



## The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship Between Creativity Management, Innovation, and Organizational Development Applied to Ras Lanuf Oil and Gas Manufacturing Company, Libya

Dr. Mubarak Mohamed Abdullah Al-Khalil \*

Higher Institute of Science and Technology Marada, Marada, Libya

Omdurman Islamic University – Al-Fashir Branch, Sudan

الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين إدارة الإبداع والابتكار والتطوير التنظيمي  
بالتطبيق على شركة رأس لانوف لتصنيع النفط والغاز- ليبيا

د. مبارك محمد عبد الله الخليل \*

المعهد العالي للعلوم والتقنية مرادة، مرادة، ليبيا

جامعة أم درمان الإسلامية- فرع الفاشر، السودان

\*Corresponding author: [mubarakalkhalil@gmail.com](mailto:mubarakalkhalil@gmail.com)

Received: December 27, 2025

Accepted: March 12, 2026

Published: March 23, 2026

### Abstract:

This study aimed to examine the mediating role of job satisfaction in the relationship between creativity and innovation management and organizational development at Ras Lanuf Oil and Gas Manufacturing Company.

The research problem was articulated through several questions, most notably: What is the mediating role of job satisfaction in the relationship between creativity and innovation management and organizational development within the company A case study approach was employed using a questionnaire as the primary data collection tool, alongside the descriptive-analytical method. The findings revealed statistically significant relationships between the creative climate, creative capabilities, creative behavior, job satisfaction, and organizational development within the company.

The study recommended several measures, including the necessity of providing an appropriate motivational climate to enhance creativity within the company and contribute to organizational development. It also emphasized the importance of establishing systems that foster a climate conducive to unleashing creativity, as well as creating and nurturing an environment that promotes objective criteria in the selection of employees.

**Keywords:** Job Satisfaction, Creativity and Innovation Management, Organizational Development, Ras Lanuf Company.

### المخلص

هدفت الدراسة الي معرفة العلاقة بين الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين إدارة الإبداع والابتكار والتطوير التنظيمي في شركة رأس لانوف لتصنيع النفط والغاز. وتمثلت مشكلة الدراسة في عدة اسئلة منها: ما الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين إدارة الإبداع والابتكار والتطوير التنظيمي في الشركة؟. وتم استخدام منهج دراسة الحالة باستخدام الاستبانة والمنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة الي عدة نتائج اهمها وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين المناخ الإبداعي والقدرات الإبداعية والسلوك الإبداعي مع الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي في الشركة. و أوصت الدراسة بعدد من التوصيات ومنها: ضرورة توفير المناخ الملائم للتحفيز، لضمان زيادة الإبداع بالشركة والإسهام في التطوير التنظيمي. ضرورة قيام الشركة بوضع انظمة تساهم في جعل المناخ يساعد على اطلاق الإبداع. ضرورة قيام الشركة بتهيئة وصناعة المناخ الذي يعزز الاساليب الموضوعية عند اختيار الافراد العاملين بها.

**الكلمات المفتاحية:** الرضا الوظيفي، ادارة الإبداع والابتكار، التطوير التنظيمي، شركة رأس لانوف.

## مقدمة:

التطوير التنظيمي يحتاج إلى بيئة إدارية متقدمة في المفاهيم والممارسات، مواكبة للتطور والتقدم التكنولوجي والتقني الحديث لذلك تسعى الشركات جاهدة في توفير البيئة المناسبة إدارياً ومادياً للوصول الي مستوى عالي من التطوير التنظيمي في الشركة وعلى الرغم من ذلك تجد التطوير التنظيمي ضعيف في بعض الشركات وسريع وقوي في الشركات الأخرى. لأن تهيئة بيئة العمل المراد تحقيق التطوير التنظيمي لابد ان يصحبها مستوى عالي من الرضا الوظيفي للعاملين والموظفين ويجب ان يكون مساوياً في الاهتمام أو أعلى من الأدوات التقنية والبيئية الأخرى التي يتم عبرها العمل للوصول الي التطوير التنظيمي و الموظفين الذين يعملون في ظل الرضا الوظيفي تجد بينتهم مستقرة وامنة ويعملون بشكل استراتيجي لتنفيذ الخطط التي وضعتها الادارة وهذا ما يحتاجه التطوير التنظيمي في الشركة. وأي إدارة تبحث عن الرضا الوظيفي بشتى الوسائل ومنها الوسائل التحفيزية والتشجيعية تعد هذه الادارة من الادارات الناجحة جداً ويمكن أن تحدث نقلة كبيرة في هذه الشركة خاصة إذا اصبحت من الادارات التي ترعى الابداع والابتكار وتديره بشكل سلس يجعل المبدع راضي عن المنظمة وإدارتها التي ترعاه وتهتم بإبداعاته. وبهذا الشكل تتال الادارة ارفع مستويات الاحترام والتقدير لدى الموظفين والعاملين ويعملون بكل جد واجتهاد لإرضاء هذه الادارة التي نالت إعجابهم بل وترتفع عنده مستويات الولاء الوظيفي والالتزام التنظيمي وبالتالي يكون مستعداً للعمل في أي ظروف لتحقيق التطوير المنشود في الشركة بل ويضحي بأعلى ما عنده لها. مع الاتقان والابداع والابتكار وهذه لا تتحقق في عمل الانسان الا اذا كان في مستوى عالي من الرضا الوظيفي.

## مشكلة الدراسة:

يعتبر التطوير التنظيمي من أهم المشروعات الاستراتيجية التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها في شركة رأس لانوف لتصنيع النفط والغاز ويعتبر الرضا الوظيفي والابداع والابتكار من اهم الوسائل للوصول الي التطوير التنظيمي المنشود وعلى الرغم من الاهتمام الكبير والجهد المبذول من الادارة للوصول الي هذا الهدف الاستراتيجي الا انها تحتاج الي سرعة أكبر لتحقيق هذا الهدف المهم خاصة في ظل وجود التقنيات التكنولوجية المتقدمة والوسائل الإلكترونية الحديثة مما يثير مجموعة من التساؤلات والتي تتشكل منها مشكلة الدراسة و يمكن صياغتها في الاسئلة الاتية:

### اولا: السؤال الرئيسي:

ما الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين إدارة الابداع والابتكار والتطوير التنظيمي في شركة راس لانوف لتصنيع النفط والغاز .

