



The Impact of Organizational Culture on Administrative Creativity in Public Institutions (A Field Study at The Education Monitoring Office in The City of Ajdabiya)

Mansour Zidane Oheiba Hassouna^{1*}, Sanad Hamid Abd El-Salam Hamad²

¹ Department of Occupational Health and Safety, Higher Institute of Science and Technology,
Ajdabiya, Libya

² Department of Occupational Health and Safety, Wameedh Al-Elm University for Medical
and Technical Sciences, Ajdabiya, Libya

أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري في المؤسسات العامة
(دراسة ميدانية في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا)

منصور زيدان اوھيبة احسونة^{1*} ، سند حامد عبد السلام حمد²

¹ قسم الصحة والسلامة المهنية، المعهد العالي للعلوم التقنية، أجدابيا، ليبيا

² قسم الصحة والسلامة المهنية، جامعة وميض العلم للعلوم الطبية والتقنية، أجدابيا، ليبيا

*Corresponding author: _mansourwaheebah@gmail.com

Received: August 02, 2026

Accepted: September 14, 2026

Published: September 26, 2026

Abstract:

This study aimed to identify the effect of organizational culture and its dimensions on administrative creativity at the Education Monitoring Office in Ajdabiya. The descriptive-analytical approach was adopted as it was considered appropriate to the nature of the study. The study population consisted of administrative employees working in various departments of the Education Monitoring Office in Ajdabiya. A total of (65) questionnaires were distributed, of which (62) were retrieved. After examination, (56) questionnaires were found valid for statistical analysis, representing (90%) of the retrieved questionnaires.

The results showed that the level of organizational culture among administrative employees at the Education Monitoring Office in Ajdabiya was moderate. This indicates that organizational practices and efforts are present; however, they require further development and reinforcement to improve the work environment and encourage creative behaviors. The results also revealed differences in the levels of the dimensions of organizational culture, with the organizational norms dimension ranking first. This reflects an appropriate level of adherence to the rules and informal practices governing employees' behavior within the organization. Meanwhile, some other dimensions require greater attention, particularly organizational values.

In light of the findings, the study recommended that the management of the Education Monitoring Office in Ajdabiya should focus on developing organizational culture by establishing programs and plans that enhance organizational values, beliefs, and norms, thereby supporting administrative creativity. It also recommended strengthening organizational values by promoting a culture of cooperation, commitment, participation, and organizational belonging, in addition to fostering positive organizational beliefs among employees.

Keywords: Organizational Culture, Administrative Creativity, Organizational Values, Organizational Beliefs, Organizational Norms, Public Institutions, Education Monitoring Office, Ajdabiya.

المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين العاملين في

مختلف إدارات مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا، حيث تم توزيع (65) استمارة، واسترداد (62) استمارة، وبعد فحصها تبين أن (56) استمارة كانت صالحة للتحليل الإحصائي، وبنسبة بلغت (90%) من الاستمارات المستردة. وأظهرت النتائج أن واقع الثقافة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بمراقبة التعليم أجدابيا جاء بمستوى متوسط، وهو ما يشير إلى وجود ممارسات وجهود تنظيمية قائمة، إلا أنها تحتاج إلى مزيد من التطوير والتعزيز بما يساهم في تحسين بيئة العمل وتشجيع السلوكيات الإبداعية. كما بينت النتائج وجود تفاوت في مستويات أبعاد الثقافة التنظيمية، حيث جاء بُعد الأعراف التنظيمية في المرتبة الأولى، بما يعكس وجود مستوى مناسب من الالتزام بالقواعد والممارسات غير الرسمية التي تنظم سلوك العاملين داخل المؤسسة، في حين أظهرت النتائج حاجة بعض الأبعاد الأخرى إلى مزيد من الاهتمام، وبخاصة القيم التنظيمية.

وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بضرورة اهتمام إدارة مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا بتطوير الثقافة التنظيمية من خلال إعداد البرامج والخطط التي تعزز القيم والمعتقدات والأعراف التنظيمية، بما يساهم في دعم الإبداع الإداري. كما أوصت بالعمل على تعزيز القيم التنظيمية من خلال نشر ثقافة التعاون والالتزام والمشاركة والانتماء التنظيمي، إلى جانب تعزيز المعتقدات التنظيمية الإيجابية لدى العاملين.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، الإبداع الإداري، القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، المؤسسات العامة، مراقبة التعليم، أجدابيا.

