

# أثر القوة التنظيمية على الابداع الوظيفي للعاملين: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية -جامعة بشار-

The Effect of Organizational Strength on Employee Creativity: A Case Study of the Faculty of Economic Sciences,  
University of Bashar

خولة عدناني

جامعة أحمد دراية أدرار – الجزائر

[Khawlaadn05@gmail.com](mailto:Khawlaadn05@gmail.com)

Received: 16/09/2019

عبد الجليل مقدم

جامعة طاهري محمد بشار – الجزائر

[mokaddemabdeldjalil@yahoo.com](mailto:mokaddemabdeldjalil@yahoo.com)

Accepted: 16/12/2019

Published: 25/12/2019

## ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين القوة التنظيمية بأبعادها (القوة الرسمية، قوة المكافأة، قوة الخبرة) والابداع الوظيفي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بشار ولإتمام هذه الدراسة أعدت استبانته مكونة من 21 سؤال موزع على أربعة (04) محاور، وقد تم اختبار هذه العلاقة باستخدام البرنامج الإحصائي spss19. حيث تم التوصل إلى جملة من النتائج أوضحت العلاقة الإيجابية بين القوة التنظيمية وأبعاده من جهة الابداع الوظيفي من جهة أخرى، ويظهر الأثر الأهم في قوة الخبرة وأضعفها في القوة الرسمية.

الكلمات المفتاحية: القوة التنظيمية، الابداع الوظيفي، قوة المكافأة، القوة الرسمية، قوة الخبرة.

تصنيف JEL: L25, M12, C42.

## Abstract:

This study aims to identify the relationship between organizational strength dimensions (official strength, reward strength, experience strength) and job creativity among the workers of the Faculty of Economic Sciences at the University of Bashar. This relationship using spss19 statistical software. Where a number of results were reached that showed the positive relationship between organizational strength and its dimensions on the one hand, job creativity on the other, and shows the most important impact on the strength of experience and weakest in the official power.

**Keywords:** Organizational strength; job creativity; reward strength; formal strength; experience strength.

**Jel Classification Codes:** L25, M12, C42.

\*المؤلف المرسل: خولة عدناني، الإيميل المهني: [khawlaadn05@gmail.com](mailto:khawlaadn05@gmail.com)

## 1. مقدمة:

إن الإدارة الناجحة في أي منظمة هي التي تمتلك الرغبة الصادقة في العمل للوصول إلى النجاح والتطور المستمر على مدى سنين حياتها، وفي ظل البيئة الداخلية والخارجية والتغيرات التي قد تحدث فيها والتي يمكن أن تشكل تهديد أو فرصة لها، حيث تعمل المنظمة على الاستفادة من الطاقات والموارد المتاحة لها لاغتنام الفرص والسيطرة على التهديدات، وذلك بالعمل المستمر والتطلع إلى المستقبل والتخطيط السليم له بما يحقق أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها.

ولكي يتمكن المديرون من تحقيق أهدافهم سواء ما يتعلق منها بأهدافهم الشخصية أو أهداف منظماتهم فإنهم يلجئون إلى التسليح بأنواع القوة المختلفة، وتنوع القوة وتتباين مظاهرها، فهناك قوة المنصب بينما تمنحه من صلاحيات وهناك القوة الشخصية المتمثلة في القوة الخبرة والتخصص والتأثير، وكلما زادت قوة الفرد داخل التنظيم كلما زادت احتمالية نجاحه في تحقيقه أهدافه سواء كانت تنظيمية أو شخصية.

إن التجديد هو جوهر الإبداع الإداري لأية مؤسسة ويجمع علماء الإدارة على أن المنظمة المعاصرة تعيش ظروفًا متغيرة ومعقدة مما يجعلها في حاجة ملحة إلى الإبداع الإداري، فهو يساهم في تحسين قدرات العاملين على توليد الأفكار ومواكبة التطورات الحديثة وحل المشكلات والشاكلة في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

وبالتالي يمكن الخروج بالإشكالية التالية:

ما مدى تأثير القوة التنظيمية على الابداع الوظيفي لعمال كلية العلوم الاقتصادية بجامعة طاهري محمد بشار؟

### الفرضيات:

للإجابة على الإشكالية المطروحة ولمعالجة الموضوع تم الاعتماد على مجموعة من الفرضيات:

الفرضية الرئيسية  $H_0$ : لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القوة التنظيمية والابداع الوظيفي.

تنجزاً الفرضية الرئيسية الأولى إلى مجموعة من الفرضيات الفرعية وهي:

- الفرضية الفرعية الأولى  $H_{01}$ : لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القوة الرسمية والابداع الوظيفي.
- الفرضية الفرعية الثانية  $H_{02}$ : لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قوة المكافأة والابداع الوظيفي.
- الفرضية الفرعية الثالثة  $H_{03}$ : لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قوة الخبرة والابداع الوظيفي.