### ثانيا: الاسئلة الفرعية:

- 1/ ما تأثير ادارة الابداع والابتكار على الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي .
- 2/ هل هناك علاقة بين إدارة الابداع والابتكار والتطوير التنظيمي .
- 3/ كيف تؤثر إدارة الابداع والابتكار على الرضا الوظيفي.

## أهمية الدراسة:

- 1/ الأهمية العلمية: تنبع من أنها تعمل على معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي والابداع والابتكار و التطوير التنظيمي في شركة رأس لانوف.
- 2/ الأهمية النظرية: هي دراسة المناخ الابداعي والابتكاري والتطوير التنظيمي في شركة رأس لانوف مع تقديم نتائج علمية تساعد في اتخاذ القرارات.

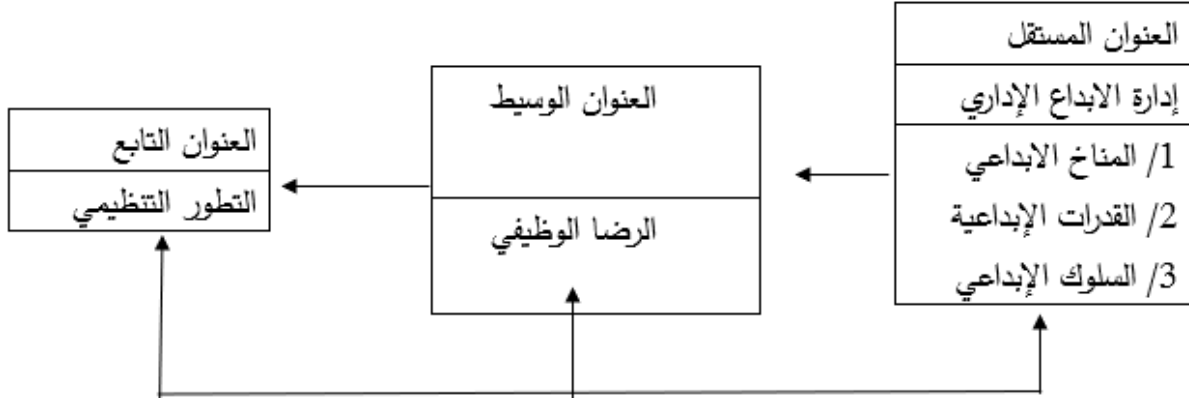
## أهداف الدراسة:

اولا: الهدف الرئيسي: معرفة العلاقة بين الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين إدارة الابداع والابتكار والتطوير التنظيمي في شركة راس لانوف لتصنيع النفط والغاز .

## ثانيا: الاهداف الفرعية :

- 1/ توضيح العلاقة بين الرضا الوظيفي و الإبداع والابتكار والتطوير التنظيمي في شركة رأس لا نوف لتصنيع النفط والغاز.
- 2/ زيادة الوعي في شركة رأس لا نوف بأهمية الرضا الوظيفي و الإبداع والابتكار للوصول الي التطوير التنظيمي .

## نموذج الدراسة:



اعداد الباحث 2026م

## فرضيات الدراسة:

اولا: الفرضية الرئيسية : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين إدارة الإبداع والابتكار والتطوير التنظيمي في شركة راس لا نوف لتصنيع النفط والغاز .

## ثانيا: الفرضيات الفرعية :

- 1/ توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المناخ الإبداعي و الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي في شركة رأس لا نوف لتصنيع النفط والغاز.
- 2/ توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين القدرات الإبداعية و الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي في شركة رأس لا نوف لتصنيع النفط والغاز.
- 3/ توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين السلوك الإبداعي و الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي في شركة رأس لا نوف لتصنيع النفط والغاز.

## منهج الدراسة:

تستخدم الدراسة منهج دراسة الحالة باستخدام الاستبانة و المنهج الوصفي التحليلي.

## مصادر المعلومات:

- 1/ المصادر الاولية: تعتمد الدراسة على بعض الموارد البشرية في شركة راس لا نوف لجمع البيانات الأولية عن طريق الاستبانة.
- 2/ المصادر الثانوية: وهي الدراسات السابقة والكتب والتقارير في المجال.

## حدود الدراسة:

- 1/ الحدود المكانية: شركة رأس لا نوف لتصنيع النفط والغاز - ليبيا.
- 2/ الحدود الزمانية : 2026 م.
- 3/ الحدود البشرية : عينة من الموظفين في الشركة.

## الدراسات السابقة:

### 1/ دراسة فاطمة (2023)

تناولت الدراسة الرضا الوظيفي لكوادر بلدية جرش الكبرى وسبل تعزيزه - الاردن . وتمثلت مشكلة الدراسة في التساؤلات الاتية: 1/ ما مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في بلدية جرش الكبرى . 2/ ما سبل تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية جرش الكبرى . 3/ التعرف على سبل تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية جرش الكبرى. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي . وتوصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج ومنها علي بلدية جرش الكبرى تحديد رغبات الموظفين من خلال استبيان الرضا الوظيفي الذي يبين النقاط التي تثير اعجاب

الموظفين والنقاط التي تثير مخاوفهم . وكذلك علي بلدية جرش الكبرى السعي الي استخدام التدريب لزيادة ثقة الموظفين بأنفسهم لأن إعطائهم التدريب اللازم يحسن انتاجية الموظفين وكذلك يعزز ثقة الموظفين بأنفسهم . وكذلك تحفيز الموظفين ماديا ويجب تفعيل مبدأ الشكر والتقدير والحوافز المعنوية للموظفين . وقدمت مجموعة من التوصيات ومنها علي بلدية جرش الكبرى وضع نظام عادل للترقية، تكون فيها الاولوية للموظفين أصحاب الكفاءة العالية ، والاداء المتميز .

وكذلك يجب منح الموظفين مهام متنوعة ، وان يتحملوا مسؤوليات أكبر ، وهذا لا يتم إلا من خلال تأهيل العاملين عبر تدريبهم وتطويرهم . وكذلك إشاعة ثقافة النجاح التنظيمي في البلدية بشكل عام وعلى جميع المستويات.