الإطار العام للدراسة

مقدمة الدراسة

تواجه المؤسسات الإدارية في العصر الحالي العديد من التغيرات والتحديات التي فرضتها التطورات المتسارعة في مختلف المجالات، الأمر الذي جعل نجاح المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها لا يعتمد فقط على الإمكانيات المادية والتقنية المتاحة، وإنما يرتبط كذلك بقدرتها على بناء بيئة تنظيمية قادرة على توجيه سلوك العاملين وتشجيعهم على المبادرة والتطوير والتجديد. وفي هذا السياق أصبحت الثقافة التنظيمية من الموضوعات المهمة في الفكر الإداري، لما لها من دور في تشكيل اتجاهات العاملين وقيمهم ومعتقداتهم وأنماط سلوكهم داخل المؤسسة (علوان ، 2017)

وتعد الثقافة التنظيمية من العناصر الأساسية التي تساهم في تحديد طبيعة العلاقات السائدة داخل بيئة العمل، فهي تتضمن مجموعة من القيم والمعتقدات والأعراف التي يشترك فيها العاملون وتؤثر في طريقة تعاملهم مع الأعمال والمشكلات والقرارات المختلفة. وكلما كانت الثقافة التنظيمية واضحة ومتوافقة مع أهداف المؤسسة، أمكن أن تساهم في إيجاد بيئة عمل تشجع على التعاون والمشاركة وتحمل المسؤولية وتبادل الخبرات، بما يهيئ الظروف المناسبة أمام العاملين لتقديم الأفكار والمبادرات الجديدة (جولي ، 2013) وفي المقابل، يمثل الإبداع الإداري أحد المتطلبات المهمة لتطوير المؤسسات وتحسين أساليب العمل، إذ يرتبط بقدره العاملين على تقديم الأفكار الجديدة وغير التقليدية، واستخدام أساليب متنوعة في معالجة المشكلات، والتكيف مع التغيرات، واكتشاف أوجه القصور واقتراح الحلول المناسبة لها. ومن ثم فإن الإبداع الإداري لا ينشأ بصورة منفصلة عن البيئة التنظيمية، وإنما يتأثر بمجموعة من العوامل داخل المؤسسة، ومن أهمها الثقافة التنظيمية وما تتضمنه من قيم ومعتقدات وأعراف (الساعدي ، 2013)

وقد تناولت الدراسة الميدانية الثقافة التنظيمية من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية هي: القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، في حين تم قياس الإبداع الإداري من خلال مجموعة من الممارسات المرتبطة بتقديم الأفكار الجديدة، والتكيف مع التغيرات، ومعالجة المشكلات، والمشاركة في المقترحات التطويرية.

وعليه تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى توافر الثقافة التنظيمية وأبعادها لدى العاملين في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا، والتعرف على مستوى الإبداع الإداري لديهم، إلى جانب تحديد أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة في الإبداع الإداري، بما يساعد في تقديم تصور علمي يمكن الاستفادة منه في تطوير البيئة التنظيمية وتشجيع الممارسات الإبداعية داخل المؤسسة.

الدراسات السابقة :

1 - دراسة مصطفى علي بلقاسم اعميد (2025) بعنوان دور الثقافة التنظيمية على متغيرات الابداع الإداري في المنظمات العامة دراسة تطبيقية على الإدارتين الوسطى والدنيا في مصفاة الزاوية

تبحث الدراسة دور الثقافة التنظيمية في تعزيز متغيرات الإبداع الإداري بالمنظمات العامة عبر تطبيق ميداني على الإدارتين الوسطى والدنيا في مصفاة الزاوية. شمل المجتمع 145 موظفًا، واعتمد التحليل على 137 استبانة صالحة بمقياس ليكرت خماسي. أظهرت الأداة ثباتًا عاليًا (كرونباخ ألفا = 0.94). وصفيًا، بدت الثقافة التنظيمية إيجابية في وضوح القيم والأعراف وتوقعات الأداء، مع قصور نسبي في الحوافز وتحمل المخاطرة والتمكين. وفي الإبداع الإداري برزت المرونة والحساسية للمشكلات والأصالة بمستويات مرتفعة، بينما جاءت الطلاقة وروح المخاطرة بمستويات متوسطة. استدلاليًا، وُجد ارتباط موجب قوي بين الثقافة والإبداع ($r=0.68$)، ($p<0.01$) كما ظهرت فروق دالة لصالح الإدارة الوسطى في تقييم الثقافة ومستوى الإبداع. توصي الدراسة بربط الحوافز بالابتكار، وتوسيع التفويض، وتبني "المخاطرة المحسوبة"، وتفعيل قنوات التغذية الراجعة، وتكثيف التدريب على حل المشكلات والإبداع. تسهم النتائج في إرشاد صناع القرار لتحويل التوجهات الثقافية الإيجابية إلى ممارسات داعمة للإبداع المستدام.