### أهداف الدراسة:

- تقديم مفاهيم حول القوة التنظيمية والابداع الوظيفي.
- التعرف على واقع الابداع الوظيفي في المؤسسة الجزائرية من وجهة نظر العمال.
- معرفة دور أبعاد القوة التنظيمية (الرسمية والمكافأة والخبرة) في تحقيق الابداع الوظيفي.
- الاستفادة من نتائج الدراسة في مجالات التطوير الإداري وإدارة الأعمال في المؤسسات الجزائرية.

### الدراسات السابقة:

حظي موضوع القوة التنظيمية والابداع الوظيفي (الإبداع الإداري) باهتمام كبير من قبل الباحثين في مجالات عديدة،

وفما يلي سنستعرض مجموعة من الدراسات السابقة:

- منى علي زبيدي (2007) بعنوان: قوة الإدارة العليا في تحديد الأهداف الاستراتيجية في المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير قوة الإدارة العليا في تحديد الأهداف الاستراتيجية في المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة، ولهذا الغرض تم اعتماد مصادر قوة الإدارة العليا التالية: القوة الهيكلية، قوة الملكية، قوة الخبرة، وقوة الصفات الشخصية وأثرها على الأهداف الاستراتيجية في مجالات تنمية

الموارد المالية والودائع ، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاعتماد على الاستبيان للحصول على البيانات وذلك الاجابة عن التساؤلات، وقد أجريت الدراسة على مجتمع مكون من 122 موظف في الإدارة العليا في المصارف التجارية.

وتوصلت هذه الدراسة الى أن هناك تأثير ايجابي معنوي بين القوة من حيث الهيكلية والخبرة والملكية والصفات الشخصية وتحديد.

• دراسة بن عمر فاطنة (2016) بعنوان: مصادر القوة التنظيمية كما يدركها القادة الإداريين . بمؤسسة ناحية الشؤون الاجتماعية سوناطراك: سعت هذه الدراسة إلى تحديد مصادر القوة التنظيمية كما يدركها القادة الإداريين، استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي في دراستهم القائم على جمع المعلومات وتحليلها وتنظيمها وترتيبها ثم تفسرها، واستخدمت الاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات من خلال توزيع الاستمارات على إدارات ومسؤولي المؤسسة قيد الدراسة، إذ تم توزيع 50 استمارة. وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها وجود مصادر للقوة التنظيمية حسب إدراك القادة الإداريين (مصدر قوة المعلومات بنسبة كبيرة، ثم مصدر قوة الخبرة بالمرتبة، تلاها مصدر قوة القانون، ثم مصدر قوة المكافأة والمرجعية) ووجود علاقة بين هاته المصادر من خلال توظيفها في المواقف المختلفة بين الرئيس والمرؤوس. واوصت هذه الدراسة على تعزيز الوعي داخل المؤسسة وعلى المستويات كافة بأهمية مصادر القوة التنظيمية، وضرورة العمل على تغيير معنى القوة السليبي إلى المعنى الإيجابي بمحاولة توحيد الجهود من أجل ترسيخ مفهوم القوة التنظيمية.

• دراسة رمضان عمومن (2015) بعنوان: علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري والتطوير التنظيمي للمؤسسات الجامعية وفق نموذج الشبكة الإدارية لبلاك وموتون: هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين النمط القيادي والإبداع الإداري والتطوير التنظيمي للمؤسسة . دراسة وفق نموذج الشبكة الإدارية لبلاك وموتون . لبعض الجامعات الجزائرية من خلال التعرف على النمط القيادي السائد من وجهة نظر الموظفين الإداريين ومستوى الإبداع الإداري لديهم ، وتعرف على اتجاهاتهم نحو التطوير التنظيمي الجامعي اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي ،وقد تم تصميم استبيان .الدراسة بنا على مقاييس الدراسات السابقة كأداة لجمع البيانات اللازمة ،تم توزيعها على عينة مكونة من (360) موظف إداري بمختلف جامعات الدراسة وذلك بهدف الوصول الى دلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

وتوصلت الدراسة الى أن النمط القيادي السائد في المؤسسات الجامعية هو النمط الفعال، وأن مستوى الإبداع الإداري للموظفين الإداريين بالمؤسسات الجامعية مستوى فوق المتوسط مما كون اتجاهات إيجابية نحو التطوير التنظيمي للمؤسسات الجامعية، كما توجد علاقة ارتباطية بين انماط القيادة مجتمعة والإبداع الإداري والتطوير التنظيمي. وقد أوصلت هذه الدراسة الاهتمام بالإبداع كسمة للتطور والبقاء والمنافسة على الصعيد العالمي والمحلي والعمل على تطبيق سلوب فرق العمل في الجامعة، وتنمية مهارات العمل الجامعي لدى الموظفين الإداريين، مع ضرورة التوعية وترسيخ مفهوم التطوير التنظيمي لدى الموظفين الإداريين، والقيادات الإدارية بشكل خاص.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة الدراسة الحالية

- اهتمت بعض الدراسات السابقة مثل دراسة بن عمر فاطنة (2016) ودراسة منى على زبيدي (2007) ودراسة ملك (2007)، بدراسة المؤسسات الحكومية والبنوك التجارية وغيرها، وهذا اختلفت مع الدراسة الحالية التي درست أثر القوة التنظيمية والإبداع الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية.
- تشابهت دراس كل من بن عمر فاطنة (2016) ومنى علي زبيدي (2007) مع الدراسة الحالية في منهج وأداة الدراسة والمتغير المستقل واختلفوا في المتغير التابع إلا وهو الأبداع الوظيفي.