### 2/ دراسة مروسي ، بوجنان (2024)

هدفت الدراسة الي تسليط الضوء على واقع تبني الجينات التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية ، وتحديد الدور الذي تلعبه في تعزيز الابداع والابتكار مما يساهم في تحسين الميزة التنافسية . وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي: كيف تؤثر الجينات التنظيمية (DNA) علي تعزيز الابداع والابتكار لتحسين الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية . واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة والاستبانة والتحليل الاحصائي باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية (sem-pls) وخرجت بعدد من النتائج منها: معظم المؤسسات تعمل على استشارة الكفاءات في عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية . وكذلك تسعى جل المؤسسات الي تدريب العاملين علي كيفية اتخاذ القرارات بطريقة سليمة وفعالة . وكذلك تهتم معظم المؤسسات الاقتصادية بملاحظات عملها واقتراحاتهم . وقدمت عدد من التوصيات منها: ضرورة الاهتمام بفلسفة الجينات التنظيمية وتبنيها من خلال توسيع المجال أمام المؤسسات الجزائرية نحو فهم دور هذه الفلسفة في تحديد قوتها وشخصيتها . وكذلك التوجه أكثر نحو اللامركزية في القرارات من خلال منح حرية أكبر للعامل بالمشاركة في صناعة القرارات داخل المؤسسات الاقتصادية.

### 3/ دراسة ذكاء (2022م).

بعنوان ادارة الموارد البشرية وتعزيز التطوير التنظيمي لموظفي البلديات- الاردن . هدفت الدراسة الي بيان مفهوم ادارة الموارد البشرية ووظائفه وكذلك بيان دور الموارد البشرية في التطوير التنظيمي في البلديات . وكانت مشكلة الدراسة في انها تتناول الربط بين ادارة الموارد البشرية وتعزيز التطوير التنظيمي لموظفي البلديات في الاردن وعملية التطوير التنظيمي ترتبط بقدرة الموارد البشرية على انجاح العملية الادارية لإدارة الموارد البشرية لان التطوير التنظيمي يركز بشكل كبير على التواصل الفعال ، والذي يستخدم لتشجيع الموظفين على إحداث التغييرات اللازمة وتتطلب العديد من التغييرات في برنامج تطوير الموظفين ، لتحسين مهاراتهم وتزويدهم بمهارات أكثر صلة بطبيعة الخدمة المطلوبة.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وخرجت بعدد من النتائج منها اكدت الدراسة ان لإدارة الموارد البشرية دور في تعزيز التطوير التنظيمي باعتباره منهجية قائمة على تحقيق الاهداف التي تستخدم في تغيير الانظمة في الهيكل الوظيفي . وكذلك بينت الدراسة أن التطوير التنظيمي يساهم في تحويل عمليات الاتصال الي عمليات فحص ومراقبة بيئة العمل وتوقيع التغيير ، والذي يتم تنفيذه بعد ذلك لتحقيق التطوير التنظيمي السليم . كما انها اكدت علي ان مفهوم التطوير التنظيمي يعزز مفهوم الزيادة الانتاجية والكفاءة مع العديد من الفوائد للموظفين وحفظ خصوصياتهم . وتمثلت توصيات الدراسة في الاتي : من الضروري

على ادارات البلدية تعزيز دور ادارة الموارد البشرية باعتباره المحرك للقوى العاملة والذي يسعى لتحقيق الاهداف التي تستخدم في تغيير الانظمة في الهيكل الوظيفي من اجل تطوير الموظفين. وكذلك على رئيس البلدية تلبية متطلبات ادارة الموارد البشرية والتي تسعى الي خرط الموظفين في التدريب والتعليم والدورات التدريبية وورش العمل من اجل تطوير اداءهم الوظيفي. كما اوصت ايضاً علي المدير التنفيذي تزويد ادارة شؤون الموظفين بالمستلزمات التي تساهم في دعم الموظفين وتحفيزهم لتقديم الخدمة الافضل .

## الاطار النظري:-

### الرضا الوظيفي :

يعتبر الرضا الوظيفي احد المسارات القوية والامنة في المؤسسة للوصول الي استخراج اكبر طاقات فكرية وبدنية عند العامل و يري الباحث ان الرضا الوظيفي هو الوسيلة الناجحة في تسخير الطاقات البشرية لخدمة المؤسسة حيث انه يجعل الانسان يقدم كل من عنده من طاقات ذهنية وبدنية دون كلل او ملل وكذلك عن طريق الرضا الوظيفي يمكن ان يحصل العامل الي مستوى عال جدا من الاندماج الوظيفي الذي لأيمن ان يحصل الا في حالة الرضا الوظيفي وهذه المرحلة تجعل العامل في مستوى متقدم جدا في محبة عمله والوفاء لهذه العمل و المؤسسة وبالتالي يمكنه ان يضحى بروحه او ماله في سبيلهما. ومن هذا المنطلق يمكن ان يعرف الرضا الوظيفي: هو عبارة عن كمية من مشاعر واحاسيس العاملين تجاه أعمالهم ، وانه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ، ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم وامتيازات ( الحوافز المادية والمعنوية). (التجاني، 2026) وعرف كذلك على انه هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل ومع العوامل والمؤشرات الاخرى ذات العلاقة (إيهاب، 2014)

### خصائص الرضا الوظيفي:

- يتسم الرضا الوظيفي بمجموعة من الخصائص يمكن ايرادها على النحو التالي:(محمد، 2026)
- 1/الرضا الوظيفي موضوع فردي فما يجد الرضا لدى شخص معين يمكن مقبولا لدى الاخرين وذلك لتعدد الحاجات والدوافع لدى الافراد.
  - 2/الرضا الوظيفي قد يكون جزئيا فرضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل بالضرورة رضاه عن العناصر الاخرى.
  - 3/الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول ناشئة من تفاعل الفرد مع نفسه ومع بيئة العمل وعن اشباع حاجاته ورغباته وطموحاته .
  - 4/الرضا الوظيفي مرتبط الي حد كبير بقدرة الفرد على تحقيق أهدافه
- بالإضافة لهذه الخصائص التي ذكرت يري الباحث ان للرضا الوظيفي خصائص اخرى يمكن ان نذكر جزء منها وهي:
- أ/ الرضا الوظيفي يجعل العامل يعمل دون الحاجة الي أليات رقابية مشددة .
  - ب/الرضا الوظيفي يجلب العامل قابل للتشكيل أي يسمح للمؤسسة ان تشكله وفقا لحاجتها دون كثير عناء او جهد .
  - د/ الرضا الوظيفي يعد احد عناصر سلامة البيئة التنظيمية من اللوبهات والصراعات وتكوين الجماعات.
  - ج/ يساعد في تكوين فرق العمل وتحقيق الادارة بالأهداف.
  - ه/الرضا الوظيفي يجعل العامل يخرج كل ما عنده من طاقات فكرية وبدنية في سبيل عمله .