2 - دراسة صابرين أبو لبدة (2025) الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز الابداع الاداري لدى مؤسسات المجتمع المدني الفلسطيني

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز الإبداع الإداري لدى مؤسسات المجتمع المدني، حيث تناولت الدراسة أبعاد الثقافة التنظيمية وأبعاد الإبداع الإداري. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة فقد طورت الباحثة استبانة جاءت في (50) فقرة طبقت على عينة عشوائية طبقية بلغت (80) موظفة وموظف من موظفين مؤسسات المجتمع المدني وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

أظهرت النتائج أن واقع الثقافة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة، حيث إن التوقعات التنظيمية تسهم بدرجة أكبر في الثقافة التنظيمية يليها القيم التنظيمية، ومن ثم المعتقدات التنظيمية، يليه الاتجاهات التنظيمية، ومن ثم الأعراف التنظيمية. كما أظهرت النتائج أن مستوى الإبداع الإداري لدى مؤسسات المجتمع المدني جاء بدرجة متوسطة، حيث إن الأصالة تسهم بدرجة أكبر في الإبداع الإداري يليها القدرة على التحليل المرونة، يليها الطلاقة، ومن ثم الحساسية للمشكلات.

3 - دراسة الكهالي ، محمد عبد الله سرحان (2023) أثر الثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية والإدارية : دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء. واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها. وتكون مجتمع الدراسة من (40 جامعة أهلية) تم الاختيار منها (4) جامعات. ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة فقد تم اعتماد أسلوب الحصر الشامل لتحديد عينة الدراسة التي شملت (249) قيادياً أكاديمياً وإدارياً. وبعد إجراء التحليل الإحصائي لعدد (233) استبانة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS v.23)، توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها؛ أن الثقافة التنظيمية تؤثر إيجاباً في الإبداع الإداري. كما اتضح أنه لا يوجد اختلاف دال احصائياً في مستوى الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات محل الدراسة تُعزى لأي من المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، نوع الوظيفة). وقدمت الدراسة عدد من التوصيات أهمها؛ تعزيز ونشر مفاهيم الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، وتوجيه الطقوس التنظيمية في الجامعات إلى ما من شأنه العمل على زيادة الإبداع الإداري في الجامعات. كما أوصت بالعمل بأبعاد الدراسة في الجامعات عموماً أو على مستوى كل جامعة. وكذلك أوصت الدراسة بالاستفادة من الإبداع الإداري المتوفر في الجامعات من أجل زيادة حل المشكلات التي تعيق عملية تحسين الأداء.

4 - دراسة سلامة، ابتسام خالد يحيي (2020) أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للنبات في طريف

هدف البحث الحالي إلى تحديد أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف، وذلك من خلال تحديد مستوى الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري بالكلية. وتحقيقاً لأهداف البحث طبقت الباحثة المنهج الوصفي المسحي وقامت ببناء استبانة تم توزيعها على (69) عضوة من عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف، وكان عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل الإحصائي (63) استبانة. وقد توصلت الباحثة لعدد من النتائج منها؛ أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، ومستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس جاء بدرجة (عالية)، كما تبين وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) متوسطة القيمة وذات دلالة إحصائية بين ممارسة الثقافة التنظيمية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للنبات بطريف، وقد أوصت الباحثة بعدد من التوصيات منها العمل على تطوير منظومة القيم الخاصة بالكلية، توجيه عضوات هيئة التدريس لتوحيد المعتقدات والفرضيات والرموز الإدارية المكونة للثقافة التنظيمية للكلية بما يكفل فاعليتها في كافة تعاملات العضوات الإدارية، والعمل على تعزيز الإبداع في بيئة العمل بالكلية.

مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات الإدارية تحديات مستمرة تتطلب منها تطوير أساليب العمل والتكيف مع المتغيرات والبحث عن حلول جديدة للمشكلات التي قد تعترض سير العمل. ويُعد العنصر البشري أحد أهم العناصر القادرة على التعامل مع هذه التحديات، إلا أن قدرة العاملين على تقديم الأفكار الجديدة والمبادرات التطويرية قد تتأثر بطبيعة البيئة التنظيمية والثقافة السائدة داخل المؤسسة.

ومن خلال النتائج الميدانية الواردة في الدراسة، ظهر أن المستوى العام لأبعاد الثقافة التنظيمية جاء منخفضاً بمتوسط حسابي بلغ (2.95) ووزن نسبي (0.59)، مع تفاوت بين الأبعاد؛ إذ جاء بُعد الأعراف التنظيمية في المرتبة الأولى بمتوسط (3.05)، يليه بُعد المعتقدات التنظيمية بمتوسط (3.04)، ثم القيم التنظيمية بمتوسط (2.77).

كما أظهرت النتائج أن مستوى الإبداع الإداري جاء متوسطاً، بمتوسط حسابي بلغ (3.16) وانحراف معياري (0.94) ووزن نسبي (0.63)، وهو ما يشير إلى وجود ممارسات إبداعية لدى العاملين، إلا أنها لم تصل إلى المستوى المرتفع.

وبناءً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في القيم التنظيمية والمعتقدات التنظيمية والأعراف التنظيمية على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا؟

تساؤلات الدراسة

ينبثق عن التساؤل الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية، تتمثل في الآتي:

- 1 - هل للقيم التنظيمية أثر على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا ؟
- 2 - هل للمعتقدات التنظيمية أثر على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا ؟
- 3 - هل للأعراف التنظيمية أثر على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا ؟

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

تتبع الأهمية العلمية للدراسة من تناولها لموضوعين من الموضوعات المهمة في مجال الإدارة والتنظيم، وهما الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، ومحاولة الكشف عن طبيعة التأثير بينهما في بيئة إدارية تعليمية بمدينة أجدابيا. كما تسهم الدراسة في إثراء الجانب المعرفي المتعلق بدور القيم والمعتقدات والأعراف التنظيمية في تشكيل السلوك الإبداعي للعاملين، ويمكن أن تشكل نتائجها أساساً لدراسات مستقبلية تتناول الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في مؤسسات تعليمية وإدارية أخرى.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها في التعرف على واقع الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا، والكشف عن الجوانب التي تحتاج إلى تعزيز وتطوير. كما يمكن أن تساعد النتائج الإدارية في وضع برامج وخطط تهدف إلى دعم القيم والمعتقدات والأعراف التنظيمية الإيجابية وتشجيع العاملين على تقديم الأفكار والمقترحات التطويرية.

وتبرز أهمية ذلك بصورة خاصة في ضوء النتائج التي أظهرت الحاجة إلى تطوير الثقافة التنظيمية وتهيئة بيئة عمل أكثر دعماً للإبداع الإداري. كما أوصت الدراسة الميدانية بتعزيز القيم التنظيمية والمعتقدات الإيجابية والمحافظة على الأعراف التنظيمية التي تدعم التعاون وتبادل الخبرات، إضافة إلى توفير بيئة محفزة للإبداع الإداري.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق الهدف الرئيس الآتي:

التعرف على أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا.

ويتفرع عن هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية، وهي:

- 1 – معرفة أثر القيم التنظيمية على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا
- 2 – معرفة أثر المعتقدات التنظيمية على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا
- 3 – معرفة أثر الأعراف التنظيمية على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية بأبعادها مجتمعة (القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية) على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا.

ويتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقيم التنظيمية على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا.

الفرضية الفرعية الثانية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمعتقدات التنظيمية على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا.

الفرضية الفرعية الثالثة : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للأعراف التنظيمية على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا.

حدود الدراسة

- 1 - الحدود الموضوعية : اقتصرَت الدراسة على بحث أثر الثقافة التنظيمية باعتبارها المتغير المستقل ، على الإبداع الإداري باعتباره المتغير التابع.
- 2 - الحدود المكانية : أجريت الدراسة في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا.
- 3 - الحدود البشرية : اقتصرَت الدراسة على الموظفين الإداريين العاملين في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا، حيث استهدفت الدراسة الميدانية الموظفين الإداريين في مختلف الإدارات.
- 4 - الحدود الزمنية : تمثلت في الفترة التي جرى خلالها إعداد الدراسة وتوزيع أداة جمع البيانات والحصول على الاستجابات اللازمة للتحليل الإحصائي.

