



جمهورية العراق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة ميسان _ كلية الإدارة و الاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

عنوان البحث

أثر الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الابداعي

بحث مقدم الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد/ قسم ادارة الاعمال كجزء من متطلبات نيل
شهادة البكالوريوس في ادارة الاعمال

بحث تقدم به الطالبتين

سمية جواد رستم

بنين عقيل مالك

بأشراف

د. محمد أحمد وهم

1445هـ

2024م



قُلْ إِنِّي أُمِرْتُ أَنْ أَعْبُدَ اللَّهَ مُخْلِصًا لَهُ الدِّينَ (١١)



سورة الزمر

الإهداء

ألهي لا يطيب الليل الا بشكرك ، ولا يطيب النهار الا بطاعتك ..
ولا تطيب اللحظات الا بذكرك ، ولا تطيب الآخرة الا بعفوك ، ولا تطيب الجنة الا برويتك

الى خالق اللوح والقلم وبارئ الذر والنسم وخالق كل شي من العدم ،
الى من بلغ الرساله وادى الامانه ، ونصح الامه ، الى نبي الرحمه ونور العالمين ..

الى السادات الاطهار وعروته الوثقى أهل بيت النبوه ، الى مراد قلبي والاقرب لي
من نفسي المغيب عن الابصار والكامن بعين البصيرة ، الى بقيه الله الاعظم
صاحب العصر والزمان (عج) ..

الى من علمني ان الدنيا كفاح ، وسلاحها العلم والمعرفه ،
الى الذي لم يبخل علي باي شي الى من سعى لإجل راحتني ونجاحي ،
الى اعظم واعز رجل في الكون (ابي العزيز) ..

الى تلك الحبيبة ذات القلب النقي ، الى من اوصاني الرحمن بها واحساناً ،
الى من سعت وعانت من اجلي الى من كان دعائها سر نجاحي (أمي الحبيبه) ..

شكر و عرفان

الحمد لله ذي الرضى المرغوب بعفو ، ويفصح ويغفر الذنوب ، يملئ ويمهل لعل
من المعاصي يتوب ، يعطي ويرضى ويحقق المطلوب يطعم ويسقي ويستتر العيوب ،
يغني ويشفي ويكشف الكروب، أعوذ بنور وجهه الكريم من شر الوسواس الكذاب
ونسأله السلامة فيما مضى وماسوف يأتي من خطوب ،
واشهد أن لا إله الا الله ذو الجباب المرهوب يضل من يشاء ويهدي من يشاء
ويقلب الأبصار والقلوب ، شهدت له الكواكب في شروقها والغروب ،

اما بعد !

يسعني بعد ان انتهيت كتابه هذا البحث ان اتوجه بالشكر و الامتنان لمشرفي الفاضل
م.د محمد احمد وهم ، ممتنا له على ما قدمه لنا لي من ملاحظات قيمه لكي يصل البحث
الى
ما وصل اليه جزاء الله عني خير جزاء ، ومن ثم اقدم بأفة شكر مزينه بالورد إلى كل
من ساندني ، وأخيرا اتوجه بالشكر والامتنان الى لجنة المناقشة على ما ستقدمه من
ملاحظات للارتقاء بمستوى هذا البحث ..

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
ب	الآيه القرآنية
ج	الاهداء
د	الشكر والعرفان
هـ	المحتويات
و	قائمة الجداول والاشكال
ز	مستخلص البحث
١	المقدمة
٢	الفصل الاول: منهجيه البحث والدراسات السابقة
٢	المبحث الأول: منهجيه البحث
٢	اولا- مشكله البحث
٢	ثانيا- أهمية البحث
٣	ثالثا- اهداف البحث
3	رابعا- فرضيات البحث
3	خامسا- المخطط الفرضي للبحث
4	سادساً- مجتمع البحث وعينته
4	سابعاً- حدود البحث
4	ثامنا- اساليب جمع البيانات
7-4	المبحث الثاني: دراسات السابقة
8	الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث
9-8	المبحث الأول: المتغير المستقل
12-10	المبحث الثاني: المتغير التابع
13-12	المبحث الثالث: العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل
39-14	الفصل الثالث: الجانب العملي
15-14	المبحث الأول: مجتمع البحث وعينته
39-15	المبحث الثاني: الوصف الاحصائي لمتغيري البحث
40	الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

40	المبحث الأول: الاستنتاجات
41	المبحث الثاني: التوصيات
44-42	المصادر والمراجع
49-45	الملاحق
50	Abstract

قائمة الجداول

الصفحة	الموضوع
14	توزيع عينة الدراسة
14	الوصف الاحصائي للمتغيرات الديموغرافية
16	اختبار التوزيع الطبيعي
16	تحليل فقرات محور القيم التنظيمية
19	تحليل فقرات محور المعتقدات التنظيمية
22	تحليل فقرات محور الاعراف التنظيمية
25	تحليل فقرات محور التوقعات التنظيمية
28	تحليل فقرات محور المخاطرة
31	تحليل فقرات محور الاحساس بالمشكلة
34	تحليل فقرات محور الطلاقة
36	تحليل فقرات محور المرونة

قائمة الاشكال

الصفحة	الموضوع
3	المخطط الفرضي للبحث

قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق
45	الاستبانة

المستخلص

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الابداعي من خلال اطار فكري وتضمنت متغيرين رئيسيين المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) والمتغير التابع (السلوك الابداعي) وتضمن كل من المتغيرين مجموعة من الابعاد حيث تضمن الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الاعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) اما المتغير المستقل السلوك الابداعي تضمن الابعاد (المرونة، الطلاقة، المخاطرة، الاحساس بالمشكلة)، وفي ضوء حداثة الثقافة التنظيمية وضرورة تطبيقها في التعلم والابداع والتطور تم اختيار جامعة ميسان كمجتمع للدراسة واعتمد الباحث على الاستبانة من اجل الوصول الى المعلومات المهمة حيث تم توزيع (٣٠) استمارة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ب استخدام برنامج (SPSS) المعتمد على عدد من الادوات الاحصائية (المتوسط الحسابي والوزن النسبي وقيمه t)، ومن اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها نتائج البحث هو وجود اثر للثقافة التنظيمية في السلوك الابداعي لدى العاملين من خلال تمسك العاملين باللوائح وأوقات العمل الرسمي ولديهم التزام بتنفيذ الواجبات والتعليمات بهدف انجاز الاداء المطلوب. اما اهم التوصيات التي توصلت اليها النتائج انه ضرورة اهتمام المنظمات بأبعاد الثقافة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية : الثقافة التنظيمية ، السلوك الإبداعي .

المقدمة

الثقافة التنظيمية ذات اثر ايجابي على تنميه السلوك الابداعي في المجتمع، حيث بينت الدراسات السابقة مدى اهميه الثقافة على ابداع الافراد ولثقافة التنظيمية دوراً حيوياً في التأثير على الافراد العاملين في المنظمة، فالثقافة تساهم في إيجاد الهوية المستقلة لأعضاء المنظمة وتساهم في تنمية الالتزام بين العاملين وتعمل كمرشد للسلوك الملائم وتعزز استقرار المنظمة كنظام اجتماعي، ثقافة المنظمات تتشابه مع ثقافة المجتمعات وفي نفس الوقت مختلفة، فالمنظمات تتأثر بالثقافات السائدة في البيئة التي تحيط بها سواء اكانت بيئة داخلية أو خارجية، كما ان لكل منظمة ثقافة خاصة بها تميزها عن المنظمات الأخرى، حيث تقوم كل منظمة بتطوير ثقافتها التنظيمية من خلال قيمها وأعرافها وتقاليدها ومعتقداتها، ومع مرور الزمن يصبح للمنظمة ثقافتها الخاصة، تمثل خارطة يحملها العامل بالمنظمة ، تتمثل في تشكيل سلوك الفرد الذي بموجبه يكون له أثراً اما إيجابية أو سلبية لذلك نلاحظ بأن المنظمات الإدارية أولت اهتماما كبيراً لبيئة العمل الخاصة بها ،وقد ركز الباحثين في الآونة الأخيرة على أهمية الابداع في المنظمات ، وانه لا بد من تشجيع ثقافة الابتكار لدى العاملين داخل المنظمات وإيجاد الحلول الإبداعية لمعالجة المشاكل التي تواجههم في العمل، وذلك من خلال النظر في القواعد المهمة التي تعيق العمل الإبداعي لديهم .. ومن هنا يتضح بان العنصر البشري هو الأساس في المنظمة لأنه يعتبر عنصر من عناصر النجاح المهمة ولما له من دور هام في تحقيق الفعالية والكفاءة لتنميه الابداع، وقد بين البحث الفصول الآتية، الفصل الاول يخص منهجيه البحث والدراسات السابقة، والفصل الثاني الاطار النظري ويقسم الى المبحث الاول (الثقافة التنظيمية) والمبحث الثاني (السلوك الابداعي) والمبحث الثالث (العلاقة ما بين المتغير التابع والمتغير المستقل) الفصل الثالث الجانب العملي للبحث ويقسم الى المبحث الأول (مجتمع البحث وعينته) والمبحث الثاني (الوصف الاحصائي لمتغيري البحث) والمبحث الثالث (اختيار فرضيات الارتباط والاثر) والفصل الرابع (الاستنتاجات والتوصيات) ..

الفصل الاول منهجية البحث والدراسات السابقة

المبحث الأول/ منهجية البحث

اولا- مشكلة البحث:

تبين مشكلة البحث باثر الثقافة التنظيمية على تمنيه السلوك الابداعي، ويمكن اعتبار الثقافة التنظيمية مهمة حيث يجب على الادارة او الجامعة او المنظمة او مؤسسة الى اخرى الاهتمام بها بما يؤدي ذلك الى تطوير وتمنيه الابداع لدي الافراد، ويلاحظ عدم التزام بعض القطاعات بتطبيق الثقافة ، لتنميه السلوك الابداعي، يجد الباحثان هذه المشكلة يمكن معالجتها من خلال تطبيق او استخدام الثقافة التنظيمية فأصبحت القدرة على الثقافة التنظيمية والسلوك الابداعي عاملاً مهماً من عوامل نجاح المنظمة، ان نجاح اداء المنظمة من خلال ثقافه اعضائها مما توفر ابداع للأفراد لتحقيق درجه عالية من الرضا ولكل مؤسسه او منظمه ثقافه فريدة تتغير بمرور الوقت حيث من السهل تغير سلوك ونظر الافراد وفعالهم. ويمكن ايجاز مشكله البحث بالتساؤل الاتي:

- ما هو اثر الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الابداعي لدى العاملين؟

ثانيا- أهمية البحث:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من جانبين:

1. أهمية علمية: تتمثل في كونها ستتناول مفهوم الثقافة التنظيمية من وجهات نظر متعددة ومختلفة،

كما تساعد في تطور مفهوم الثقافة.

2. أهمية عملية: تظهر في كونها تسهم في إمداد صانع القرار ببعض البيانات والتوصيات التي قد

تساعد في تطوير وتحسن السياسات الادارية بالمنظمات.