### أهمية الرضا الوظيفي:

يرى الباحث ان الرضا الوظيفي هو المخزن الاستراتيجي للطاقات القوية والكامنة في الموارد البشرية سواء كانت طاقات فكرية او بدنية والتي لا تخرج في العمل العادي انما في حالة الرضا الوظيفي لأنها لا تحتاج الي اللوائح ولا القوانين الصارمة بل تحتاج الي شعار وعاملهم بالتي هي أحسن لإخراجها والاستفادة منها في تطوير الشركة والعمل معا وهي بطريقة غير مباشرة تعد ينبوع الابداع والابتكار وهما العمود

الفكري للتطوير التنظيمي في الشركة. وبالتالي يعتبر الرضا الوظيفي من أهم عوامل نجاح الموظف في العمل ويساهم بشكل أساسي في زيادة رغبة الموظفين في العمل والرغبة في الابتكار والتطوير إذا شعر الموظف بأنه وظيفته تقدم له فرصة للتقدم والتحفيز فإنه لن يتخلى عنها بسهولة الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلي استقرار العاملين داخل المنظمة. (محمد، 2026)

### انواع الرضا الوظيفي :-

هناك ثلاثة انواع للرضا الوظيفي وهي: (مصطفى، 2018)

- 1/ الرضا الداخلي : يأتي هذا النوع من الرضا من مصدرين المتعة النابعة عن انهاء الفرد في عمله وإحساسه بالإنجاز ومن إحساسه بقدراته الشخصية من خلال هذا الانجاز .
- 2/ الرضا الخارجي : وهو مرتبط بالأجر وتوقعات الفرد المتعلقة بقيمه واهدافه .
- 3/ الرضا الذاتي ( المصاحب ) : ينتج هذا النوع من الرضا بالظروف النفسية والطبيعية وكذا الوظيفية التي تصاحب عمل الفرد .

### إدارة الابداع والابتكار:-

الابداع والابتكار هما خلاصة التجارب والخبرة العملية في الحقل والوظائف وبالتالي هما زبدة العمر الوظيفي او العملي التي لا يمكن الوصول اليها الا بالرضا الوظيفي للعامل. يرى الباحث ان ادارة الابداع والابتكار من الاساليب الحساسة والتي لا يشعر بها الا المديرين والمشرفين اصحاب الذوق العالي وهي اتاحة الفرصة او المساحة المناسبة للعامل او الموظف في ادارة عمله او تنفيذ انشطته الخاصة بالعمل داخل المؤسسة لان الابداع والابتكار شيء فني ينتج من التخصص المهني و الاندماج العالي للموظف في عملة مع الخبرة الطويلة والرضا الوظيفي مع شعوره بالأمان وحينما تجتمع هذه مع غيرها من العناصر الاخرى في المؤسسة يتولد الابداع والابتكار في العمل وهو امر مشاعري لا يأتي بالقوة او بأي اسلوب أخر من الاساليب التي تولد المشاعر المزجة وغير المريحة للعامل او الموظف لذلك كلما كانت الادارة حكيمة في التعامل مع الموظفين وشعارها هو التعامل بالتي هي احسن قبل كل شيء سوف تنال هذه الادارة مساحة كبيرة من الاحترام والتقدير في نفوس العاملين مما يجعلهم يسعون لإرضائها في كل شيء وبالتالي سوف يبدعون في عملهم وابتكرون ما يؤدي الي تطوير هذا العمل والمؤسسة بشكل كلي . وهناك عدة تعاريف للابداع والابتكار يمكن ان نذكر منها الاتي :

1/ تعريف الابداع : يقصد بالإبداع مجموعة مزيج من القدرات والاستعدادات و الخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة ، يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي الي نتائج أصيلة ومفيدة للفرد والشركة والمجتمع والعالم. (عبدالله، 2015)

2/ تعريف الابتكار: بأنه هو المبادرة التي يبديها الفرد في قدرته علي التخلص من السياق العادي للتفكير ، وإتباع نمط جديد من التفكير ، كما أشار سيمبسون الي ضرورة أن نهتم في بحثنا عن المبتكرين بنمط العقول ، التي تبحث وتركب وتؤلف ، كما رأى أن مصطلحات ، مثل: حب والاستطلاع والخيال والاكتشاف والاختراع ، هي مصطلحات اساسية في مناقشة معنى الابتكار. (اسامة، 2012)

### التطوير التنظيمي:

يعد التطوير التنظيمي من ارفع الاعمال التي تحافظ على موقع الشركة بين اقرانها ومنافسيها في الاسواق ويرى الباحث أن التطوير التنظيمي من الاهداف الاستراتيجية المهمة للمؤسسات الحديثة وعادة الادارة الرشيدة والحكيمة في المؤسسة تبادر بتقديم خططها الي مجلس الادارة لكي تتم اجازتها وتعمل على تنفيذها بكل جهد ومسؤولية مع استخدام الطاقات البشرية والتكنولوجية المتوفرة في المؤسسة وفي سبيل ذلك تقدم الادارة الحوافز المادية وغير المادية للوصول الي اعلى مستوى من الاداء الفعال الذي يؤدي بدوره الي تحقيق التطوير التنظيمي . وعلية يمكن تعريف التطوير التنظيمي هو عبارة عن عملية حاسمة وقائمة على العلم تساعد المنظمات علي بناء قدرتها علي التغيير وتحقيق فعالية أكبر من خلال تطوير وتحسين وتعزيز الاستراتيجيات والهياكل والعمليات. (عمر، 2021)

## اهداف التطوير التنظيمي:

وهي كثيرة منها: (مهند، 2005)

- 1- دعم كفاءة المنظمة وفعاليتها ومساعدتها في حل المشكلات التي تواجهها.
- 2- تنمية القوى البشرية وتحسين اداءها كهدف أساسي من جهد التطوير التنظيمي، ومساعدة الافراد على تشخيص مشكلاتهم وتحفيزهم لإحداث التطوير المطلوب.
- 3- زيادة مقدرة المنظمة على التعامل والتكيف مع البيئة المحيطة بها وتحسين قدراتها على البقاء والنمو باعتبار التطوير التنظيمي جهد طويل المدى يسعى لرفع قدرة المنظمة لمعالجة التغيرات الخارجية ومواجهة المشكلات الداخلية.
- 4- العمل على ايجاد التوافق والتطابق الكامل بين اهداف وحاجات المؤسسة العامة من جهة وبين اهداف الافراد من جهة أخرى وبالتالي زيادة درجة الانتماء للمنظمة الادارية واهدافها.