مصطلحات الدراسة

1 - الثقافة التنظيمية

التعريف النظري : هي مجموعة القيم والمعتقدات والأعراف والمبادئ المشتركة بين أفراد المنظمة، والتي تؤثر في سلوكهم وطريقة تعاملهم مع الأعمال والمواقف المختلفة داخل بيئة العمل (العربي ، 2012)

التعريف الإجرائي : يقصد بالثقافة التنظيمية في هذه الدراسة مجموعة القيم والمعتقدات والأعراف التنظيمية السائدة لدى العاملين في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا، والتي تم قياسها من خلال أبعادها الثلاثة: القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية.

2 - الإبداع الإداري

التعريف النظري : قدرة العاملين على إنتاج الأفكار الجديدة والمفيدة، وتقديم حلول وأساليب غير تقليدية للمشكلات، والتكيف مع التغيرات، والمشاركة في تطوير العمل (درة ، 2019)

التعريف الإجرائي : يقصد بالإبداع الإداري في هذه الدراسة مستوى ممارسة العاملين في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا للسلوكيات المرتبطة بتقديم الأفكار الجديدة، والتكيف مع التغيرات، واستخدام أساليب متنوعة لمعالجة المشكلات، وتقديم المقترحات التطويرية والحلول المناسبة.

متغيرات الدراسة

تتكون الدراسة من متغيرين رئيسيين:

أولاً: المتغير المستقل : الثقافة التنظيمية

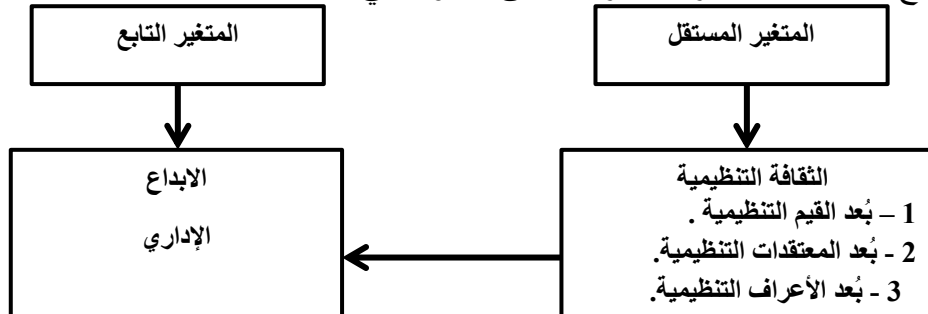
ويتكون من الأبعاد الآتية:

- 1 - بُعد القيم التنظيمية .
- 2 - بُعد المعتقدات التنظيمية.
- 3 - بُعد الأعراف التنظيمية.

ثانياً: المتغير التابع : الإبداع الإداري.

النموذج المفاهيمي للدراسة

يمكن توضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة على النحو الآتي:



الإطار النظري للدراسة

مفهوم الثقافة التنظيمية

تعد الثقافة التنظيمية من المفاهيم الأساسية في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، وذلك لما تؤديه من دور في تفسير سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمة. فالمؤسسة لا تعتمد في تنظيم أعمالها على اللوائح والتعليمات الرسمية فقط، وإنما تتشكل داخلها مجموعة من القيم والمعتقدات والأعراف والممارسات التي يكتسبها العاملون ويتفاعلون معها بصورة مستمرة (امحمد ، 2018)

وتشير الثقافة التنظيمية إلى مجموعة المعاني والقيم والمعتقدات المشتركة بين أعضاء المنظمة، والتي تسهم في تشكيل الطريقة التي ينظر بها العاملون إلى أعمالهم وزملائهم وإدارتهم، كما تحدد بدرجة معينة السلوك المتوقع منهم داخل بيئة العمل (بشوع ، 2019)

أهمية الثقافة التنظيمية

تتبع أهمية الثقافة التنظيمية من كونها تؤثر في مختلف جوانب الحياة التنظيمية، فهي تساعد على توجيه سلوك العاملين وربط جهودهم بأهداف المؤسسة. كما تسهم في تحقيق الانسجام بين العاملين، وتحديد القيم التي ينبغي أن تحكم العلاقات داخل بيئة العمل (جبريل ، 2020)

وتساعد الثقافة التنظيمية كذلك على تعزيز الانتماء والولاء للمؤسسة عندما يشعر العاملون بأن القيم السائدة تتوافق مع احتياجاتهم وتطلعاتهم. كما يمكن للثقافة الإيجابية أن تدعم التعاون والمشاركة وتبادل الخبرات، وتوفر بيئة أكثر ملاءمة للتطوير والإبداع.