ثالثاً- اهداف البحث:

الهدف الرئيسي من هذا الدراسة هو معرفه اثر الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الابداعي ويتفرع من هذا الهدف الاهداف الفرعية التالية:

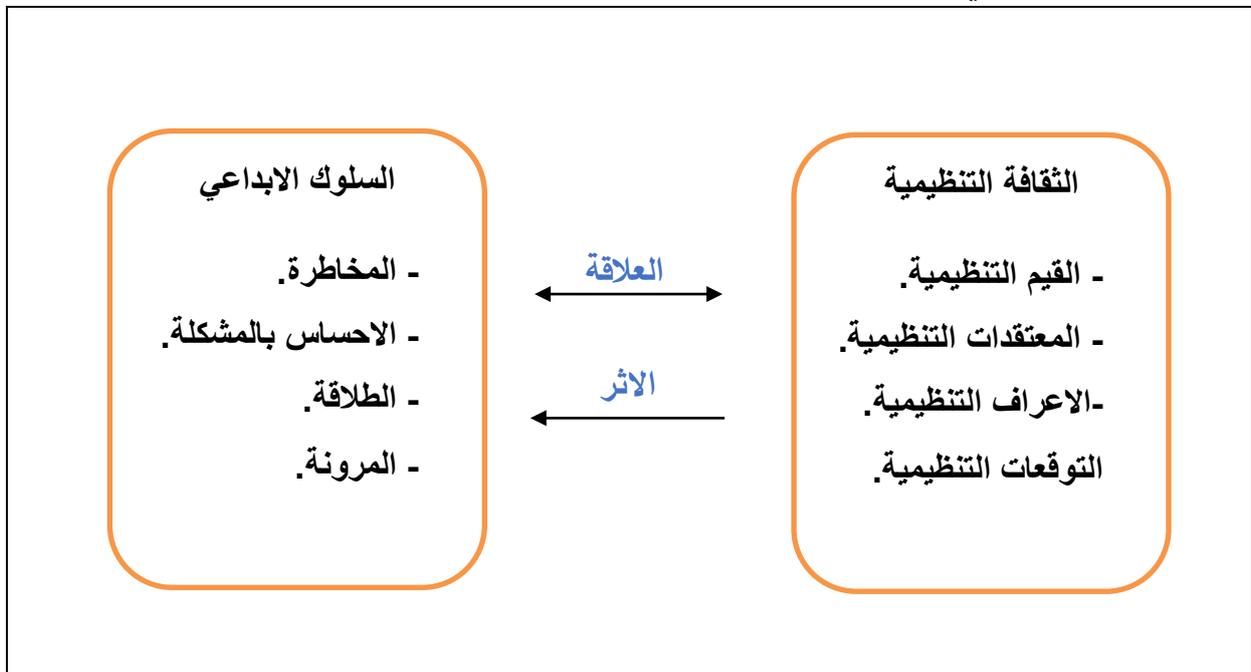
- 1- التعرف على ابعاد السلوك الابداعي اكثر تأثير على الثقافة التنظيمية.
- 2- اختبار العلاقة الترابطية بين ثقافة التنظيمية والسلوك الابداعي.
- 3- قياس العلاقة بين المتغيرات السلوك الابداعي والثقافة التنظيمية .

رابعاً- فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التنظيمية بأبعاده (القيادة التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الاعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية والسلوك الإبداعي بأبعاده (المخاطرة، الاحساس بالمشكلة، الطلاقة، المرونة).

الفرضية الرئيسية الثانية : توجد علاقة أثر معنوي ذات دلالة احصائية بين بين الثقافة التنظيمية بأبعاده (القيادة التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الاعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية والسلوك الإبداعي بأبعاده (المخاطرة، الاحساس بالمشكلة، الطلاقة، المرونة).

رابعاً- المخطط الفرضي للبحث:



الشكل رقم (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: اعداد الباحثتان

خامساً- مجتمع البحث وعينته:

تمثل مجتمع البحث بكلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان. اما عينة البحث فاشتملت على الكادر التدريسي والوظيفي .

سادساً- حدود البحث:

1. الحدود المكانية : اشتملت الحدود المكانية للبحث على كلية الادارة والاقتصاد- جامعة ميسان.
2. الحدود البشرية: اشتملت على الكادر التدريسي والوظيفي العاملين في كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة ميسان.
3. الحدود الزمانية: واشتملت على الفترة الزمنية لإنجاز البحث والتي تبدأ من (2024/2/2) ولغاية فترة تسليم البحث (2024/4/15).
4. الحدود الموضوعية : أقتصر على متغيرات البحث الثقافة التنظيمية وتنمية السلوك الابداعي.

سابعاً- أساليب جمع البيانات:

1. الجانب النظري: لانجاز الجانب النظري للبحث تم الاعتماد على مجموعه من المصادر المختلفة والتي اشتملت على الكتب والمجلات والبحوث العلمية والرسائل وعلى الشبكة العالمية (الانترنت).
2. الجانب العملي: تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسيه في جمع المعلومات والبيانات الخاصة بمتغيرات البحث والتي تم تصميمها بالشكل الذي يساعد في تشخيص وقياس متغيرات البحث.

المبحث الثاني/ دراسات السابقة

اولاً- الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل.

- دراسة (زهرة خلوف، 2015، أطروحة دكتوراه) بعنوان:

عنوان الدراسة	الثقافة التنظيمية بين رهانات الانتماء وديناميكية الأداء - دراسة حالة جامعة الجزائر
هدف الدراسة	التعرف على مكونات الأساسية للثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة.
العينة والابعاد	تضمنت عينة الدراسة 211 أستاذ دائم من جامعة الجزائر، وتم استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات ، وكذلك الاعتماد على الملاحظة وإجراء العديد من المقابلات مع

الأطراف ذات الصلة بالموضوع و تم إتباع المنهج الوصفي في ذلك.	
أن مكونات الثقافة التنظيمية لها علاقة ايجابية بين كل من الانتماء التنظيمي والأداء الوظيفي للأساتذة توصلت الدراسة إلى أن درجة الانتماء التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي لدى الأساتذة مرتفعان، في حين أن الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الجزائر متوسطة، مما يعني أن هناك عوامل أذا أولتها الجامعة اهتمام اكبر لزيادة من درجة تأثير الثقافة التنظيمية على كل من الانتماء التنظيمي والأداء الوظيفي للأساتذة.	نتائج الدراسة

• دراسة (تقار وعلي، 2019):

أثر الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة - دراسة حالة عينة من مؤسسات قطاع الفلاحة في الجزائر.	عنوان الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الثقافة التنظيمية كمحدد وإدارة المعرفة كمقاربة لبناء وتمكين المعرفة داخل مؤسسات قطاع الفلاحة بالجزائر.	هدف الدراسة
تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وقد صممت لهذا الغرض استبانة شملت الخصائص الشخصية للمبحوثين ومتغيري الدراسة، وقد وزعت على عينة عشوائية مكونة من 44 فردا.	العينة والابعاد
أن اتجاه العينة المبحوثة نحو الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة كان متوسطا ويعزى إلى ضعف الإدراك لدى مستخدمي هذا القطاع بأهمية المعرفة كمورد للثروة وإدارة المعرفة كمنهج حديث والثقافة التنظيمية كدعامة ناجعة لمقاربة إدارة المعرفة، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي بدرجة متوسطة بين الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة داخل مؤسسات قطاع الفلاحة في الجزائر.	نتائج الدراسة

• دراسة (Ali Reza Ghashghaeinia , SHAHRAM HAFEZI ,2015):

Relationship between organizational culture and organizational among personnel of Islamic Azad University of Fars.	عنوان الدراسة
دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنه بين موظفي جامعة آزاد الإسلامية في فارس، دراسة حالة للوحدات الأولى في المنطقة الإسلامية جامعة آزاد.	هدف الدراسة
قد تم تقدير حجم العينة باستخدام جدول مورغان ليصبح 351 مشاركا، واعتمد على الاستبيان أداة جمع البيانات ، وتم اعتماد المنهج الوصفي لتحليل spss, excel.	العينة والابعاد
وجود علاقة معنوية موجبة بين مؤشرات الثقافة التنظيمية مع عوامل السلوك المواطنه التنظيمية، كان مستوى الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنه التنظيمية مختلفاً بين المديرين	نتائج الدراسة

وهيئة اعضاء التدريس.	
----------------------	--

• دراسة (khazaei Poul et al, 2016):

The impact Of Organizational Culture On knowledg eSharing	عنوان الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين إدارة المعرفة والثقافة التنظيمية.	هدف الدراسة
وقد تم الاعتماد على الاستبيان لتحقيق أهداف هذه الدراسة .	العينة والابعاد
التطبيق الناجح لإدارة المعارف يجب أن يتجاوز الجانب التشغيلي العلمي ويتعداه إلى الجوانب الاجتماعية والبشرية والتنظيمية لخلق التزام فردي نحو تنفيذ إدارة المعرفة، كما تؤكد هذه الدراسة على أهمية المعرفة الجماعية ومفاهيم شبكة المعرفة على المستوى.	نتائج الدراسة

ثانياً- الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع.

• دراسة (زيان موسى مسعود.2021):

أثر السلوك الابداعي في تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة – دراسة حالة وحدة الأنابيب المصغرة PTS كنموذج 2021.	عنوان الدراسة
هذه الدراسة الى تحليل تأثيري السلوك الابداعي بمحوريه مقومات السلوك الابداعي وتحفيز السلوك الابداعي في تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة.	هدف الدراسة
تمثلت عينة الدراسة في 205 عاملا لوحدة PTS، حيث استهدفت عينة عشوائية بـ 60، وتم توزيع 123 استبيان على العاملين من مختلف الرتب والمناصب عن طريق البريد الالكتروني.	العينة والابعاد
هناك علاقة ارتباط تبادلية تأثيريه بين السلوك الابداعي للعاملين وبين البرامج والاستنتاجات التحفيزية في نفس الوقت، حيث انه لا يمكن أن يكون هناك سلوكا إبداعيا للعاملين بدون استراتيجيات تشجيعية محفزة، ولا يمكن بناء هذه الاستراتيجيات التي تمتع القادة بسلوك إبداعي.	نتائج الدراسة

• دراسة (سليمان عبد الله التلة وآخرون، 2020):

Shared Responsibility Rapid Response and Their Relationship to Developing the Creative Behavior of Organizations 2020.	عنوان الدراسة
هدفت هذه الدراسة الى التعرف على المسؤولية المشتركة وسرعة الاستجابة وعلاقتها بتطوير السلوك الابداعي للمنظمات غير الحكومية الفلسطينية.	هدف الدراسة

العينة والابعاد	واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة جمع البيانات من موظفي الجمعيات العاملة في محافظات قطاع غزة، وطريقة العينة العنقودية بلغ حجم العينة 343 فرداً، تم استرجاع 298 استبيان.
نتائج الدراسة	مستوى ادراك الثقافة التنظيمية لدى الموظفين في مديره املاك الدولة كان متوسطا ومستوى ادراك السلوك الابداعي لدى الموظفين في مديره املاك الدولة كان متوسطا حيث يوجد اثر للثقافة التنظيمية لبعد الاعراف التنظيمية على السلوك الابداعي من وجه نظر العاملين في مديره ملاك الدولة في حين لا يوجد اثر للثقافة التنظيمية لبعد القيم الوظيفية ومعتقدات تنظيمية في حين لا يوجد اثر للقيم التنظيمية لبعد (لقيم التنظيمية، والاعراف التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية ، والتوقعات التنظيمية) على السلوك الابداعي من وجه نظر العاملين في مديره الملاك املاك الدولة.