- كما اختلفت دراسة رمضان عمومن (2015) مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل وتشابهت في منحج وأداة الدراسة والمتغير التابع والمجتمع وعينة الدراسة.

## 2. أساسيات حول القوة التنظيمية:

### 1.2. مفهوم القوة التنظيمية:

هي قدرة الشخص أو المنظمة على التأثير في آخرين، ومنه فإن القوة التنظيمية هي قدرة أو طاقة الأفراد ووحدات على التأثير في سلوك الآخرين. (عباس، 2004)

تمثل القوة التنظيمية سمة مميزة للمنظمة المعاصرة فقد توالى الدراسات النظرية والتطبيقية في تقديم مفاهيم متنوعة لها بوصفها عاملاً مؤثراً في تفسير كيفية أداء المنظمات لأعمالها.

القوة التنظيمية هي مجموعة من السلوكيات التي يمارسها القائد في الجماعة من خلال التفاعل بين السمات الشخصية للقائد والأتباع وخصائص العمل والثقافة التنظيمية الداخلية والخارجية لتحقيق الأهداف المنوطة بالجماعة بأكثر قدر من الفاعلية. (العزیز، 2007)

قدرة التأثير التي يمتلكها الفرد أو المجموعة أو الوحدة في المنظمة والتي يمكنون بواسطتها من تغيير سلوك الآخرين أو اتجاهاتهم بنجاح وفق الوجهات التي تحقق أهداف وحداتهم التنظيمية رغم المقاومة التي يتعرضون لها.

### 2.2. مصادر القوة التنظيمية: الشكل الآتي يوضح المصادر القوة التنظيمية.

#### الشكل 01: مصادر القوة التنظيمية



المصدر: من إعداد الباحثين

- **قوة الشرعية:** الحق المعترف به للفرد في ممارسة سلطة على الآخرين بمقتضى المركز الذي يشغله في تسلسل الهرم التنظيمي. (Daft, 2000). وهي القوة التي يوفرها المركز القيادي في الهيكل التنظيمي التي تستمد من موقع الفرد في المنظمة الذي يعطيه الجق في الطلب من مرؤوسين تنفيذ الأعمال الموكلة إليهم وعليهم الالتزام بالطاعة، وتستمد أيضاً على الاعتراف والقبول القانوني لمجموعة الأفراد المكونة للمنظمة. (عبدالوهاب، 2016)

- **قوة الخبرة:** يمكن لمكونات عدة في بيئة مهام المنظمة أن تخلق حالات من عدم التأكد، وكلما أكثر المديرين تأسيس اتصالات وعلاقات مع عناصر بيئة المهام، ازدادت قدراتهم على النجاح في التعامل مع الحالات الطارئة حسب ظرفها وازدادت أيضاً قوة خبرتهم وبالتالي يكون لهم تأثير كبير في الاختبارات الإستراتيجية، وسيكون هناك من يسعى إليهم للحصول على مشورتهم. وأساس هذه القوة هو المعرفة والمهارة المكتسبة لدى الفرد حيث ينفرد بهذه الصفة عن غيره من الأفراد. وقد أصبحت الخبرة من المصادر القوية في التأثير بسبب أن العالم أصبح متوجهاً أكثر بالتكنولوجيا

وبتخصيص الأعمال، فقد أصبحنا نعتمد بشكل متزايد على الخبراء في تحقيق الأهداف. (Buchaman & Huczynski, 1997)

- **القوة المرجعية:** تكمن هذه القوة في امتلاك المدير أو الفرد مؤهلات وسمات شخصية تدف الآخرين إلى التعامل مع اهتمام القائد بحاجات الآخرين ومشاعرهم والدفاع عن مصالحهم وأن القائد عندما يتمتع بقوة مرجعية عالية فإنه يصبح قائداً كارزيمياً. (موسى و ابراهيم، 1995)
- وتقوم على أساس انجذاب شخص لآخر أو إعجاب بأخر، فقد يكون المدير محبوباً لمتعته بصفات أو سمات معينة تجذب المرؤوسين نحوه وتدفعهم إلى طاعته وتنفيذ أوامره بل وأحياناً تدفعهم إلى القيام بأكثر مما هو مطلوب منهم. ويمكن أن تستند القوة المرجعية أيضاً على الارتباط أو التعبية التنظيمية لشخص آخر قوى.
- **قوة المكافأة:** تمثل القوة التي تحرك وتستثير الفرد لكي يؤدي العمل، أي قوة الحماس أو الرغبة للقيام بمهام العمل وهذه القوة تنعكس في كثافة الجهد الذي يبذله الفرد في درجة مثابته واستمراره في الأداء، وفي مدى تقديمه لأفضل ما عنده من قدرات ومهارات في العمل. (سارة، مومني؛ زهير، طافر، 2018)
- هي القدرة التي تنتج من السلطة لمكافأة الآخرين وتعتمد هذه القوة على حاجات المرؤوسين ورغباتهم على المكافأة وكذلك على مدى ثقتهم بمصداقية المدير.