## أهمية التطوير التنظيمي:

يشكل التطوير التنظيمي نقطة الارتكاز الاساسية لبقاء الشركة ويرى الباحث ان التطوير التنظيمي يلعب دورا مهم في زيادة كفاءة الشركة وتقوية مركزها التنافسي في الاسواق لذلك التخطيط له والعمل علي تحقيقه يعد احد الاهداف الاستراتيجية والمهمة لدى الادارات الرشيدة والمتقدمة في فكرها وعلى رأسها الادارة العليا في الشركة . كما تبرز أهمية التطوير التنظيمي من خلال مواجهته للتحديات العديدة والمتنوعة التي تواجه المؤسسات الحديثة ويمكن تلخيصها فيما يلي: (اسامة: 2013)

1/التطور التكنولوجي: إذ أن معدل التطور التكنولوجي في السنوات الاخيرة أصبح كبير وسريع فهو بذلك يفوق معدل التطورات التي حدثت في الاوقات والمراحل السابقة الامر الذي من شأنه أن يشعر الفرد بالغرابة.

2/الانفجار المعرفي وتقدم السلع : لقد تضاعفت الاصدارات في المجال المعرفي وأضحت دورة حياة المنتجات أخذة في القصر إذ أن نصف السلع التي تباع اليوم لم تكون موجودة قبل عشرة سنوات (فهذه نتيجة التطور السريع في التكنولوجيا التي تطورت معها المعرفة )

3/ التحولات الاجتماعية: إن الاجيال الجديدة التي سوف تلتحق بالمؤسسات تحمل معها قيم جديدة تختلف عن القيم المعروفة والتي تحملها الاجيال السابقة وعدم مراعاة هذا النوع من الاختلاف بين الاجيال سوف يؤدي الي صراع القيم والاضرار بالاستقرار المؤسسي.

ومن خلال الثلاثة نقاط السابقة يرى الباحث أن من خلالهما تظهر الحاجة الماسة الي الادارة الفاعلة ذات التخطيط الاستراتيجي الذي يضمن للمؤسسة المواكبة للمتغيرات التكنولوجية والتقنية الحديثة التي تستطيع الوصول عبرها الي التطوير التنظيمي المراد وكلك تعمل علي المزج بين خبرات وعراقة الاجيال السابقة في العمل مع قوة ونشاط الشباب الفكري والبدني من الاجيال الحديثة. لان دمج هذه الطاقات البشرية الكبيرة يعد احد وسائل النجاح في الاستقرار التنظيمي وبناء العنق وبالتالي إدارة الابداع والابتكار الذين تكتمل بهم حلقة التطوير التنظيمي في كل الازمان وعبر ذلك تكون قد شكلت الادارة وسيلة دفاع للشركة ضد أي مخاطر مستقبلية.

## الدراسة الميدانية:-

نبذة تعريفية عن مكان التطبيق : شركة رأس لا نوف لتصنيع النفط والغاز ( RASCO ) تأسست الشركة لتدير مجمع راس لا نوف البتروكيماوي الذي يقع في منطقة راس لا نوف بخليج السدرة ، علي بعد حوالي 600 كم شرق طرابلس. تأسست في العام 2013م  
موقع الشركة علي الفيس بوك ( شركة راس لا نوف لتصنيع النفط والغاز ، فيسبوك علي الرابط )  
<https://www.facebook.com/share/1BogM5XrBS/?mibexid=wwXLfr> .

## مجتمع وعينة الدراسة:

اشتمل مجتمع الدراسة على العاملين في شركة راس لانوف لتصنيع النفط والغاز، حيث تم استخدام العينة الميسرة في اختيار أفراد عينة الدراسة، وقد بلغ حجمها (25) فرد، وقد تم توزيع عدد (25) استبانة على أفراد العينة، وتم استرجاعها كاملة بنسبة 100%، ويعتبر معدل الاستجابة من المعدلات العالية، وصف أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تم تصميم استمارة استقصاء اشتملت على خمسة محاور ويتكون كل محور من (6) فقرات. تحليل البيانات: فيما يلي التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات التي تقيس محاور الدراسة وذلك على النحو التالي:

## المحور الأول: المناخ الإبداعي:

### جدول (1) التوزيع التكراري لعبارات المناخ الإبداعي

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0%	0	0%	0	8.0%	2	32.0%	8	60.0%	15	لدى الشركة مناخ يحفز على الإبداع والابتكار
0%	0	0%	0	0.0%	0	32.0%	8	68.0%	17	تؤكد الشركة على وضع أنظمة تساعد في جعل المناخ يساعد على إطلاق الإبداع
0%	0	0%	0	4.0%	1	44.0%	11	52.0%	13	تسعى الشركة على اقتلاع المناخ التقليدي وتغرس قيم السلوك الإبداعي للموظفين
0%	0	0%	0	0.0%	0	24.0%	6	76.0%	19	تحرص الشركة على صناعة المناخ الذي يهيئ الأساليب الموضوعية عند اختيار الأفراد العاملين بها
0%	0	0%	0	0.0%	0	20.0%	5	80.0%	20	تسعى الشركة لاستقطاب المبدعين وتوفير لهم المناخ المناسب مع رعايتهم
0%	0	56%	14	8.0%	2	36.0%	9	0%	0	تحرص الشركة على طرح أفكار إبداعية أصيلة لتحسين مناخ العمل

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي 2026م

من الجدول (1) يتضح:

1. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الأولى (92%) بينما بلغت نسبة المحايدين (8%).
2. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الثانية (100%).
3. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الثالثة (96%) بينما بلغت نسبة المحايدين (4%).
4. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الرابعة (100%).
5. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الخامسة (100%).
6. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة السادسة (36%) بينما بلغت نسبة المحايدين (8%)، ونسبة غير الموافقين (56%).