• دراسة (محمد . حمدان، 2020):

عنوان الدراسة	Creative Behavior In Palestinian NGOs between Reality and Expectation.
هدف الدراسة	هدفت هذه الدراسة الى التعرف على السلوك الابداعي في المنظمات الأهلية الفلسطينية بين الواقع والتوقعات.
العينة والابعاد	واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من منتسبي الجمعيات العاملة في محافظات قطاع غزة وتم استخدام أسلوب العينة العنقودية وبلغ حجم العينة 343 فرداً وتم استرجاع 298 قراراً.
نتائج الدراسة	ان الوزن النسبي للمسؤولية المشتركة 78.66% وسرعة الاستجابة 78.26%، وبلغ مقياس السلوك 78.99% وكانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية المشتركة وسرعة السلوك الابداعي.

الفصل الثاني الاطار النظري للبحث

المبحث الاول/ الثقافة التنظيمية

اولا- مفهوم الثقافة التنظيمية:

تعرف الثقافة التنظيمية على أنها القيم الأساسية التي تتبناها المنظمة والفلسفة التي تحكم سياستها اتجاه الموظفين والعملاء والطريقة التي يتم بها اصلا الافتراضات والمعتقدات التي يتشارك في الالتفات حولها أعضاء التنظيم (بريالة، 2018، 44). وعرفها كيرت لوين بأنه مجموعة الافتراضات والمعتقدات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك فيها أفراد المنظمة (كمال، 2013/2014، صفحة 54). ويعرفها Random بأنها القدرات والمهارات الفنية التي اكتسبها الفرد في حياته (السكرانه، 2013، 355-356). ويعرفها ويلين WHELLEN: أنها عبارة عن مجموعة من الاعتقادات والتوقعات والقيم التي يشترك بها أفراد المنظمة في سبيل تحقيق اهدافها (عواشرية & منار، 2023، 57)

ثانيا- أهداف الثقافة التنظيمية:

تساعد الثقافة التنظيمية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وكذلك في جذب الموظفين المناسبين لكل موقع في الشركة وتُسوّق للعملاء وأصحاب المصلحة الرئيسيين ويترتب على ذلك المساعدة على جعل المنظمة أكثر جذباً وموثوقية لتحقيق اهدافها بفاعليه وكفاءه (معلق & صبرينة ، 2020 ، 39) .

ثالثا- أهميه الثقافة التنظيمية:

تعمل الثقافة على جعل سلوك الفرد ضمن شروطها وخصائصها، واي اعتداء على احد بنود الثقافة أو العمل بعكسها سيواجه بالرفض وبناء على ذلك فان للثقافة دورا كبير للمقاومة لمن يهدف الى تغيير أوضاع الأفراد ، وتعمل على توسيع أفاق ومدارك الأفراد لدى العاملين وحولهم مما تساعد على التنبؤ بسلوك الافراد والجماعات، فمن المعروف أن الافراد عندما يواجهون موقفا معينا أو مشكلة معينة فانهم

يتصرف وفقا لثقافتهم، أي بدون معرفة الثقافة التي ينتمي إليها الفرد وتعتبر من الأدلة الملحة حول المنظمة وفخر واعتزاز للعاملين وخاصة إذا كانت تؤكد قيما معينة مثل الابتكار والتميز والريادة (محلوق & صبرينة، 2020: 39).

رابعاً- عوامل نجاح الثقافة التنظيمية:

هناك عدة عوامل يمكن ان تسهم في نجاح الثقافة التنظيمية، ومن اهم هذه العوامل:

- 1- مركزية مقابل اللامركزية في صنع القرار .
- 2- السلامة مقابل المخاطر .
- 3- المكافآت الفردية مقابل المكافآت الجماعية .
- 4- الإجراءات غير الرسمية مقابل الإجراءات الرسمية .
- 5- التعاون مقابل المنافسة .
- 6- عالية مقابل انخفاض الولاء التنظيمي .
- 7- الآفاق قصيرة المدى مقابل الآفاق طويلة المدى .
- 8- الاستقرار مقابل الابتكار .
- 9- اهداف و غايات .

خامساً- أبعاد الثقافة التنظيمية:

تتضمن الثقافة التنظيمية عدة أبعاد تؤثر على سلوك الافراد والموظفين في المنظمة ومن اهم هذه الابعاد: (وزناجي & بسام ، 2021 ، 114-127).

1- القيم التنظيمية: بشكل عام عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد،

حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب فيه، أو ما هو جيد أو غير جيد، أو مهم أو غير مهم، فهم

القيم التي تعكس أو تنقل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك

العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة وتتمثل القيم التنظيمية في المساواة بين العاملين،

والاهتمام بالإدارة، الوقت، والاهتمام بالإنتاج والانتاجية وعدم قبول الرشوة.

2- **المعتقدات التنظيمية:** وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في

بيئة العمل، وكيفية العمل فيها، ومن هذه المعتقدات، المشاركة في عملية صنع القرارات ،

والمساعدة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية.

3- **الاعراف التنظيمية:** وهي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها

معايير مفيدة للمنظمة، مثال ذلك التزام المنظمة بعدم تعيين الاب والابن في المنظمة، ويفترض

أن تكون هذه الاعراف غير مكتوبة وواجبة الإتباع.

4- **التوقعات التنظيمية:** وهي عبارة عن مجموعة من الاشياء المتوقعة التي يحددها او يتوقعها الفرد

من المنظمة كذلك تتوقعها المنظمة من الافراد خلال فترة عمل الفرد في المنظمة.

المبحث الثاني / السلوك الابداعي

اولا- مفهوم السلوك الإبداعي:

السلوك الابداعي يعرف بأنه "عملية فردية وجماعية تتطلب قدرة ذهنية على ابتكار افكار جديده او حل

لمشكلات وانشاء السلع والخدمات والتقنيات والافكار بالطرق المثلى (موفق،سعودي،2018:68). ويعرف

بأنه ما يبديه العاملون من الرغبة والقدرة علي حل المشكلات التي تواجههم اثناء ادائهم العمل وسعيهم في

تطوير علاقاتهم الوظيفية لرفع مستوى الاداء التنظيمي (العمر،والمحاسنة،2017:210) . كما يعني

المهارات العقلية التي يستخدمها اعضاء هيئه التدريس في انتاج افكار وابداعات جديدة تحدث تغيرات في

الواقع (المساعد ، وطناش ،2019:79).

ثانيا- أهداف السلوك الإبداعي:

تهدف اهداف السلوك الابداعي الى الوعي والمعرفة والاقناع يحتاج إلى إدراك سليم للأفكار وأيضاً

اصبحت الأهمية الى الحاجة إلى المقدرة التحليلية والقابلية على القرار ويتطلب ذلك استشعار المسؤولية

وفهم نظم العمل والإيمان بأهميته واتقانه وحسن إدارة الوقت وتخصيص جزء منه للنشاط الإبداعي والابتكاري، والحاجة إلى امتلاك مهارات الاتصال الفعال والقدرة على التأثير (حمودة، 2023، 104).

ثالثاً- أسباب السلوك الإبداعي:

وبشكل عام يعتمد السلوك الإبداعي على خصائص الفرد الشخصية والذاتية، ويعتبر أيضاً حصيلة لتفاعل أربعة عوامل هي: (عبدالله ، السيد، 2023، 29).

1. الأفراد

2. القيادة

3. جماعات العمل

4. المناخ التنظيمي

رابعاً- نماذج السلوك الإبداعي:

يتحدد السلوك بنماذج متعددة منها : (مزوار ،انتصار ، 2017 ، 55).

1- مستمدة من الخصائص الوراثية التي انتقلت إلى الفرد من والديه وأجداده.

2- مستمدة من تاريخ حياة الفرد وما مر به من خبرات.

3- مستمدة من حاجات الفرد وبنية شخصيته.

4- مستمدة من البيئة التي يعيش فيها.

خامساً- أبعاد السلوك الإبداعي :

تم الاعتماد في قياس السلوك الإبداعي على أربعة أبعاد: (رشوان و الطاهر، 2019: 446).

1- الطلاقة: هي مصطلح يستخدم لوصف القدرة على التعبير بسهولة وبسرعة، سواء كان ذلك في

الكلام أو في الكتابة أو في التفكير. إن الطلاقة تعتبر مهارة مهمة في الاتصال والتواصل، حيث

تساعد على نقل الأفكار والمعلومات بشكل واضح وفعال.

2- المرونة: هي القدرة على التكيف والتعامل مع التحديات والتغيرات بشكل فعال وبسرعة. تعتبر

المرونة مهارة هامة في الحياة الشخصية والمهنية، حيث تساعد على التأقلم مع المواقف الصعبة

والضغوطات، وتمكن الشخص من التكيف مع التغيرات بشكل إيجابي.

3- الاحساس بالمشكلة : يعني القدرة على التعرف على وجود مشكلة أو تحدي في الحياة الشخصية أو

المهنية عندما يكون لديك القدرة على التعرف على المشكلات، يمكنك بدء عملية حلها والتعامل

معهما بشكل فعال.

4- المخاطرة: عملية تتضمن تحمل الغيرة والمجازفة من أجل تحقيق هدف معين أو الوصول إلى

نتيجة محددة. عندما تتخذ قرارًا ما بالمخاطرة، فإنك تعرض نفسك للمخاطرة بفقدان شيء معين أو

تحمل عواقب غير مؤكدة.

المبحث الثالث/ تأثير الثقافة التنظيمية في السلوك الابداعي

يرى بعض الباحثين ان للثقافة التنظيمية تأثيرها الواضح في السلوك الابداعي ويأتي ذلك التأثير في

نظرهم من ناحيتين هما: (سميح: 2015 : 111-112).

اولا: التأثير المباشر للثقافة التنظيمية في الدافعية

حيث تمثل القيم الثقافية ذاتها مصدرا مهماً للتعزيز الذاتي لدى الفرد نحو تحقيق الأداء المثمر وانتهاج

السلوك الإيجابي في بيئة العمل ويشير Oreilly ان اهمية الثقافة التنظيمية تكمن في كونها مصدرا مهماً

للمراقبة الاجتماعية داخل المنظمة.

ثانيا: دور الثقافة التنظيمية في دعم وتبني مقومات الأداء المثمر

تسعى جميع المنظمات الى دعم وتعزيز العوامل التي ترى انها الأفضل لدفع الأفراد نحو الأهداف

التنظيمية وتعتمد المنظمات في مفاضلتها بين تلك العوامل في ثقافتها التنظيمية . وترى دراسة Hosford

ان اداء الفرد وارتباطه بوظيفته يعتمد الى حد بعيد في مدى تبني ثقافة المنظمة لقيم التطوير والنمو المستمر وقيم التمكين وقيم العدالة وقيم المشاركة في صنع القرار . كما ترى دراسة Griffin ان الأداء المثمر يتحقق من مدى تبني ثقافة المنظمة للقيم التالية : الاحترام والتقدير ، تشجيع الإنجاز ، المرونة ، الثقة ، الاتصالات المفتوحة. كما يرى باحثون آخرون بأن تأثير الثقافة التنظيمية في السلوك الابداعي يتحقق بتوفير العديد من العوامل منها: (الخليفة : 2018 : 62).