- **القوة القسرية:** هي القدرة على التأثير في الآخرين من خلال القدرة على تطبيق العقوبات وإلغاء المكافأة التي تؤثر في هؤلاء الأفراد. ويشار إليها أيضاً بأنها: القدرة على زرع الخوف في الآخرين، فالتهديد بالعقاب يمكن أن يكون وسيلة قوية من أجل الالتزام والانصياع لمن يمتلك هذه القوة، فقد يستجيب الشخص لهذه القوة بسبب الخوف من النتائج السلبية التي من الممكن أن تحدث نتيجة لعدم الطاعة لمن يمتلك هذه القوة. وتتمثل هذه القوة بالعقوبات، كالفصل، والتهديد، والطراد أو الحرمان من الاحتياجات الفيزيولوجية، والاستبعاد، وحفض الرواتب، وإزالة العلاوات الممنوحة للشخص، والفصل من الخدمة (العبدالله، 2015)

### 3. عموميات حول الابداع الوظيفي:

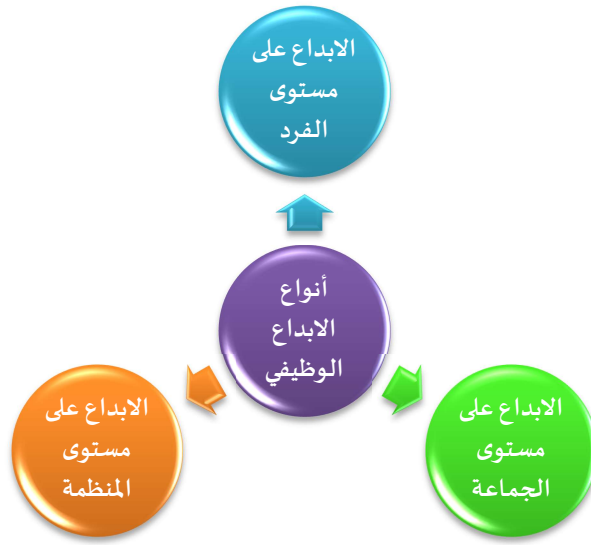
#### 1.3. مفهوم الابداع الوظيفي:

الإبداع الوظيفي هو التوصل إلى المفاهيم الجديدة القابلة للتحويل إلى سياسات وتنظيمات وطرق جديدة تساهم في تطوير الأداء في المؤسسة. بل إن بعض المفاهيم يتعلق بتطوير عملية الإبداع وتنظيمه وإجراء نقل أفكاره الجديدة إلى منتجات جديدة. (علي، 1997)

ويعرف أيضاً: هو جميع العمليات التي يمارسها الفرد داخل المنظمة وتتسم بالأصالة والطلاقة والمرونة والمخاطرة والقدرة على التحليل والخروج عن المألوف أو للمنظمة التي يعمل بها والحساسية للمشكلات التي تنتج عن التعامل مع البيئة. (أيمن، 1996)

نستخلص من هذه التعاريف وغيرها أن الإبداع الوظيفي عملية ذهنية معرفية. يتفاعل فيها الفرد مع البيئة التنظيمية العامة ويتجاوز ما هو مألوف للتوصل إلى شيء جديد غير مألوف، قد يكون هذا الشيء سلعة جديدة أو أسلوب جديد أو عملية جديدة... وغيرها يعود تطبيقها بالمنفعة للمنظمة وللمجتمع بصورة عامة.

الشكل 02: أنواع الابداع الوظيفي



المصدر: من إعداد الباحثين

• الإبداع على مستوي الفرد:

هو الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية. لقد كتب الكثير عن الشخصية المبدعة، وتناول الكثير من الكتاب والباحثين هذا الموضوع سعياً لتحديد السمات التي تميز الشخصية المبدعة عن غيرها من حيث القدرات والاستعدادات والميول. (حسن، 2004)

من بين خصائص الفرد المبدع:

- المعرفة: يبذل الفرد وقتاً كبيراً في تعلمه.
- التعليم: التعليم الذي يؤكد على المنطق يعيق الأبداع. (عبدالرحمن، 2014)
- الذكاء: الإنسان المبدع ليس بضرورة عالي الذكاء، ولكنه يتمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء.
- الشخصية: يحب الفرد المبدع روح المخاطة، ومستقل، ومثابر، وعالي الدافعية، ومتشكك ومنفتح على الآراء الجديدة، وقادر على تسامح مع العزلة ولديه أحساس كبير بالفكاهة.
- الطفولة: طفولته اتسمت بالتنوع، ومن المألوف أن يكون قد وجه اضطرابات عائلية وأوضاعاً اقتصادية صعبة.
- العادات الاجتماعية: الإنسان المبدع ليس منطوي على نفسه، بل يميل الى التفاعل وتبادل الآراء مع الآخرين. (عبدالرحمن، 2014)

• الأبداع على مستوى الجماعات:

يقصد به الأبداع الذي يتم تقدمه من قبل الجامعة حيث تتعاون الجماعات في العمل فيما بينها لتطبيق الأفكار التي يحملها، والمساهمة في التغيير نحو الأفضل وذلك من خلال تقديم منتجات وخدمات وطرق عمليات جديدة وحل المشكلات المختلفة. (حسن، 2004)

واعتماداً على خاصية التداؤب synergism فإن إبداع الجماعة يفوق كثيراً مجموع الإبداعات الفردية للأعضاء، وذلك نتيجة لتفاعل فيما بينهم وتبادل الرأي والخبرة ومساعدة بعضهم البعض وغيرها. ويتأثر إبداع الجماعة كماً ونوعاً بالعوامل الآتية:

- الرؤية: حيث تزداد احتمالات الإبداع لدى الجماعة حينما يشاطر أفرادها مجموعة قيم وأفكار مشتركة تتعلق بأهداف الجماعة
- المشاركة الآمنة: أن البيئة والمناخ الذين يشجعان الأفراد على التعبير بحرية عن أفكارهم تعزیزان الأبداع الناجح.
- التزام بتميز في الأداء: فاللزام بتميز وتفوق في الأداء يشجع على إيجاد مناخ يسمح للأفراد بتقييم اجراءات العمل والعمل على تحديثها بشكل مستمر.
- دعم ومؤازرة الأبداع: حتى يتحقق الأبداع، يجب توفير المساندة والدعم لعملية التغيير، ويمكن أن يتأتى هذا الدعم من زملاء الجماعة أو المنظمة. (عبدالرحمن، 2014)
- الأبداع على مستوى المنظمة: ويتم التوصل اليه عن طريق الجهد التعاوني لجميع أعضاء المنظمة بالتالي فهو يعمل بدلالة الأبداع الجماعي. ولكي تكون المنظمة مبدعة يجب توفر الشروط الأساسية التالية:
- ضرورة أدراك أن الأبداع يحتاج الى أشخاص ذوي تفكير عميق، يقدرون القيمة العلمية لنظريات الجيدة، ولديهم رغبة الاستطلاع، ولتنمية هذه الأشياء وتعزیزها على المنظمة أن تعمل على توسيع أدراك الفرد من خلال التعلم والتدريب والمشاركة في الندوات والمؤتمرات.
- ضرورة التعلم حل المشكلات بصورة بداعية وهذا شجيع التفكير ليكون أكثر مرونة وسلاسة، بحيث يستطيع أن ينفذ الأساليب المحدد والمألوفة في التعاون مع حل المشكلات، ليخرج من قيدها بحثاً أساليب وطرق قيدها بحثاً عن أساليب وطرق وبدال جديدة وغير عادية.
- ضرورة تنمية المهارات الإبداعية في صنع المشكلات أو بناء المشكلات من العدم والعمل على حلها، فالمشكلة الإدارية لا تعلن عن نفسها بل هي التي نصنعها ونعمل على حلها، والأبداع على هذا المستوى سيقود المنظمات والجماعات والمجتمعات الى تجارب ريادية لم يسبق لها مثيل. (حسن، 2004)

#### 4. الجانب التطبيقي للدراسة:

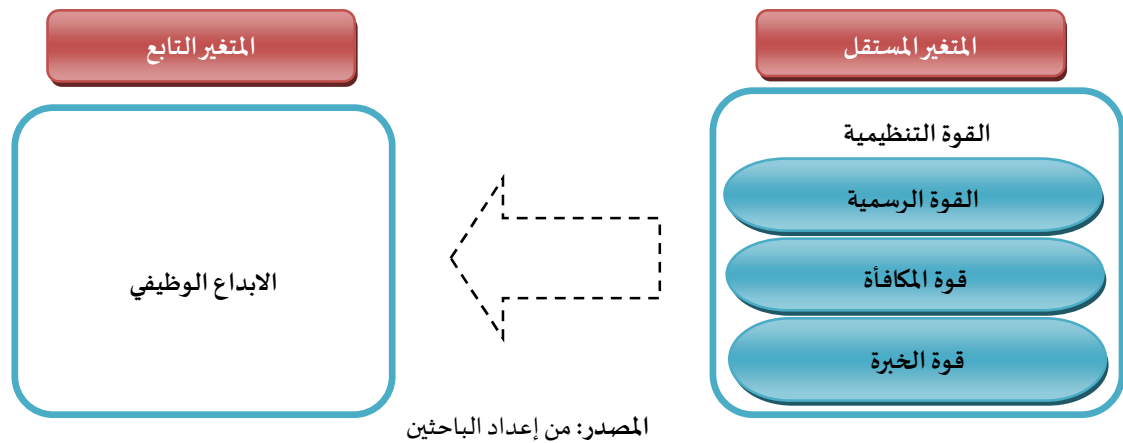
##### 1.4 تقديم المؤسسة محل الدراسة:

هي وحدة تعليم وبحث في الجامعة في ميدان العلم والمعرفة أنشأت الكلية بمرسوم تنفيذي المؤرخ في 12 جمادى الأول عام 1434هـ الموافق ل 04مارس سنة 2013 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 07-09 المؤرخ في 07 محرم 1430هـ الموافق 04 يناير سنة 2009م والمتضمن إنشاء جامعة بشار

##### 2.4. مجتمع وعينة الدراسة.

إن اختيار العينة المناسبة للبحث من العناصر الأساسية والمهمة في بداية العمل الميداني وبناءً على أهداف الدراسة تم تحديد عينة أخذت عشوائياً من كلية العلوم الاقتصادية لجامعة بشار، شملت هذه العينة 64 موظف وقد تم توزيع 60 استبانة استرد منها 58 صالحة للتحليل الإحصائي، وبالتالي فإن نسبة الاستجابة بلغت 96,67%، وهي نسبة جيدة لأغراض البحث العلمي.

الشكل 03 : نموذج الدراسة



4.4. صدق وثبات الاستبيان:

الجدول رقم 01: يبين نتائج اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

عدد مفردات الاستبيان	Alpha de Cronbach
21	0.934

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.

من الجدول أعلاه يتبين أن كل فقرات الاستبيان لها نسب عالية، مما يعني أن فقرات الاستبيان لها معدلات ثبات عالية الأمر الذي يدل على صدق أداة الدراسة وبالتالي يمكن اعتمادها، وإذا أعدنا توزيعه في زمان ومكان آخر فسنحصل على نفس النتائج.

#### 5. التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة

##### 1.5 تحليل المتغيرات الشخصية

الجدول رقم 02: توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	26	44.83
	أنثى	32	55.17
العمر	30-20 سنة	13	22.41
	40-31 سنة	29	50.00
	50-41 سنة	11	18.97
	أكثر من 50 سنة	5	8.62
المستوى التعليمي	بكالوريا	3	5.17
	ليسانس	13	22.41
الحالة الاجتماعية	ماستر	26	44.83
	دراسات عليا	16	27.59
	متزوج	28	48.28
	أعزب	22	37.93
	مطلق	3	5.17



8.62	5	أرمل	الخبرة المهنية
25.86	15	أقل من 5	
50	29	من 5 إلى 10	
24.14	14	أكبر من 10	

المصدر: من إعداد الباحثين

## 2.5 تحليل واختبار الفرضيات

## 1.2.5 اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

- $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للقوة الرسمية على الابداع الوظيفي عند مستوى  $\alpha=0,05$ .
- $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة معنوية للقوة الرسمية على الابداع الوظيفي عند مستوى  $\alpha=0,05$ .

الجدول رقم 03: العلاقة بين القوة الرسمية والابداع الوظيفي

اثبات الفرضية	مستوى الدلالة SIG	المتغير التابع: الابداع الوظيفي			ميل خط الانحدار a	مقطع خط الانحدار b	القوة الرسمية المتغير المستقل النتيجة
		معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	معامل الارتباط R			
H1	0.043	0.1376	0.371	0.371	1.589	0.329	النتيجة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة الارتباط الثنائي (R) بين القوة الرسمية والابداع الوظيفي كانت (0,371) أي بنسبة (37,1%) فهو ارتباط طردي ضعيف، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2=0.137$ ) أي أن (13,7%) من التغيير في الابداع الوظيفي يعود إلى التغيير في القوة الرسمية

نلاحظ أن مستوى الدلالة (Sig 0.043) فهو اقل من مستوى المعنوية (0,05)، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية المعدومة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القوة الرسمية والابداع الوظيفي، ويمكن كتابة معادلة

$$Y=1.589+0.329X_1$$

## 2.2.5 اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

- $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لقوة المكافأة على الابداع الوظيفي عند مستوى  $\alpha=0,05$ .
  - $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة معنوية لقوة المكافأة على الابداع الوظيفي عند مستوى  $\alpha=0,05$ .
- الجدول رقم 04: العلاقة بين قوة المكافأة والابداع الوظيفي.