## المحور الثاني: القدرات الإبداعية:

### جدول (2) التوزيع التكراري لعبارات القدرات الإبداعية

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0%	0	0%	0	12.0%	3	40.0%	10	48.0%	12	تضع الشركة الافراد في اختبارات لقياس الاستعدادات الابداعية في التعيين
0%	0	0%	0	0.0%	0	48.0%	12	52.0%	13	تعطي الادارة الاولوية لصاحب القدرات الابداعية وليس للأقدمية في الترقيّة
0%	0	0%	0	8.0%	2	36.0%	9	56.0%	14	تضع الشركة خطط ابداعية لمعالجة مشكلات العمل المتوقعة
0%	0	0%	0	4.0%	1	28.0%	7	68.0%	17	تشجع الادارة الافكار والمبادرات الابداعية التي يمتلكها بعض الافراد وتحفزها
0%	0	0%	0	0.0%	0	24.0%	6	76.0%	19	تكرم الشركة اصحاب المبادرات الابداعية في السنة نهاية كل عام مالي
0%	0	0%	0	12.0%	3	40.0%	10	48.0%	12	تقدم الشركة القروض والمنح لأصحاب القدرات الابداعية لتطوير ابداعاتهم

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي 2026م

من الجدول (2) يتضح:

1. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الأولى (88%) بينما بلغت نسبة المحايدین (12)%.
2. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الثانية (100)%.
3. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الثالثة (92)% بينما بلغت نسبة المحايدین (8)%.
4. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الرابعة (96)%، بينما بلغت نسبة المحايدین، (4)%.
5. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الخامسة (100)%.
6. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة السادسة (88)% بينما بلغت نسبة المحايدین (12)%.

## المحور الثالث: السلوك الإبداعي

### جدول (3) التوزيع التكراري لعبارات السلوك الإبداعي

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0%	0	0%	0	4.0%	1	24.0%	6	72.0%	18	لدى الشركة سياسات تشجع السلوك الابداعي.
0%	0	0%	0	0.0%	0	20.0%	5	80.0%	20	تقدم الادارة الرعاية لأصحاب السلوك الابداعي.
0%	0	0%	0	8.0%	2	52.0%	13	40.0%	10	تستخدم الشركة الحوافز المادية والمعنوية حينما تشاهد ممارسة بالسلوك الابداعي

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0%	0	0%	0	0.0%	0	12.0%	3	88.0%	22	يعتبر السلوك الإبداعي في الشركة من الأولويات.
0%	0	0%	0	4.0%	1	28.0%	7	68.0%	17	تستعين الشركة بخبراء واستشاريين لزيادة السلوك الإبداعي لدى العاملين
0%	0	0%	0	0.0%	0	32.0%	8	68.0%	17	يتم التدريب في الشركة على أحدث الوسائل التكنولوجية لتنفيذ خطط السلوك الإبداعي

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي 2026م

من الجدول (3) يتضح:

1. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الأولى (96%) بينما بلغت نسبة المحايدين (4%).
2. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الثانية (100%).
3. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الثالثة (92%) بينما بلغت نسبة المحايدين (8%).
4. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الرابعة (100%).
5. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الخامسة (96%) بينما بلغت نسبة المحايدين (4%).
6. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة السادسة (100%).

المحور الرابع: الرضا الوظيفي:

جدول (4) التوزيع التكراري لعبارات الرضا الوظيفي

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0%	0	0.0%	0	4.0%	1	24.0%	6	72.0%	18	تقدم الشركة الحوافز المادية والمعنوية للوصول إلى الرضا الوظيفي
0%	0	8.0%	2	20.0%	5	0.0%	0	72.0%	18	يعتبر الرضا الوظيفي أحد الخطط الاستراتيجية داخل الشركة
0%	0	0.0%	0	8.0%	2	52.0%	13	40.0%	10	لدى الشركة أسلوب متفرد في التطور والتقدم للحفاظ على الرضا الوظيفي بين العاملين
0%	0	4.0%	1	0.0%	0	12.0%	3	84.0%	21	تقدم الشركة الحوافز المادية والمعنوية لكل فئة بما يراعي احتياجاتها حتى تصل إلى الرضا الوظيفي
0%	0	12.0%	3	8.0%	2	20.0%	5	60.0%	15	تسعى الشركة إلى تنفيذ الرحل الترفيهية والسياحية للحفاظ على الرضا الوظيفي
0%	0	0.0%	0	4.0%	1	28.0%	7	68.0%	17	تعمل الإدارة مع الموظفين في شكل فريق عمل دون حواجز حفاظا على الرضا الوظيفي

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي، 2026م

من الجدول (4) يتضح:

1. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الأولى (96%) بينما بلغت نسبة المحايدين (4%).
2. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الثانية (72%)، ونسبة المحايدين (20%)، وبلغت نسبة غير الموافقين (8%).
3. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الثالثة (92%) بينما بلغت نسبة المحايدين (8%).
4. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الرابعة (96%)، بينما بلغت نسبة الغير موافقين (4%).
5. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الخامسة (80%)، ونسبة المحايدين (8%)، ونسبة غير الموافقين (12%).
6. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة السادسة (96%) بينما بلغت نسبة المحايدين (4%).

#### المحور الخامس: التطور التنظيمي:

##### جدول (5) التوزيع التكراري لعبارات التطور التنظيمي

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
0.0%	0	4.0%	1	4.0%	1	52.0%	14	40.0%	10	تستخدم الشركة افضل الوسائل التكنولوجية للتطوير التنظيمي
4.0%	1	0.0%	0	20.0%	5	24.0%	6	52.0%	13	لدى الشركة علاقات جيدة مع شركات الاتصالات و الانترنت حفاظاً على التطور التنظيمي
0.0%	0	8.0%	2	12.0%	3	44.0%	11	36.0%	9	لدى الشركة موظفين اكفاء قادرين على احداث التطور التنظيمي
0.0%	0	16.0%	4	0.0%	0	44.0%	11	40.0%	10	البيئة داخل الشركة جاذبة للتطوير التنظيمي
0.0%	0	0.0%	0	20.0%	5	12.0%	3	68.0%	17	تقدم الشركة دورات تدريبية متقدمة لتنفيذ استراتيجيات التطوير التنظيمي
0.0%	0	0.0%	0	20.0%	5	48.0%	12	32.0%	8	تستخدم الشركة كل الامكانيات المتاحة والممكنة للتطوير التنظيمي

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي 2026

من الجدول (5) يتضح:

1. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الأولى (92%) بينما بلغت نسبة المحايدين (4%)، ونسبة الغير موافقين (4%).
2. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الثانية (76%)، ونسبة المحايدين (20%)، ونسبة الغير موافقين (4%).
3. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الثالثة (80%) بينما بلغت نسبة المحايدين (12%)، ونسبة الغير موافقين (8%).
4. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الرابعة (84%)، بينما بلغت نسبة الغير موافقين (16%).
5. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة الخامسة (80%)، ونسبة المحايدين، (20%).
6. بلغت نسبة الموافقين والموافقين بشدة للعبارة السادسة (80%)، ونسبة المحايدين (20%).
7. اختبار فرضيات الدراسة: تناول الباحث في هذا الجزء مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية وذلك من خلال المعلومات التي أسفرت عنها جداول تحليل البيانات الإحصائية وكذلك نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات على النحو التالي:
  1. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المناخ الابداعي وإدارة الابداع والابتكار على الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي.

2. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين القدرات الإبداعية وإدارة الابداع والابتكار على الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي.

3. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين السلوك الابداعي وإدارة الابداع والابتكار على الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي.

**الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المناخ الابداعي وإدارة الابداع والابتكار على الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي**

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل ويمثله (المناخ الإبداعي) والمتغير التابع ويمثله (الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي) وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

**جدول (6) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين المناخ الإبداعي والرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي**

المتغيرات	معامل الانحدار (B)	اختبار (T)	مستوى المعنوية
العلاقة بين المناخ الإبداعي والرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي	0.56	5.21	0.000
معامل الارتباط (R)	0.82		
معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	0.67		
F	34.2		
Sig F	0.000		

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2026م

يتضح من الجدول (6):

1. وجود ارتباط طردي قوى بين المناخ الإبداعي والرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي بالمجتمع موضع الدراسة ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:

\* بلغت قيمة معامل الارتباط (0.82). وقيمة معامل الانحدار (0.56) وهي قيمة موجبة وهذه دلالة على وجود ارتباط طردي بين المناخ الإبداعي والرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي. وعليه فإن إحداث تغيير في المناخ الإبداعي بنسبة 10% يعمل على تغيير مستوى الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي بنسبة (5.6)% مع ثبات كافة المتغيرات الأخرى.

2. تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (6) إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (المناخ الإبداعي) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي) حيث بلغ معامل التحديد (0.67) وهذه النتيجة تدل على إن متغير (المناخ الإبداعي) يؤثر الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي بنسبة (67)%. بينما المتغيرات الأخرى غير المضمنة في النموذج تؤثر بنسبة (33)%.

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي) والمتغير المستقل (المناخ الإبداعي) وفقا لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار (5.21) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبلغت قيمة (F) (34.2) بمستوى معنوية (0.007).

وبناء على نتائج التحليل يستنتج أن فرضية الدراسة الأولى والتي نصت: (توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المناخ الابداعي وإدارة الابداع والابتكار على الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي) يعتبر فرض مقبول.

**الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين القدرات الإبداعية وإدارة الابداع والابتكار على الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي**

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل ويمثله (القدرات الإبداعية) والمتغير التابع ويمثله (الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي) وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

### جدول (7) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين القدرات الإبداعية والرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي

مستوى المعنوية	اختبار (T)	معامل الانحدار (B)	الفرضية الفرعية الثانية
0.000	6.87	0.71	العلاقة بين القدرات الإبداعية والرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي
		0.87	معامل الارتباط (R)
		0.76	معامل التحديد (R2)
		47.2	F
		0.000	Sig F

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2026م

يتضح من الجدول (7):

1. وجود ارتباط طردي قوى بين القدرات الإبداعية والرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي بالمجتمع موضع الدراسة ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:

\* بلغت قيمة معامل الارتباط (0.87) وقيمة معامل الانحدار (0.71) وهى قيمة موجبة وهذه دلالة على وجود ارتباط طردي بين القدرات الإبداعية والرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي، وعليه فإن إحداث أي تغيير في القدرات الإبداعية بنسبة 10% يعمل على تغيير مستوى الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي بنسبة (7.1)% مع ثبات كافة المتغيرات الأخرى.

2. تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (7) إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (القدرات الإبداعية) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي) حيث بلغ معامل التحديد (0.76) وهذه النتيجة تدل على إن متغير (القدرات الإبداعية) يؤثر في الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي بنسبة (76)%. بينما المتغيرات الأخرى غير المضمنة في النموذج تؤثر بنسبة (24)%.

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي) (و المتغير المستقل (القدرات الإبداعية) وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار (8.60) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبلغت قيمة (F) (47.2) بمستوى معنوية (0.000) وجميع قيم مستوى المعنوية أقل من مستوى المعنوية (5) %.

وبناء على نتائج التحليل يستنتج أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت: (توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين القدرات الإبداعية وإدارة الإبداع و الابتكار على الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي) يعتبر فرض مقبول.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين السلوك الإبداعي وإدارة الإبداع و الابتكار على الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي.

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل ويمثله (السلوك الإبداعي) والمتغير التابع ويمثله (الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي) وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح في الجدول التالي:

### جدول (8) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين السلوك الإبداعي والرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي

مستوى المعنوية	اختبار (T)	معامل الانحدار (B)	المتغيرات
0.000	8.60	0.86	العلاقة بين السلوك الإبداعي والرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي
		0.91	معامل الارتباط (R)
		0.82	معامل التحديد (R2)
		74.05	F
		0.000	Sig F

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الاستبانة، 2026م

يتضح من الجدول (8):

1. وجود ارتباط طردي قوى بين السلوك الإبداعي والرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي بالمجتمع موضع الدراسة ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:

\* بلغت قيمة معامل الارتباط (0.91). وقيمة معامل الانحدار (0.86) وهي قيمة موجبة وهذه دلالة على وجود ارتباط طردي بين السلوك الإبداعي والرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي. وعليه فإن إحداث تغيير في السلوك الإبداعي بنسبة 10% يعمل على تغيير مستوى الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي بنسبة (8.6)% مع ثبات كافة المتغيرات الأخرى.

2. تشير النتائج الواردة بالجدول رقم ( ) إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (السلوك الإبداعي) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي) حيث بلغ معامل التحديد (0.82) وهذه النتيجة تدل على إن متغير (السلوك الإبداعي) يؤثر في الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي بنسبة (82)% بينما المتغيرات الأخرى غير المضمنة في النموذج تؤثر بنسبة (18)%.

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي) والمتغير المستقل (السلوك الإبداعي) وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار (8.60) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبلغت قيمة (F) (74.05) بمستوى معنوية (0.000).