1. **الوضوح التنظيمي:** أي فهم العاملون الهداف وخطط المنظمة ومشاركتهم في وضعها وتنفيذها.
 2. **البناء الهيكلي لصناعة القرار:** ويراد بذلك حرية تبادل المعلومات بين اجزاء التنظيم لتسهيل عملية صنع القرار.
 3. **التكامل التنظيمي:** ويعني وجود التعاون والاتصال الفعال بين وحدات التنظيم المختلفة لتحقيق اهداف المنظمة.
 4. **تاريخ المنظمة:** أي الالمام العامل بتاريخ المنظمة وطرق العمل بها.
 5. **الأسلوب الإداري:** أي تشجيع القيادة للعاملين بالتعبير بحرية عن آرائهم ومواقفهم.
- ويرى الكاتب Barney Jay انه يمكن للثقافة ان تؤدي الى انتاجية اقتصادية افي حينما تكون ثقافة المنظمة مصدر ميزة تنافسية شريطة ان تكون هذه الثقافة قيمة Valuable أي بمعنى تساعد في الإنجاز والأداء الأفضل وان تكون نادرة Rare وغير قابلة للتقليد (حريم : 2023 : 274).

الفصل الثالث

نتائج البحث الميداني وتفسيره

المبحث الأول - مجتمع البحث و عينته

جدول (1) توزيع عينة الدراسة

ت	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المسترجعة	الاستمارات المستبعدة	الاستمارات غير المسترجعة	الاستمارات الصالحة	نسبة الاسترجاع
1	30	28	0	2	28	93 %

المصدر : أعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجانب الميداني

يظهر الجدول اعلاه توزيع عينة البحث، حيث بلغ عدد الاستمارات الموزعة (30) على عينة المجتمع المبحوث، وكان عدد الاستبانات المسترجعة (28) استبانة والتي تشكل نسبة 93% من الاستمارات الموزعة، اما عدد الاستبانات الغير المسترجعة (2) والتي تشكل نسبة (7%).

جدول (2) الوصف الإحصائي للمتغيرات الديموغرافية لعينة البحث

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	12	43 %
	أنثى	16	57 %
	المجموع	28	100 %
العمر	30 سنة فأقل	21	75 %
	30 - 40 سنة	5	18 %
	40 - 50 سنة	2	7 %
	50 سنة فأكثر		
	المجموع	28	100 %
	بكالوريوس	22	79 %
	دبلوم عالي	3	11 %
	ماجستير	3	27 %

		دكتوراه	
% 100	28	المجموع	
% 36	10	1 - 5 سنوات	سنوات الخدمة
% 7	2	6 - 10 سنوات	
% 11	3	11 - 15 سنة	
%46	13	16 سنة فأكثر	
% 100	28	المجموع	

المصدر أعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجانب الميداني

من خلال النظر إلى جدول الوصف الإحصائي للمعلومات التعريفية لأفراد عينة البحث نلاحظ فيما يتعلق بفئة الجنس أن فئة الذكور والتي بلغت (43%) هي أكبر من فئة الإناث والتي بلغت (57%) ، أما فئة العمر فنلاحظ أن فئة (30 فأقل) تملك الأغلبية الكبيرة من العينة حيث بلغت نسبتها (75%) ، من ناحية التحصيل الدراسي فإن حملة شهادة البكالوريوس يشكلون النسبة العظمى من العينة والتي بلغت (79%) ، وبالنسبة لعدد سنوات الخدمة فإن عينة الدراسة تمتلك خبرة كبيرة (16 سنة فأكثر) حيث بلغت نسبتها (46%) من العينة المبحوثة .

المبحث الثاني - الوصف الإحصائي لمتغيري البحث

استخدمت الباحثان في المنهج الإحصائي البرنامج الاحصائي (SPSS) من اجل تحليل البيانات واختبار التوزيع الطبيعي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأسئلة الاستبيان المختلفة للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) والمتغير التابع (تنمية السلوك الابداعي) .

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي

(اختبار كولمجروف - سمرنوف (1- Sample K-S))

نقوم بعرض اختبار كولمجروف- سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لان معظم الاختبارات العلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات

طبيعياً. ويوضح الجدول رقم (1) نتائج الاختبار حيث أن قيمة مستوى الدلالة لكل قسم أكبر من (0.05) ($\text{sig.} > 0.05$) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات العلمية.

جدول رقم (3)

يوضح اختبار التوزيع الطبيعي

(1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

المجال	عنوان المجال	عدد الفقرات	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة
الأول	الثقافة التنظيمية	20	1.266	0.081
الثاني	السلوك الإبداعي	20	1.047	0.223
جميع الفقرات		40	1.081	0.193

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS

ثانياً: تحليل محاور المجال الأول: الثقافة التنظيمية

1. المحور الأول: القيم التنظيمية

تم استخدام اختبار t للعينات الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (2) والذي يبين أن آراء أفراد العينة في جميع فقرات المجال ايجابية، حيث أنه لكل فقرة وجد أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ومستوى الدلالة لكل فقره اقل من 0.05 ، والوزن النسبي لكل فقرة أكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " .

جدول رقم (4)

يوضح تحليل فقرات محور القيم التنظيمية

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
1	الالتزام بالانضباط بمواعيد العمل.	4.36	87.13	12.359	0.000
2	اهتم بإنجاز مهامي وواجباتي في الوقت المحدد.	4.24	84.75	11.046	0.000
3	أساهم في تحقيق أهداف الجامعة.	3.89	77.87	6.529	0.000
4	امتك مهارة فنية تمكنني من انجاز المهام بدقة	3.84	76.89	7.009	0.000

				وجودة عالية.	
0.000	11.954	82.05	4.10	أقوم بأداء مهامي وواجباتي دون إشراف وعندى القدرة على تحمل المسؤولية.	5
0.000	10.547	80.81	4.04	جميع الفقرات	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج Spss

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة " 0.05 " ودرجة حرية " 242 " تساوي 1.97

الفقرة رقم (1): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 87.13 وهذا لمدى التزام العاملين بسياسات وإجراءات العمل، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 ، وهذا يدل على أن أفراد العينة يوافقون على أن هناك التزام واضح من قبل العاملين بسياسات وإجراءات العمل المعتمدة في الجامعة، ويرى الباحثان أن التزام العاملين بسياسات ومواعيد العمل يسهم في إنجاز المهام الوظيفية المطلوبة، ويساعد على تحقيق الكفاءة الإدارية داخل الشركة، ويسهم في توفير المناخ التنظيمي الملائم الذي يعمل على تحقيق أهداف الشركة، واختلف مع دراسة (التويجري، 2023) التي أكدت على ضرورة تطوير السياسات والإجراءات ليتمكن الأفراد من إدراك المسؤوليات والصلاحيات الموكلة إليهم.

الفقرة رقم (2): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 84.75% وهذا لمدى مساهمة السياسات والإجراءات في تحقيق أهداف الجامعة، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن أفراد العينة يوافقون على أن سياسات وإجراءات العمل المعتمدة ساهمت بشكل كبير بإنجاز مهامي وواجباتي في الوقت المحدد، ويرى الباحث أنه من الضروري أن تسهم سياسات وإجراءات العمل المعتمدة في أي منشأة على تحقيق الأهداف، بحيث تكون هذه السياسات والإجراءات مبنية على خطة ورؤية واضحة، بحيث تساعد المستويات الإدارية المختلفة داخل الجامعة على إنجاز الخطط والبرامج المطلوبة.

الفقرة رقم (3): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 77.87% وهذا لمدى معرفة العاملين بطبيعة السياسات والإجراءات المتبعة، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن أفراد العينة يتفوقون على أن الإجراءات المعتمدة تساهم في تحقيق أهداف الجامعة. ، ويعزو الباحث ذلك إلى الخبرات العملية والمؤهلات العلمية المكتسبة لدى العاملين، وهذا يساعدهم على المعرفة والإلمام بطبيعة السياسات والإجراءات التي تتبعها إدارة الشركة، وهذا يساهم في تنمية وتطوير أداء الجامعة.

الفقرة رقم (4): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 76.89% وهذا لمدى مراعاة السياسات والإجراءات لثقافة العاملين في الشركة ، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن أفراد العينة يوافقون أن طبيعة السياسات والإجراءات التي تتبعها إدارة الجامعة تراعي ثقافة العاملين لامتلاك مهارة فنية تمكنهم من انجاز المهام بدقة وجودة عالية. ، ويرى الباحث أن مراعاة الجامعة لثقافة الفرد يؤدي إلى حالة من الاستقرار والتوازن في بيئة العمل داخل الجامعة، ويؤثر بشكل ايجابي على إنتاجية العاملين. وتتفق مع دراسة (الزعبي، 2017) على مستوى الأداء الوظيفي.

الفقرة رقم (5): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 82.05% لمدى مساهمة السياسات والإجراءات المتبعة في تحقيق معايير الجودة المطلوبة، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن أفراد العينة يوافقون على أن هناك مساهمة واضحة لسياسات وإجراءات العمل في تحقيق معايير الجودة المطلوبة في الجامعة وتقوم بأداء مهامي وواجباتي دون إشراف وعندي القدرة على تحمل المسؤولية.، ويعتقد الباحثان أن سياسات وإجراءات العمل تقوم بدور حيوي من أجل تحقيق معايير الجودة، لأنها تعتبر الطريقة والوسيلة التي يتبعها العاملين لتحقيق معايير الجودة، وهنا نقول أن الجامعات المتقدمة تولي أهمية كبيرة لطبيعة

السياسات والإجراءات المعتمدة، من خلال تطوير وتحديث سياساتها وإجراءاتها بشكل مستمر بهدف مواكبة التغيرات والتطورات الجديدة. وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات 4.04 ، و الوزن النسبي يساوي 80.81% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60 % وقيمة t المحسوبة تساوي 10.547 وهي اقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ، و مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن إدارة الجامعة تتبع سياسات وإجراءات واضحة ومحددة وتسهم في تحقيق الجودة المطلوبة وتساعد على تنفيذ المهام الوظيفية، واختلف مع دراسة (التويجري، 2023) التي أكدت على ضرورة تطوير السياسات والإجراءات ليتمكن الأفراد من إدراك المسؤوليات والصلاحيات الموكلة إليهم.

2. المحور الثاني: المعتقدات التنظيمية:

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (3) والذي يبين أن آراء أفراد العينة في جميع فقرات المجال ايجابية، حيث أنه لكل فقرة وجد أن قيمة t المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ، ومستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 ، والوزن النسبي لكل فقرة اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60 % .

جدول رقم (5)

يوضح تحليل فقرات محور المعتقدات التنظيمية

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
1	أشارك في اقتراح طرق وأفكار وحلول تساهم في عملية صنع القرار .	3.80	75.90	5.871	0.000
2	تتيح الجامعة للعاملين الفرص والإمكانيات لتطوير قدراتهم الإبداعية.	4.00	79.92	10.872	0.000
3	يوجد تعاون في الجامعة ضمن فريق عمل متخصصة في تأدية العمل.	4.16	83.20	14.328	0.000

0.000	12.530	81.48	4.07	لدي القناعة بالمشاركة في عملية اتخاذ القرارات.	4
0.000	4.477	76.39	3.82	يحظى التجديد والإبداع بتشجيع داخل الجامعة.	5
0.000	10.948	79.21	3.96	جميع الفقرات	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة " 0.05 " ودرجة حرية " 242 " تساوي 1.97

الفقرة رقم (1): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 75.90% وهذه النسبة تبين المدى الذي توفره الأنظمة والقوانين لضمان الحقوق الوظيفية للعاملين في اقتراح طرق وأفكار وحلول تساهم في عملية صنع القرار، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن أفراد العينة متفقون أن الأنظمة والقوانين تشكل ضماناً للحقوق الوظيفية، ويرى الباحثان أن الإدارة تبذل الجهود من خلال مجموعة الأنظمة والقوانين السائدة، والتي ساهمت في حصول العاملين على حقوقهم، واختلفت مع دراسة (شبير، 2017) والتي أكدت على ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري.