اثبات الفرضية	مستوى الدلالة SIG	المتغير التابع: اداء المرأة العاملة.			ميل خط الانحدار a	مقطع خط الانحدار b	قوة المكافأة المتغير المستقل النتيجة
		معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	معامل الارتباط R			
H1	0.001	0.339	0.583	0.583	1.133	0.584	النتيجة

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن قيمة الارتباط الثنائي (R) بين قوة المكافأة والابداع الوظيفي كانت (0,583) أي بنسبة (58,3%) فهو ارتباط طردي ضعيف، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2=0.339$ ) أي أن (33,9%) من التغيير في الابداع الوظيفي يعود إلى التغيير في قوة المكافأة.

## أثر القوة التنظيمية على الابداع الوظيفي للعاملين: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية - جامعة بشار

نلاحظ أن مستوى الدلالة (Sig 0.000) فهو اقل من مستوى المعنوية (0,05)، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية المدومة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قوة المكافأة والابداع الوظيفي، ويمكن كتابة معادلة الانحدار بين قوة المكافأة ( $x_2$ ) والابداع الوظيفي ( $y$ ) كما يلي:

$$Y=2,843+0,142X_2$$

### 3.2.5. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

- $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لقوة الخبرة والابداع الوظيفي عند مستوى  $\alpha=0,05$ .
- $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة معنوية لقوة الخبرة والابداع الوظيفي عند مستوى  $\alpha=0,05$ .

الجدول رقم 05: العلاقة بين تطبيق قوة الخبرة والابداع الوظيفي.

اثبات الفرضية	مستوى الدلالة SIG	المتغير التابع: الابداع الوظيفي			ميل خط الانحدار a	قوة الخبرة المستقل: المتغير
		معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	مقطع خط الانحدار b		
H1	0.00	0.401	0.634	1.150	0.485	النتيجة

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة الارتباط الثنائي (R) بين قوة الخبرة والابداع الوظيفي كانت (0.634) أي بنسبة (63.4%) فهو ارتباط قوي، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2=0.401$ ) أي أن قوة الخبرة تساهم بنسبة (40.1%) في الابداع الوظيفي. نلاحظ أن مستوى الدلالة Sig= 0.000 فهو اقل من مستوى المعنوية (0,05)، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية المدومة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قوة الخبرة والابداع الوظيفي، ويمكن كتابة معادلة الانحدار بين قوة الخبرة

$$Y= 2,657+ 0,156X_3$$

### 4.2.5. الفرضية الرئيسية:

- $H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية القوة التنظيمية والابداع الوظيفي عند مستوى  $\alpha=0,05$ .
- $H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة معنوية القوة التنظيمية والابداع الوظيفي عند مستوى  $\alpha=0,05$ .

الجدول رقم 06: العلاقة بين القوة التنظيمية والابداع الوظيفي

اثبات الفرضية	مستوى الدلالة SIG	المتغير التابع: الابداع الوظيفي			ميل خط الانحدار a	القوة التنظيمية المستقل: المتغير
		معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	مقطع خط الانحدار b		
H1	0.001	0.320	0.566	0.873	0.531	النتيجة

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن قيمة الارتباط الثنائي (R) بين القوة التنظيمية والابداع الوظيفي كانت (0.566) أي بنسبة (56.6%) فهو ارتباط متوسط، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2=0.320$ ) أي أن (32%) من التغيير الابداع الوظيفي يعود إلى التغيير في القوة التنظيمية والباقي راجع لعوامل أخرى. نلاحظ أن مستوى الدلالة (sig 0,001) فهو أقل من مستوى المعنوية (0,05)، أي أننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية المدومة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القوة التنظيمية والابداع

$$Y=2,290+0,311X$$

## 6. تحليل ومناقشة النتائج:

من خلال الدراسة التطبيقية التي أجريت في كلية العلوم الاقتصادية (جامعة طاهري محمد بشار) فإننا استخلصنا

مايلي:

- المتغير الأكثر تأثيراً على الابداع الوظيفي هو قوة الخبرة حيث بلغ معامل الارتباط 63,4 % أما معامل التحديد فبلغ 40,1% وعليه نلاحظ أن قوة الخبرة لها أثر على الابداع الوظيفي. بالإضافة الى ذلك، وجود أثر ضعيف للقوة الرسمية يجب على المؤسسات تداركها حيث انها تؤثر على ابداع العاملين في المؤسسة، لهذا لا بد على المؤسسات أن تولي اهمية كبيرة لهذا الجانب.
- وجود علاقة طردية بين القوة التنظيمية والإبداع الوظيفي.
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للقوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في كلية العلوم الاقتصادية.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لكل من قوة المكافأة، وقوة الخبرة والقوة الرسمية على الإبداع الوظيفي لعاملين في كلية العلوم الاقتصادية.