وبناء على نتائج التحليل يستنتج أن فرضية الدراسة الثالثة والتي نصت: (توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين السلوك الإبداعي وإدارة الإبداع و الابتكار على الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي) يعتبر فرض مقبول .

#### النتائج:

1. وجود علاقة ذات دلالة بين المناخ الإبداعي وإدارة الإبداع و الابتكار على الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي.
2. وجود علاقة بين القدرات الإبداعية وإدارة الإبداع و الابتكار على الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي.
3. وجود علاقة بين السلوك الإبداعي وإدارة الإبداع و الابتكار على الرضا الوظيفي والتطوير التنظيمي.
4. إن توفر المناخ الملائم للتحفيز على الإبداع بالشركة يسهم في التطوير التنظيمي.
5. أكدت الشركة على وضع أنظمة تساعد في جعل المناخ يساعد على اطلاق الإبداع.
6. سعت الشركة على اقتلاع المناخ التقليدي وتغرس قيم السلوك الإبداعي للموظفين.
7. حرصت الشركة على صناعة المناخ الذي يهيئ الاساليب الموضوعية عند اختيار الافراد العاملين بها.
8. تسعى الشركة لاستقطاب المبدعين وتوفير لهم المناخ المناسب مع رعايتهم
9. وضعت الشركة الافراد في اختبارات لقياس الاستعدادات الإبداعية في التعيين لضمان التطوير التنظيمي.
10. شجعت الإدارة الافكار والمبادرات الإبداعية التي يمتلكها بعض الافراد عبر التحفيز والترقيات.
11. كرمت الشركة اصحاب المبادرات الإبداعية في السنة نهاية كل عام مالي لضمان المزيد من التطوير التنظيمي والإداري.
12. استعانت الشركة بخبراء واستشاريين لزيادة السلوك الإبداعي لدى العاملين

#### التوصيات:

1. ضرورة توفير المناخ الملائم للتحفيز لضمان زيادة الإبداع بالشركة والإسهام في التطوير التنظيمي.
2. ضرورة قيام الشركات بوضع أنظمة تساهم في جعل المناخ يساعد على اطلاق الإبداع.

3. ضرورة قيام المؤسسات والشركات بتهيئة وصناعة المناخ الذي يعزز الاساليب الموضوعية عند اختيار الافراد العاملين بها.
4. التركيز من قبل الشركات لاستقطاب المبدعين وتوفير المناخ المناسب لهم مع رعايتهم لتطوير الأداء بها.
5. ضرورة وضع الشركات الافراد في اختبارات لقياس الاستعدادات الابداعية في التعيين لضمان التطوير التنظيمي.
6. العمل على تشجيع الافكار والمبادرات الابداعية التي يمتلكها بعض الافراد عبر التحفيز والترقيات.
7. الاهتمام بتقديم الادارات للرعاية لأصحاب السلوك الابداعي في الشركات والمؤسسات.
8. العمل علي استخدام الحوافز المادية والمعنوية عند ممارسة بالسلوك الابداعي من قبل الموظفين والعاملين.
9. ضرورة استعانة الشركات بخبراء واستشاريين لزيادة السلوك الابداعي لدى العاملين.
10. ضرورة قيام الإدارة بالعمل مع الموظفين في شكل فريق عمل دون حواجز حفاظا على الرضا الوظيفي.

### Compliance with ethical standards

#### Disclosure of conflict of interest

The author(s) declare that they have no conflict of interest.

#### قائمة المراجع :-

- 1/ فاطمة محمد محمود زريقات (2023) الرضا الوظيفي لكوادر بلدية جرش الكبرى وسبل تعزيزه ، مجلة العلوم الانسانية ، المجلد (4) العدد(2) .
- 2 / مروسي عبدالصمد، بوجنان توفيق (2024) أثر تبني الجينات التنظيمية على تعزيز الابداع والابتكار لتحسين الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية ، دراسة ميدانية علي عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية .مجلة دراسات في الاقتصاد وادارة الاعمال ، المجلد (7) العدد(2) .
- 3 / ذكاء محمود محمد الكركي (2022) إدارة الموارد البشرية وتعزيز التطوير التنظيمي لموظفي البلديات في الاردن بالتطبيق علي بلدية الكرك الكبرى ،مجلة العلوم الانسانية والطبيعية ، المجلد (3) العدد (9) .
- 4 / التجاني نقطة أسوم ، يونس موسى عيسى ، بخيتة علي اسماعيل (2026) اثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس ، دراسة حالة جامعة الدلنج ، مجلة العلوم الانسانية والطبيعية ، المجلد رقم (7) العدد (1) .
- 5/ إيهاب عيسى المصري ، طارق عبد الرؤف عامر(2014)الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني ، القاهرة المؤسسة العربية للعلوم والثقافة .
- 6/محمد محجوب سليمان فضل (2026)دور الرضا الوظيفي في رفع كفاءة أداء العاملين ،بالتطبيق على قطاع المصارف بمحلية شندي ولاية نهر النيل، السودان ،مجلة العلوم الانسانية والطبيعية ،العدد 3 المجلد 7،ص 179.
- 5 / مصطفى محمد (2018)الرضا الوظيفي وأثره علي تطوير الاداء ، الطبعة الاولى ، الاردن :دار ابن النفيس للنشر والتوزيع ، ص 16.
- 6 / عبد الله حسن مسلم (2015) الإبداع والابتكار الاداري ، في التنظيم والتنسيق ، الطبعة الاولى ، الاردن : دار المعترف للنشر والتوزيع ، ص 19 .
- 7 / اسامة محمد خيرى (2012) إدارة الإبداع و الابتكارات ، الطبعة الاولى ،الاردن :دار الراهة للنشر والتوزيع ، ص 67.
- 8 / مهند سليمان حسين عمر(2021) دور التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات من وجهة نظر العاملين في بلديات المحافظات الجنوبية الفلسطينية ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة والتمويل ، جامعة الاقصى.
- 9 / العيمان، محمد سليمان(2005) السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، الطبعة الثالثة ، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، ص349.
- 10/أسامة خيرى(2013) الادارة العامة ،ط1،دار الراهة للنشر والتوزيع.
- 11 / شركة راس لا نوف للتصنيع النفط والغاز ، فيسبوك على الرابط <https://www.facebook.com/share/1BogM5XrBS/?mibexid=wwXLfr>.

**Disclaimer/Publisher's Note:** The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of AJASHSS and/or the editor(s). AJASHSS and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.