الفقرة رقم (2): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 79.92% وهذا لمدى التزام العاملين بإنجاز الخطط والبرامج طبقاً لنصوص الأنظمة والقوانين المعمول بها، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن أفراد العينة متفقون على أن الأنظمة والقوانين المعتمدة يتم إنجازها طبقاً لنصوص الأنظمة المعتمدة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن هناك متابعة وتوجيه مستمرة من قبل الإدارة على تنفيذ الخطط والبرامج بما ينسجم مع طبيعة نظم وقوانين العمل، وبما يحقق مؤشرات الأداء المطلوبة، وهذا ما يتفق مع دراسة (السكران، 2016) التي بينت مدى احترام والتزام العاملين لأنظمة وقوانين العمل.

الفقرة رقم (3): تبين أن الوزن النسبي بلغ لهذه الفقرة 83.20% وهذا لمدى التزام العاملين بما تنص عليه الأنظمة والقوانين المعتمدة في الشركة، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية

والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن أفراد العينة متفقون أن هناك التزام من قبل العاملين بما تنص عليه الأنظمة والقوانين المعتمدة، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة (عبد الاله، 2017) التي أكدت على ضرورة الالتزام بالأنظمة والقوانين المعتمدة، ويرى الباحث أن التزام العاملين بأنظمة وقوانين العمل والالتزام بالتعليمات والنشرات واللوائح الداخلية الصادرة تسهم في تحقيق مستوى الأداء المطلوب، وأن التزام العاملين بالأنظمة والقوانين يزيد رضا الزبائن، بحيث يتولد شعور لدى الزبون بأن العاملين لديهم التزام واضح بالنظم والقوانين المعمول بها.

الفقرة رقم (4): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 81.48% وهذا لمدى مساهمة الأنظمة والقوانين المعمول بها في تحقيق معدلات العمل المطلوبة، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن أفراد العينة متفقون على أن الأنظمة والقوانين المعتمدة تسهم في تحقيق معدلات العمل المطلوبة، ويعتقد الباحثان أن النظم والقوانين السائدة تتسم بالشفافية، وتساعد في دعم وتطوير علاقات العمل بين المستويات الإدارية المختلفة، وتمنح العاملين الحافز نحو تحقيق مزيداً من الإنجازات.

الفقرة رقم (5): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 76.39% وهذه النسبة تبين مدى فهم ودراية العاملين لطبيعة الأنظمة والقوانين واللوائح المعمول بها، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن أفراد العينة متفقون أن هناك معرفة وإلمام لدى العاملين بطبيعة الأنظمة والقوانين المعمول بها، ويعزو الباحثان ذلك بأن الكوادر البشرية العاملة لديها من الخبرة الكافية التي تجعلها على علم ودراية بطبيعة نظم وقوانين العمل، ومن جانب آخر تقدم اللوائح والنشرات الداخلية التي تبين طبيعة النظم والقوانين المعتمدة.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات 3.96، و الوزن النسبي يساوي 79.21% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60 % " وقيمة t المحسوبة تساوي 10.948 وهي اكبر من قيمة t

الجدولية والتي تساوي 1.97، ومستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل فاعليه الأنظمة والقوانين السائدة، ويرى الباحثان أن عملية التحديث والتطوير للنظم والقوانين مستمرة من قبل إدارة الشركة لتتسجم مع طبيعة العنصر البشري داخل الشركة. وهذا ما يتفق مع دراسة (السكران، 2016) التي بينت مدى احترام والتزام العاملين لأنظمة وقوانين العمل.

3. المحور الثالث: الاعراف التنظيمية

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (4) والذي يبين أن آراء أفراد العينة في جميع فقرات المجال ايجابية، حيث أنه لكل فقرة وجد أن قيمة t المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97، ومستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05، والوزن النسبي لكل فقرة اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " .

جدول رقم (6)

يوضح تحليل فقرات محور الاعراف التنظيمية

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
1	تحرص الجامعة على التأكد من أن العاملين يقومون بتنفيذ القرارات المتخذة.	4.16	83.20	15.214	0.000
2	تهتم الجامعة بأجراء احتفالات دورية تكريمية للعاملين المتميزين كذلك للعمال الذين شارفوا على التقاعد.	3.95	79.10	10.673	0.000
3	تلتزم الجامعة على متابعة وقت حضور وانصراف العاملين.	3.83	76.64	10.247	0.000
4	السلوك والمظهر العام يعبر عن صورة الجامعة.	3.86	77.13	8.294	0.000
5	تساعد الجامعة العمال الجدد على التكيف مع بيئة العمل.	3.74	74.84	2.348	0.000
	جميع الفقرات	3.95	79.00	9.938	0.000

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة " 0.05 " ودرجة حرية " 242 " تساوي 1.97

الفقرة رقم (1): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 83.20% وهذه النسبة بينت مدى التزام العاملين بالسلوكيات الإيجابية ، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة متفوقون على أن هناك التزام من قبل العاملين بالسلوكيات الإيجابية، ويعزو الباحثان ذلك لأن كثير من الكوادر البشرية العاملة لديها العلم المعرفة والثقافة المطلوبة التي تمكنها من إتباع الأنماط السلوكية الإيجابية التي تساعد على تعزيز علاقات العمل الإيجابية بين العاملين، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عقيل، 2016) التي بينت أن العاملين تسود بينهم علاقات إنسانية طيبة، وهناك احترام وتقدير فيما بينهم، واختلفت مع دراسة (الحربي، 2016) التي أكدت على ضرورة تقوية روابط العلاقة الإنسانية بين العاملين.

الفقرة رقم (2): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 79.10% وهذه النسبة تبين مدى التزام بتقديم البرامج التدريبية المطلوبة لإتباع الأنماط السلوكية التي تعمل على تحقيق الكفاءة الإدارية، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن أفراد العينة متفوقون أن تقدم البرامج التدريبية المطلوبة لإتباع الأنماط السلوكية التي تعمل على تحقيق الكفاءة الإدارية، ويرى الباحث سعياً منها لتنمية وتطوير العنصر البشري، تقوم بتوفير الموارد المتاحة من خلال تقديم البرامج التدريبية بهدف تطوير القدرات والمهارات المتعلقة بالأنماط السلوكية الفعالة، واختلفت مع دراسة (الشريف، 2017) التي أكدت على ضرورة الاهتمام بتنمية كفاءة ومهارة العاملين الإداريين بالجامعات من خلال التدريب والتعلم وتطبيق مختلف أساليب تنمية المهارات، واختلفت مع دراسة (طعمانه، 2021)، التي أظهرت أهمية تدريب العاملين على مختلف المهارات التي تخلق وتُعزز الوعي بالجودة، وتعمل على تنمية قدرات العاملين.

الفقرة رقم (3): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 76.64% وهذه النسبة تبين مدى سعي العاملين لتطوير أنماطهم السلوكية، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن أفراد العينة متفقون بأن هناك سعي من قبل العاملين لتطوير أنماطهم السلوكية، ويعتقد الباحثان بأن كثير من العاملين يقوموا ببذل الجهد الكافي نحو تطوير الأنماط السلوكية الفعالة التي تتسجم مع الأنظمة الإدارية المعتمدة ، وتتفق مع دراسة (رضا، 2023) التي أكدت أن العاملين لديهم توجه ورغبة مستمرة في المواظبة في أوقات العمل الرسمي و إتباع التعليمات.

الفقرة رقم (4): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 77.13% وهذه النسبة تبين مدى إتباع العاملين لأنماط السلوكية التي تعمل على تحقيق الأداء الوظيفي المطلوب، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن أفراد العينة متفقون بأن العاملين يقوموا بإتباع الأنماط السلوكية التي تساهم في تحقيق حجم الأداء الوظيفي، ويعزو الباحث ذلك بأنه يتوفر لدى العاملين الدافعية والرغبة نحو إنجاز حجم الأداء الوظيفي المطلوب منهم، وذلك إدراكاً منهم بأهمية تنفيذ المهام والواجبات، بهدف إنجاز الأعمال المطلوبة، وبهذا اتفقت مع دراسة (الحربي، 2023) التي بينت أن هناك علاقات إنسانية بين زملاء العمل أدت إلى تناسق فيما يخص زيادة الإنتاجية والأداء في العمل، ويتوفر لدى العاملين الاحترام والتقدير فيما بينهم.

الفقرة رقم (5): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 74.84% وهذه النسبة تبين مدى التزام العاملين بإتباع الأنماط السلوكية المنصوص عليها بالنظام الإداري، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن أفراد العينة متفقون بأن هناك التزام من قبل العاملين بإتباع الأنماط السلوكية المنصوص عليها بالنظام الإداري، وترى الباحثان أن هناك متابعة وتوجيه بشكل مستمر ، من خلال الأنظمة المعتمدة التي تؤكد على إتباع

العاملين للأنماط السلوكية الإيجابية، ومن جانب آخر يرى الباحث أن هناك إدراك لدى العاملين بأن الالتزام والانضباط بالسلوك الإيجابي جزء أساسي، وتتفق مع دراسة (الرشيد، 2017) التي بينت أن السلوك الإيجابي هو النمط السائد في المنظمة .

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات 3.95، والوزن النسبي يساوي 79.00% وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد " 60 %" وقيمة t المحسوبة تساوي 9.938 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ، و مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 ويرى الباحث أن العاملين يتبعون الأنماط السلوكية الفعالة التي تساهم في تحقيق الكفاءة الإدارية، واختلفت مع دراسة (العمرى، 2023) التي أكدت على أهمية القيم الشخصية بوصفها أحد دوافع السلوكيات الفردية. واتفقت مع دراسة (الرشيد، 2017) التي بينت أن السلوك الإيجابي هو النمط السائد في المنظمة.

4. المحور الرابع: التوقعات التنظيمية

تم استخدام اختبار t للعينات الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (5) والذي يبين أن آراء أفراد العينة في جميع فقرات المجال ايجابية، حيث أنه لكل فقرة وجد أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ، ومستوى الدلالة لكل فقرة أقل من 0.05 ، والوزن النسبي لكل فقرة أكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " .

جدول رقم (7)

يوضح تحليل فقرات محور التوقعات التنظيمية

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
1	التزم بتأدية أعماله بكل أمانة وصدق.	4.02	80.49	8.708	0.000
2	تتميز العلاقة بين العاملين والموظفين بالود والاحترام المتبادل.	4.28	85.57	12.669	0.000
3	تقوم الجامعة بمنح علاوات وحوافز ومنح	4.15	82.95	11.574	0.000

				وترقيات للعاملين.	
0.000	12.584	84.34	4.22	توفر الجامعة الأمان الوظيفي للعامل المنضبط.	4
0.000	14.578	91.31	4.57	تقوم الجامعة بمراقبة وتقييم الأداء بصورة منتظمة ومستمرة.	5
0.000	12.658	81.65	4.08	جميع الفقرات	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS

الفقرة رقم (1): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 80.49% وهذه النسبة تحدد مكانة العنصر البشري، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن أفراد العينة متفقون إلى العنصر البشري بأنه من أهم الموارد المتاحة لديها، ويرى الباحث أن هناك اهتمام نحو موظفيها من خلال تقديم المزايا الوظيفية، ومشاركة العاملين بنسبة معينة من الأرباح السنوية، ويعتقد الباحث أن إدارة العاملين من الموارد الهامة والمتاحة، ويرى الباحثان أن الكثير من المنظمات الحديثة والمتقدمة تعتبر أن العنصر البشري هو رأس المال الحقيقي. واختلفت مع دراسة (شبير، 2017) والتي أكدت على ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري.

الفقرة رقم (2): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 85.57% وهذه النسبة تبين مدى الحرية الممنوحة للعاملين في تقديم الأفكار الجديدة، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن أفراد العينة متفقون بأنه يوجد حرية في عملية تقديم الأفكار الجديدة التي تسعى إلى تطوير إجراءات ونظم العمل، ويرى الباحثان أن هذه الحرية الممنوحة للموظفين تأتي من خلال نظام خاص يهدف إلى تحفيز وتشجيع العاملين لتقديم الأفكار الإبداعية والمقترحات الجديدة والخلاقة التي تهدف إلى التطوير في كافة مجالات العمل، وتسعى بشكل مستمر إلى تحسين القدرات الابتكارية والإبداعية لدى العاملين، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة (الثويني، 2017) التي أكدت أن هناك دعم إيجابي للأفكار والمقترحات الجديدة وتشجيعها في حدود الإمكانيات المتاحة.

الفقرة رقم (3): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 82.95% وهذه النسبة تبين مدى استعداد العاملين لتحمل الضغوط والمخاطر، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن أفراد العينة متفقون بأن هناك استعداد من قبل العاملين على تحمل الضغوط والمخاطر، ويعتقد الباحث بضرورة توفر الاستعداد التام والجاهزية من قبل العاملين لتحمل الضغوط من أجل مصلحة العمل، ومن أجل القدرة على تنفيذ المهام المطلوبة، وترى الباحثتان أن كثير من العاملين ان لديهم الجاهزية والاستعداد لتحمل الصعاب، والعمل في ظروف صعبة، واختلفت مع دراسة (شبير، 2017) التي أكدت على ضرورة استعداد العاملين للعمل في الظروف الصعبة، وأن يتوفر لديهم القدرة على مواجهة الأزمات المحتملة.

الفقرة رقم (4): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 84.34% وهذه النسبة تبين مدى محافظة العاملين على علاقات عمل طيبة، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن أفراد العينة متفقون بأن التزام العاملين بالحفاظ على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون والتكامل فيما بينهم، ويرى الباحث أن هناك إدراك من العاملين بشكل دائم بضرورة التعاون والتكامل لإنجاز الأعمال المطلوبة، ويتوفر لدى العاملين شعور بأهمية المحافظة على علاقات عمل طيبة لتحقيق التوافق والانسجام والوئام بين العاملين وهذا بدوره يسهم في زيادة الإنتاجية، وإنجاز المهام الوظيفية، واختلفت مع دراسة (الثويني، 2017) والذي أكد فيها على ضرورة حث المرؤوسين على العلاقات الاجتماعية وتوفير بيئة العمل التي تدعم ذلك والانسجام لفريق العمل.

الفقرة رقم (5): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 91.31% وهذه النسبة تبين مدى السعي لإرضاء الزبون والمحافظة عليه، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن أفراد العينة متفقون بأن تعمل بشكل مستمر لإرضاء

الزبون والمحافظة عليه، من خلال الخدمات المتميزة التي تقدمها للزبائن، ويعزو الباحثان ذلك إلى الالتزام نحو زبائنها بتقديم أفضل خدمات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ويرى الباحث أيضاً أن إدارة المنظمة تقوم باستغلال مواردها المالية والفنية والبشرية بشكل مستمر من أجل تقديم أفضل الخدمات المتميزة للزبون وبالجودة المطلوبة، واختلفت مع دراسة (بركات، 2017) التي أكدت على الاهتمام بالتركيز على الزبون، وأهمية البعد عن روتين الإجراءات الإدارية في سبيل خدمة الزبائن.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات 4.08، و الوزن النسبي يساوي 81.65% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " وقيمة t المحسوبة تساوي 12.658 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97، ومستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن إدارة المنظمة تنتظر إلى العنصر البشري بأنه من أهم الموارد المتاحة والذي بدورهم يتحملون الضغوط و المخاطر من أجل تطورها، وفي هذا دلالة واضحة على سمو القيم التنظيمية الموجودة، واختلفت مع دراسة (الحنيفة، 2023) التي أكدت على ضرورة الاهتمام بأبعاد القيم التنظيمية.

ثالثاً: تحليل محاور المجال الثاني: السلوك الابداعي

1. المحور الاول: المخاطرة

تم استخدام اختبار t للعينه الواحدة والنتائج مبينه في جدول رقم (6) والذي يبين أن آراء أفراد العينة في جميع فقرات المجال ايجابية، حيث أنه لكل فقرة وجد أن قيمة t المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97، ومستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05، والوزن النسبي لكل فقرة اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " .

جدول رقم (8)

يوضح تحليل فقرات محور المخاطرة

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
-----	--------	-----------------	--------------	--------	---------------

0.000	9.557	81.89	4.09	أتحمل مسؤولية ما أقوم به من أعمال ولدي الاستعداد لمواجهة النتائج	1
0.000	8.192	78.03	3.90	أرفض كل ما هو خاطئ في العمل وان كان شائعا في الجامعة.	2
0.000	7.718	80.16	4.01	الخوف من الفشل يجعلني أتردد أحيانا في اقتراح أفكار جديدة لتطوير الجامعة.	3
0.000	8.674	82.05	4.10	ارغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة.	4
0.000	9.547	83.52	4.18	مناقشة اخطاء العمل مع الآخرين واعتبارها فرصة للتعلم .	5
0.000	8.724	78.30	3.91	جميع الفقرات	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة " 0.05 " ودرجة حرية " 242 " تساوي 1.97

الفقرة رقم (1): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 81.89 وهذه النسبة تبين مدى قيام العاملين بأداء أعمالهم بالكفاءة والفاعلية المطلوبة، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفوقون بأن العاملين يقوموا بأداء أعمالهم بالكفاءة والفاعلية المطلوبة، ويعزو الباحث ذلك إلى درجة إحساس العاملين بالمسؤولية ومستوى الرقابة الذاتية المتوفرة لديهم، وأيضاً هذا يعود إلى مدى الحرص على تحقيق الكفاءة الإدارية من خلال التوجيه والمتابعة المستمرة لأداء العنصر البشري، واتفقت مع دراسة (عقيل، 2016) التي بينت أن العاملين يبذلون قصارى جهدهم في انجاز المهام المسندة إليهم، ولديهم التزام بتنفيذ الواجبات والتعليمات.

الفقرة رقم (2): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 78.03 وهذه النسبة تبين مدى قيام العاملين بأداء المهام الوظيفية طبقاً لمعايير الجودة المطلوبة، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفوقون بأن العاملين يقوموا بأداء المهام الوظيفية طبقاً لمعايير الجودة، ويعتقد الباحث أن الإدارة تسعى دوماً في تطبيق معايير الجودة، وذلك من خلال اعتماد نماذج الجودة وإتباع طرق وإجراءات العمل المنسجمة مع

سياسات الجودة الحديثة، وهناك متابعة ورقابة من قبل الرؤساء من أجل تطبيق أنظمة الجودة المعتمدة، واختلفت مع دراسة (طعامنه، 2021) التي أكدت على ضرورة تعزيز وعي العاملين بمعايير الجودة.

الفقرة رقم (3): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 80.16 وهذه النسبة تبين مستوى الجهود التي يبذلها الموظف لإنجاز أدائه الوظيفي في الوقت المحدد، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفوقون بأن الموظف يبذل الجهود اللازمة من أجل إنجاز أدائه الوظيفي في الوقت المحدد، ويعتقد الباحث أن العاملين لديهم اهتمام في إنجاز أعمالهم في الوقت المحدد، وذلك تجنباً من تراكم في حجم العمل المطلوب أو تجنباً من المسائلة الإدارية عند وجود تأخير في إنجاز المهام الوظيفية، واتفقت مع دراسة (عقيل، 2016) التي بينت أن العاملين لديهم مراعاة للوقت المطلوب لأداء المهام والواجبات، وهناك التزام واضح بأوقات العمل الرسمي، واختلفت مع دراسة (الشريف، 2014) التي أكدت على ضرورة تشجيع العاملين لتطوير الأداء وإنجازه في الوقت المناسب.

الفقرة رقم (4): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 82.05 وهذه النسبة تبين مدى فاعلية البرامج التدريبية التي تقدمها الشركة لموظفيها، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفوقون بأن البرامج التدريبية التي تقدمها وتساعد على إنجاز المهام بالمهارة والكفاءة المطلوبة، ويرى الباحث بأن البرامج التدريبية التي تقدمها أسهمت بشكل إيجابي في تنمية وتطوير أداء العاملين في مختلف المستويات الإدارية، بحيث يتم وضع البرنامج التدريبي بناء على احتياجات العمل، ويعتقد الباحث إن الإدارة تقوم بتخصيص الموارد اللازمة من أجل رفع مستوى الموارد البشرية، واختلفت مع دراسة (طعامنه، 2021) التي أظهرت أهمية تدريب العاملين على المهارات المختلفة.

الفقرة رقم (5): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 83.52 وهذه النسبة تبين مدى تأثير الأنماط السلوكية السائدة على حجم الأداء الوظيفي، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفقون بأن الأنماط السلوكية السائدة لها تأثير على إنجاز حجم الأداء الوظيفي المطلوب، وترى الباحثتان بشكل أن سلوكيات العاملين تتأثر بمدى قدرة الأنظمة واللوائح الداخلية في ضبط السلوك الإداري ، ويعتقد الباحث أن الأنظمة واللوائح السائدة لديها قدرة كبيرة في التأثير على السلوك الإنساني بشكل فعال. وتتفق مع دراسة (عقيل، 2016) التي بينت أن مؤشرات الأداء تُشير أن هناك تمسك باللوائح وأوقات العمل الرسمي، ولديهم التزام بتنفيذ الواجبات والتعليمات بهدف إنجاز الأداء المطلوب.

2. المحور الثاني: الاحساس بالمشكلة

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (7) والذي يبين أن آراء أفراد العينة في جميع فقرات المجال ايجابية، حيث أنه لكل فقرة وجد أن قيمة t المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ، ومستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 ، والوزن النسبي لكل فقرة اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " .

جدول رقم (9)

يوضح تحليل فقرات محور الاحساس بالمشكلة

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
1	انتبأ بمشكلات العمل قبل وقوعها.	4.20	83.93	12.587	0.000
2	حينما تواجهني مشكلة أثناء العمل اسعى الى ايجاد حلول مقنعة.	3.82	76.48	7.497	0.000
3	احرص على معرفة أوجه القصور والضعف فيها.	3.93	78.61	8.994	0.000
4	المشكلات التي تواجهني في العمل ليس لها	4.04	80.74	6.798	0.000

				حلول مثلى.	
0.000	9.622	80.25	4.01	احصل على المعلومات التي تخص المشكلة من خلال المساعدة المتبادلة بيني وبين الأعضاء الآخرين داخل الجامعة.	5
0.000	8.724	78.30	3.91	جميع الفقرات	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة " 0.05 " ودرجة حرية " 242 " تساوي 1.97

الفقرة رقم (1): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 83.93 وهذه النسبة تبين مدى تأثير القيم السادة على جودة الأداء الوظيفي، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفوقون بأن القيم لها تأثير على جودة الأداء، وترى الباحثان أن القيم التي يكتسبها الفرد أثناء مساره الوظيفي تنعكس على سلوكه، وبالتالي يؤثر هذا السلوك على جودة الأداء، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة (الزعبي، 2017) التي أكدت علي أن مستوى التزام العاملين بالقيم الثقافية الفردية التي جاءت بدرجة مرتفعة، وانفقت أيضاً مع دراسة (Pelro & Vandenberg 2018) التي بينت أن القيم تلعب دور الدليل والمرشد لسلوك الأفراد وتساعدهم على التزام بالعمل.

الفقرة رقم (2): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 76.48% وهذه النسبة تبين مدي مساهمة معتقدات وأفكار العاملين في تحسين الأداء الوظيفي، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفوقون بأن العاملين لديهم أفكار ومعتقدات أسهمت في تحسين وتطوير الأداء، ويرى الباحثان أن الكثير من العاملين تقدموا بأفكار واقتراحات بناءة كان لها دور حيوي في تحسين الأداء، ومن جانب آخر يرى الباحثان أن الادارة تتبنى الأفكار الإبداعية التي تساعد في مجالات عدة مثل تخفيض التكاليف،

وتقليص النفقات، وزيادة الأرباح، وتطوير إجراءات العمل وغيرها من المجالات، واتفقت مع دراسة (الغيوبى، 2023) التي أكدت أن الإدارة تشجع العاملين على استخدام طرق وأفكار جديدة.

الفقرة رقم (3): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 78.61 وهذه النسبة تبين مدى مساهمة الأنظمة والقوانين المعتمدة في تطوير الأداء المؤسسي، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفقون بأن الأنظمة والقوانين المعتمدة تسهم في تطوير الأداء المؤسسي، وترى الباحثتان أن طبيعة الأنظمة والقوانين السائدة تتسم بالموضوعية، وتتسجم مع طبيعة الأنشطة والعمليات والخطط، لهذا يلاحظ الباحثتان أن النظم والقوانين المعتمدة تسهم في تنمية وتطوير الأداء، وهذا اتفق مع دراسة (Yu & Lee 2014) التي أظهرت أن لعناصر الثقافة التنظيمية تأثيراً قوياً على الأداء التنظيمي.

الفقرة رقم (4): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 80.74 وهذه النسبة تبين مدى مساهمة السياسات والإجراءات المعتمدة في إنجاز الأعمال بكفاءة، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفقون أن السياسات والإجراءات المعتمدة تسهم في إنجاز الأعمال بكفاءة وفاعلية، ويعزو الباحثتان ذلك إلى مدى قدرة الإدارة في وضع السياسات والإجراءات التي تعمل على تحقيق الأهداف، واختلفت مع دراسة (التويجري، 2023) التي أكدت على ضرورة تطوير السياسات والإجراءات بالنسبة للفرد بهدف رفع كفاءة الأداء.

الفقرة رقم (5): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 80.25 وهذه النسبة تبين مدى مساهمة المعايير والمقاييس المعتمدة في إنجاز الأعمال طبقاً للخطط والبرامج المعتمدة، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفقون أن المعايير والمقاييس المعتمدة تساعد في إنجاز الأعمال طبقاً للخطط والبرامج المعتمدة، ويعتقد

الباحثان بأن رأي أفراد عينة الدراسة يعتبر مؤشر يبين جودة المعايير والمقاييس، وترى الباحثتان أن المعايير والمقاييس تقوم بدور هام في إنجاز الأعمال، لأنه بشكل عام يتم وفق معايير ومواصفات معينة.

3. المحور الثالث: العلاقة بين المتغيرات:

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (8) والذي يبين أن آراء أفراد العينة في جميع فقرات المجال ايجابية، حيث أنه لكل فقرة وجد أن قيمة t المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ، ومستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 ، والوزن النسبي لكل فقرة اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% " .

جدول رقم (10)

يوضح تحليل فقرات محور الطلاقة

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
1	استطيع التعبير عن أفكاري بلغة وطريقة يفهما الجميع.	3.98	79.59	8.647	0.000
2	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.	4.08	81.56	9.004	0.000
3	أركز على تحديد تفاصيل العمل ومراحله قبل الشروع في الانجاز .	4.23	84.51	13.400	0.000
4	لدي القدرة على تجزئة مهام العمل.	4.21	84.26	12.574	0.000
5	اشعر بالملل والروتين المتكرر في انجاز المهام.	3.75	75.00	3.957	0.000
	جميع الفقرات	3.91	78.30	8.724	0.000

المصدر: اعداد الباحثتان بالاعتماد على نتائج SPSS

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة " 0.05 " ودرجة حرية " 242 " تساوي 1.97

الفقرة رقم (1): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 79.59 وهذه النسبة تبين مدى مساهمة

الاتجاهات الحديثة في تطوير الأداء المؤسسي، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t

الجدولية والتي تساوي 1.97 ،ومستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفقون بأن الاتجاهات الحديثة تساهم في تطوير الأداء المؤسسي، ويعتقد الباحثان أن الادارة لديها اتجاهات تهدف إلى مواكبة التطورات والتغيرات الجديدة، واختلفت مع دراسة (قاري، 2015) التي أكدت على ضرورة التركيز على السبل التي تساعد المنظمة على مواكبة التطورات الجديدة.

الفقرة رقم (2): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 81.56 وهذه النسبة تبين مدى قيام استغلال الموظف للموارد المتاحة لديه أثناء أدائه الوظيفي، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ،ومستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفقون بأن الموظف يقوم باستغلال الموارد المتاحة لديه أثناء أدائه الوظيفي، ويرى الباحث أن هناك دور للعاملين في استغلال الموارد المتاحة لديهم بهدف تقليص حجم النفقات وتحقيق الكفاية الإنتاجية، واتفقت مع دراسة (رضا، 2023) التي بينت أن العاملین لديهم القدرة على انجاز الأعمال المطلوبة.

الفقرة رقم (3): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 84.51% وهذه النسبة تبين مدى اهتمام الادارة بالموظفين المبدعين، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ،ومستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفقون أن الادارة تهتم بالموظف المبدع الذي يقدم أفكار ومقترحات جديدة تهدف إلى تطوير إجراءات ونظم العمل، وترى الباحثان أن الاهتمام بهذا للتميز والإبداع يسهم بشكل كبير في تنمية وتطوير الاداء، ويتفق هذا مع دراسة (الثويني، 2017) التي بينت أن هناك دعم إيجابي للأفكار والمقترحات الجديدة وتشجيعها، واتفقت أيضاً مع دراسة (الزعبي، 2017) التي أكدت على تشجيع العاملين على إبداء آرائهم ومقترحاتهم و أن تؤخذ آراؤهم الشخصية بعين الاعتبار.

الفقرة رقم (4): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 84.26% وهذه النسبة تبين مدى مهارة وقدرة العاملين على حل مشكلات العمل اليومية، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية

والتي تساوي 1.97 ،ومستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفوقون بأن العاملين لديهم المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية، ويعزو الباحث هذا إلى مدى الخبرات العملية المتوفرة لدى العاملين التي تعزز من قدرة العاملين على حل مشاكل العمل.

الفقرة رقم (5): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 75.00% وهذه النسبة تبين مدى اهتمام ومتابعة الرؤساء للاقتراحات التي يتقدم بها المرؤوسين، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ،ومستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفوقون بأن هناك اهتمام من قبل الرؤساء للاقتراحات التي يتقدم بها المرؤوسين، ويعتقد الباحثان بضرورة زيادة حجم المشاركة والتفاعل بين الرؤساء والمرؤوسين بهدف تحسين جودة العمل، وانتقلت مع دراسة (الثويني، 2017) التي بينت أن هناك دعم إيجابي للأفكار والمقترحات الجديدة التي يتقدم بها العاملين.

4. المحور الرابع: المرونة

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (9) والذي يبين أن آراء أفراد العينة في جميع فقرات المجال ايجابية، حيث أنه لكل فقرة وجد أن قيمة t المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ،ومستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 ، والوزن النسبي لكل فقرة اكبر من الوزن النسبي المحايد " 60% "

جدول رقم (11)

يوضح تحليل فقرات محور المرونة

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
1	احل الأمور والقضايا من عدة زوايا قبل الحكم عليها.	3.87	77.46	4.104	0.000
2	تأتيك افضل الافكار للإنجاز عندما تكون في حاله استرخاء .	3.94	78.85	7.646	0.000
3	احرص على معرفة الرأي المخالف للرأي والاستفادة منه.	3.84	76.89	4.390	0.000

0.000	3.669	74.26	3.71	لدي القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة.	4
0.000	11.547	83.77	4.19	اسعى بجد على ان يكون التميز في العمل هو السمه الغالبه على طريقه تأدية عملي .	5
0.000	8.724	78.30	3.91	جميع الفقرات	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة " 0.05 " ودرجة حرية " 242 " تساوي 1.97

الفقرة رقم (1): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 77.46 وهذه النسبة تبين مدى قيام متابعة الرؤساء لمرؤوسيههم لإنجاز الأعمال بما ينسجم مع نظم العمل، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97، ومستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفقون بأن هناك متابعة من قبل الرؤساء لمرؤوسيههم لإنجاز الأعمال بما ينسجم مع نظم وقوانين العمل، ويعتقد الباحث بأن هناك توجيه مستمر من قبل الرؤساء للمرؤوسين بأهمية تنفيذ الأنشطة والمهام بما يتلاءم مع الإجراءات والأنظمة المعتمدة، واختلفت مع دراسة (الشريف، 2014) الذي أكدت على ضرورة التفاعل بين الرؤساء والمرؤوسين.

الفقرة رقم (2): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 78.85 وهذه النسبة تبين مدى التنسيق بين المستويات الإدارية لتحقيق الجودة المطلوبة، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97، ومستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفقون بأن هناك تنسيق مستمر بين المستويات الإدارية المختلفة لتحقيق الجودة المطلوبة، وترى الباحثان أن هناك انسجام وتوافق بين مختلف المستويات الإدارية، وهذا بدوره يعزز التواصل والتنسيق بين المستويات الإدارية، وتتفق مع دراسة (العمرى، 2017) التي بينت مدى الاهتمام بتعزيز مبدأ التعاون والتنسيق بين الجميع.

الفقرة رقم (3): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 76.89 وهذه النسبة تبين مدى استعداد وجاهزية العاملين للعمل خارج أوقات العمل الرسمي، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ،ومستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفقون بأن العاملين لديهم استعداد وجاهزية للعمل خارج أوقات العمل الرسمي من أجل إنجاز حجم الأداء المطلوب، ويعتقد الباحث أن العاملين لديهم إدراك واضح بضرورة العمل من أجل مصلحة المنظمة وتطورها، ولهذا نجد كثير من العاملين يقوموا بإنجاز أعمالهم خارج أوقات العمل الرسمي، وتختلف مع دراسة (الشريف، 2017) التي أكدت على ضرورة تشجيع العاملين والثناء على جهودهم الشخصية لتطوير الأداء وإنجازه في الوقت المناسب.