## 7. خاتمة:

لقد حاولت الباحثين من خلال هذه الدراسة معالجة أحد المواضيع الحديثة، والمهمة في تسيير، ونجاح المؤسسات ألا وهو أثر القوة التنظيمية على الابداع الوظيفي "وقد اشتملت الدراسة على جانب نظري تضمن عرض، وتحليل متغيرات الدراسة المتمثلة في القوة التنظيمية، الابداع الوظيفي، ودراسة ميدانية حول عينة من كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بشار. ولقد أثار بحثنا الحالي جملة من التساؤلات وقدم أيضا فرضيات تعلقت بطبيعة العلاقة والأثر بين القوة التنظيمية والابداع الوظيفي، حيث توصلنا في حل إشكالية البحث. وفيما يلي سوف نحاول الإشارة إلى أبرز هذه النتائج:

- يدير المدير الصراع بين العاملين في الكلية من خلال موقعه وسلطته الوظيفية، وبالتالي يلزم موظفيه على اتباع قراراته الادارية.
- يبدي الموظفون نوعاً من الرضا عما يتقاضونه من رواتب ومكافآت والتي تتناسب جزئياً مع انكائهم الابداعية.
- يستخدم المديرون خبراتهم في تشجيع الموظفين على بناء علاقات قوية فيما بينهم، مما يساهم في تبادل الخبرات.

## التوصيات:

- ضرورة تنمية ومعرفة مفهوم القوة التنظيمية لدى المديرين، وذلك لتشجيع العاملين لديها على توليد أفكار ابداعية تساهم في نشاط الحسن للكلية.
- على المديرين زيادة الاهتمام بقوة المكافأة، وتقديم مكافآت لموظفين من أجل تشجيعهم على توليد أفكار جديدة وتقديم أعمال ابداعية.
- على مديري المؤسسات اعطاء أهمية لقوة الخبرة، حتى يستطيع مواجهة المشاكل ووضع حلول مناسبة من خلال عملية توليد أفكار ابداعية جديدة تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

8. قائمة المراجع:

1. إبراهيم، ع. ف. (2017). أثر مصادر القوة التنظيمية على ضغوط العمل. فرع إدارة الأعمال، 13،
2. العبدالله، أ. ج. (2015). مصادر القوة التنظيمية وأثرها على ضغوط العمل. جامعة دمشق كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، 37،
3. العزيز، س. ع. (2007). الانماط القيادية وأثرها في تشكيل الثقافة التنظيمية لمنظمات القطاع العام، رسالة ماجستير. (سوريا: جامعة دمشق).
4. أيمن، أ. (1996). الولاء التنظيمي سلوك منضبط وانجاز. ط. 1. عمان: مركز أحمد ياسين.
5. حسن، ح. (2004). السلوك التنظيمي: سلوك الفرد والجماعات وفي منظمات إدارة الاعمال، ط. 2. عمان: دار الحامد للطبع والنشر.
6. خالد، ذ. ح. (n.d.). مرجع سبق ذكره ص. 37
7. ديري، ز. م. السلوك التنظيمي. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
8. سارة، م. (2018). أثر للقوة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في المنظمة. فرع الإدارة والاقتصاد، 166،
9. سارة، مومني، زهير، طافر. (2018). قوة المكافأة المعنوية في تنمية روح الإبداع لدى الأفراد. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد السادس/جون، 2018، 575،
10. سوسن. (2009). القوة التنظيمية للقادة الإداريين وأثرها في سلوك القيادي. فرع الإدارة والاقتصاد العدد الخامس وسبعون، 117،
11. عباس، أ. خ. (2004). أثر التقانن والقوة التنظيمية في السلوك القيادي: دراسة تحليلية في القطاع المصرفي العام. أطروحة دكتوراه. (العراق: الجامعة المستنصرية).
12. عبدالرحمن، م. م. (2014). مسوي الأبداع الإداري والقيادة لدى مدرين المدارس الابتدائية، محافظة الشرقية. مجلة كلية التربية، جامعة بور سعيد، العدد الخامس عشر، يناير، 2014، 404،
13. عبدالوهاب، ب. (2016). السلوك التنظيمي وعلاقات السلطة والقوة التنظيمية. مجلة العلوم الإنسانية، العدد السادس ديسمبر، 2016، 144.
14. علي، ش. (1997). الادارة المعاصرة. ط. 1. الاسكندرية: الدار الجامعية.
15. مروة، ح. ح. (2017). دور القوة التنظيمية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الافراد العاملين. ادارة أعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية، 6،
16. منى، ع. ز. (n.d.). أثر مصادر قوة الإدارة العليا في تحديد الأهداف الاستراتيجية. الجامعة الإسلامية بغزة عمادة الدراسات العليا، كلية التجارة إدارة الأعمال، 27،
17. موسى، أ.، إبراهيم، أ. (1995). تحليل السلوك التنظيمي، ط. 1. عمان: المركز العربي للخدمات الطلابية.
18. Buchaman, D., & Huczynski, A. (1997). *Organizational behavior (3 ed)*. London: Prentice-Hall.
19. Daft, R. L. (2000). *managment (3 ed)*. fort woeth: prentice-Hall.