الفقرة رقم (4): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 74.26% وهذه النسبة تبين مدى قيام العاملين بأداء المهام والواجبات طبقاً لإجراءات وأنظمة السلامة العامة ، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ،ومستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفقون بأن هناك اهتمام من قبل العاملين بأداء المهام والواجبات طبقاً لإجراءات وأنظمة السلامة العامة، ويرى الباحث إلى العاملين لديهم الدراية والمعرفة بأهمية التقيد والالتزام بإجراءات السلامة العامة وذلك تجنباً للأخطار المحتملة، وهذا يسهم في توفير وتهيئة الظروف الآمنة للعاملين في إنجاز أعمالهم اليومية بعيداً عن حوادث العمل، وهذا يسهم في زيادة إنتاجية الفرد، وترى الباحثتان أن توفر النشرات واللوائح والإرشادات الخاصة بأنظمة السلامة بهدف أن يكون لدى الموظف المعرفة والدراية الكاملة حول كيفية التطبيق والالتزام بالإجراءات والأنظمة، وتختلف مع دراسة (عبد الإله، 2016) التي أكدت على ضرورة الالتزام بالأنظمة والقوانين السائدة في المؤسسة.

الفقرة رقم (5): تبين أن الوزن النسبي لهذه الفقرة بلغ 83.77 وهذه النسبة تبين مدى معرفة وإلمام العاملين بطبيعة الأعمال الموكلة إليهم، وأن قيمة t المحسوبة لهذه الفقرة أكبر من قيمة t الجدولية والتي

تساوي 1.97 ، ومستوى الدلالة لكل فقرة اقل من 0.05 وهذا يدل أن أفراد العينة يتفوقون بأن العاملين لديهم معرفة وإلمام بطبيعة الأعمال الموكلة إليهم، ويرى الباحث أن معرفة العاملين بطبيعة الأعمال الموكلة إليهم تعود إلى مدى اهتمامهم بإنجاز وتنفيذ الواجبات المطلوبة.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات 3.91، و الوزن النسبي يساوي 78.30% وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد "60%" وقيمة t المحسوبة تساوي 8.724 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.97 ، ومستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه تؤثر الأنماط السلوكية للعاملين على حجم الأداء الوظيفي المطلوب وتُساهم المعتقدات والأفكار السائدة لدى العاملين على تحسين الأداء الوظيفي. واتفقت مع دراسة (رضا، 2023) التي بينت أن العاملون لديهم القدرة على انجاز الأعمال المطلوبة. واتفقت مع دراسة (عقيل، 2016) التي بينت أن مؤشرات الأداء تُشير أن هناك تمسك باللوائح وأوقات العمل الرسمي، ولديهم التزام بتنفيذ الواجبات والتعليمات بهدف إنجاز الأداء المطلوب.

الفصل الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً-الاستنتاجات :

1. ان سياسات واجراءات العمل سوف تساهم بشكل كبير في انجاز المهام والواجبات في الوقت المحدد، والتي تساعد المستويات الادارية المختلفة داخل الجامعة على انجاز الخطط والبرامج المطلوبة.
2. ان الجامعات تولي اهمية كبيرة لطبيعة السياسات والاجراءات المتبعة من خلال تطوير وتحديث سياساتها واجراءاتها بشكل مستمر بهدف مواكبة التغيرات والتطورات الجديدة.
3. اظهرت النتائج ان هناك متابعة وتوجيه مستمر من قبل الادارة على تنفيذ الخطط والبرامج بما ينسجم مع طبيعة ونظم قوانين العمل وبما يحقق مؤشرات الاداء المطلوبة.
4. هناك التزام من قبل العاملين بالسلوك الايجابي لان الكثير من الكوادر البشرية العاملة لديهم العلم والمعرفة والثقافة المطلوبة التي تمكنها من اتباع الانماط السلوكية الايجابية التي تساعد على تعزيز علاقات العمل الايجابية بين تلك الكوادر.
5. اظهرت نتائج البحث ان الادارة في الجامعات تتبنى الافكار الابداعية والتي تساهم في تحسين الاداء من حيث تخفيض التكاليف وتقليص النفقات وزيادة الارباح وتطوير اجراءات العمل وغيرها.

ثانياً- التوصيات:

في ضوء مشكلة البحث وبناء على ما تم التوصل إليه من نتائج يوصي البحث بما يلي:

1- ضرورة قيام المنظمات باتباع سياسات واجراءات العمل المعتمدة والواضحة ضمن خطة ورؤية واضحة تعتمدها تلك المنظمات وذلك بهدف مساعدة الادارة في تلك المنظمات على انجاز الخطط والبرامج المطلوبة.

2- ضرورة قيام المنظمات باتباع سياسات واجراءات عمل واضحة من اجل تحقيق معايير الجودة لأنها تعبر الطريقة والوسيلة التي يعتمدها العاملين من اجل تحقيق معايير الجودة.

3- ضرورة قيام المنظمات بتطبيق الانظمة والقوانين المعمول بها بصورة صحيحة لان ذلك سوف يساهم بالتزام العاملين بإنجاز الخطط والبرامج التي تسعى المنظمات الى تحقيقها.

4- ضرورة قيام المنظمات بتقديم البرامج التدريبية المطلوبة للعاملين والتي تعمل على تحقيق الكفاءة الادارية وتعزيز الانماط السلوكية الايجابية والابداعية للعاملين.

5- ضرورة ان تتبنى الادارة في المنظمات الافكار والمقترحات التي يتقدم بها العاملين لان تلك الافكار والمقترحات يمكن ان تساهم في تحسين الاداء المنظمي.

المصادر والمراجع

- الخليفة، زياد سعد. الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء في الإدارة المحلية بالسعودية، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية ، قسم العلوم الإدارية.
- بريالة. أثر الثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي دراسة حالة مؤسسة مغرب سيراميك- تقرت (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح ورقلة) 2018.
- بهاء إبراهيم الغوييري. (2022). أثر رأس المال المعرفي على السلوك الإبداعي للعاملين في شركات الاتصالات الأردنية. المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية, (35), 63-78.
- حريم ، حسن. ادارة المنظمات ، منظور كلي ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، ط1 ، 2023.
- حمودة، ح. ع. ا.، & حمودة عبد الواحد. (2023). نمذجة العلاقات السببية بين مفهوم الذات الإبداعية والتنظيم الذاتي الإبداعي والسلوك الإبداعي لدي طلبة المرحلة الثانوية بمحافظة الوادي الجديد. المجلة المصرية للدراسات النفسية, 33(120), 41-102.
- رشوان, سيف الدين جلال, علي, & الطاهر احمد محمد. (2019). أثر أنماط القيادة على السلوك الإبداعي للعاملين.
- سعد عواشيرة, & ابتسام منار. (2023). الثقافة التنظيمية والعلاقات الانسانية.
- سميع ، زيد صالح حسن. (2015). اثر الثقافة التنظيمية في الاداء الوظيفي ، دراسة تطبيقية في نظام المصرفي في اليمن ، رسالة ماجستير ، جامعة حلوان مصر . كلية التجارة .
- عبد الله, & حنان موسى السيد. (2023). البنية العاملية المميزة لطبيعة العلاقة بين مهارات البرمجة اللغوية العصبية والسلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس الجامعي. التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية, 43(201), 221-275.
- عياط, مزوار, & إنتصار. دور المعرفة الضمنية في تعزيز السلوك الإبداعي (الأطباء) المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح-ورقلة).
- معلق, بوزنيط, وداد, ميلاد, & صبرينة (مشرفا). (2020). الثقافة التنظيمية و علاقتها بإدارة الأزمات داخل المؤسسة (Doctoral dissertation).
- وزناجي, & بسام. (2021). محددات الثقافة التنظيمية. سوسيولوجيون.

- Al-Khalifa, Ziad Saad: Organizational culture and its role in raising the level of performance in local administration in Saudi Arabia, Master's thesis, Naif Academy for Security Sciences, Department of Administrative Sciences 2018.
- Priyalah. The impact of organizational culture on creative behavior, a case study of the Maghreb Ceramics Foundation – Touggourt (Doctoral dissertation, University of Kasdi-Merbah Ouargla) 2018.
- Bahaa Ibrahim Al-Ghuwairi. (2022). The impact of cognitive capital on the creative behavior of employees in Jordanian telecommunications companies. International Journal of Humanities and Social Sciences, (35), 63–78
- Hareem, Hassan: Managing organizations, a holistic perspective, Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution, 1st edition, 2023.
- Hamouda, H. A. A., & Hamouda Abdel Wahed. (2023). Modeling causal relationships between creative self-concept, creative self-regulation, and creative behavior among secondary school students in New Valley Governorate. Egyptian Journal of Psychological Studies, 33(120), 41–.
- Rashwan, Saif El-Din Jalal, Ali, & Al-Taher Ahmed Mohamed. (2019). The impact of leadership styles on the creative behavior of employees.
- Saad Awashriya, & Ibtisam Manar. (2023). Organizational culture and human relations.
- Samee, Zaid Saleh Hassan. (2015) The impact of organizational culture on job performance, an applied study in the banking system in Yemen, Master's thesis, Helwan University, Egypt. College of Commerce, 2015.
- Abdullah, & Hanan Musa Al-Sayed. (2023). The distinctive factor structure of the nature of the relationship between neuro-linguistic programming skills and creative behavior among university faculty members. Education (Al-

Azhar). A peer-reviewed scientific journal for educational, psychological and social research, 43 (201), 221–275.

- Ayat, Mezouar, & Intisar. The role of tacit knowledge in enhancing creative behavior (doctors), Mohamed Boudiaf Ouargla Hospital Foundation (Doctoral dissertation, Kasdi Merbah University – Ouargla).
- Mahalaq, Bouznit, Widad, Milad, & Sabrina (supervisor). (2020). Organizational culture and its relationship to crisis management within the organization (Doctoral dissertation).
- Zanaji, & Bassam. (2021). Determinants of organizational culture. Sociologists.

Abstract

This study aimed to know the impact of organizational culture on the development of creative behavior through an intellectual framework and included two main variables, the independent variable (organizational culture) and the dependent variable (creative behavior). Each of the two variables included a set of dimensions, as the organizational culture included (organizational values, organizational beliefs, norms Organizational, organizational expectations) As for the independent variable, creative behavior includes the dimensions (flexibility, fluency, risk, sense of problem), and in light of the modernity of organizational culture and the necessity of applying it in learning, creativity, and development, the University of Misan was chosen as a community for the study, and the researcher relied on the questionnaire in order to access important information. Where (30) questionnaires were distributed, the descriptive analytical method was used using the (SPSS) program, which is based on a number of statistical tools (arithmetic mean, relative weight, and t-value), and one of the most important conclusions reached by the research results is the existence of an impact of organizational culture on behavior. Creativity among employees through their adherence to regulations and official working hours and their commitment to implementing duties and instructions with the aim of achieving the required performance. The most important recommendations reached by the results are that organizations need to pay attention to the dimensions of organizational culture.

Keywords: organizational culture, creative behavior .