وتزداد أهمية الثقافة التنظيمية عندما تواجه المؤسسة تغيرات أو مشكلات تتطلب من العاملين الاستجابة السريعة والبحث عن حلول جديدة، إذ يمكن للثقافة الداعمة للمبادرة والتعلم والتطوير أن تساعد العاملين على التعامل مع هذه التحديات (بوطبة ، 2016)

خصائص الثقافة التنظيمية

تتميز الثقافة التنظيمية بمجموعة من الخصائص، من أهمها (جبابرة ، 2018):

1. **الاشتراك**: فهي مجموعة من القيم والمعتقدات التي يشترك فيها عدد من أفراد المنظمة.
2. **التعلم**: يكتسب العاملون الثقافة التنظيمية من خلال الخبرة والتفاعل والممارسة.
3. **التأثير في السلوك**: تؤثر الثقافة في الطريقة التي يتصرف بها العاملون داخل المؤسسة.
4. **الاستمرارية**: تمتد الثقافة التنظيمية عبر الزمن ويمكن أن تنتقل من العاملين القدامى إلى الجدد.
5. **التكيف**: يمكن أن تتغير الثقافة التنظيمية استجابة للظروف والتغيرات الداخلية والخارجية.
6. **الارتباط بالبيئة**: تتأثر الثقافة التنظيمية بالبيئة الاجتماعية والإدارية التي تعمل فيها المؤسسة.

مكونات الثقافة التنظيمية

يمكن النظر إلى الثقافة التنظيمية من خلال مجموعة من المكونات التي تشكل الإطار الثقافي للمؤسسة، ومن أبرزها القيم والمعتقدات والأعراف التنظيمية.

1 – بُعد القيم التنظيمية

تمثل القيم التنظيمية مجموعة المبادئ والمعايير التي تحدد ما يعتبره العاملون مهماً ومرغوباً داخل المؤسسة. ومن أمثلتها الالتزام والانضباط والعدالة والجودة والتعاون والمشاركة والانتماء.

وتؤدي القيم التنظيمية دوراً مهماً في توجيه سلوك العاملين، لأنها تحدد المعايير التي يتم من خلالها الحكم على السلوك والممارسات المختلفة. كما أن وضوح القيم التنظيمية يساعد العاملين على فهم ما تتوقعه المؤسسة منهم (بشوع ، 2019)

وتظهر أهمية القيم التنظيمية في قدرتها على دعم العمل الجماعي وتشجيع العاملين على الالتزام بجودة العمل وتحمل المسؤولية، كما يمكن أن تسهم القيم التي تشجع المبادرة والتطوير في إيجاد مناخ أكثر ملاءمة للإبداع الإداري.

وقد ركزت الدراسة الميدانية على مجموعة من الجوانب المرتبطة بالقيم التنظيمية، مثل ترسيخ قيم الالتزام والانضباط، والعمل بروح الفريق، والعدالة والمساواة، والجودة والإتقان، والولاء الوظيفي (الطقر ، 2020)

2 – بُعد المعتقدات التنظيمية

المعتقدات التنظيمية هي الأفكار والتصورات التي يؤمن بها العاملون والإدارة بشأن العمل والمؤسسة والطرق المناسبة لتحقيق الأهداف. وقد تكون هذه المعتقدات مرتبطة بأهمية التطوير المستمر، أو التعاون، أو المشاركة في اتخاذ القرارات، أو الالتزام بالأنظمة.

وتؤثر المعتقدات التنظيمية في سلوك العاملين لأنها تشكل الإطار الفكري الذي ينظرون من خلاله إلى العمل. فإذا كان العاملون يؤمنون بأهمية التطوير والتعاون والمشاركة، فإن ذلك قد ينعكس على استعدادهم لتبني الممارسات الجديدة والمشاركة في تطوير العمل.

وقد تناولت الدراسة الميدانية المعتقدات المرتبطة بأهمية التطوير المستمر، وأهمية الإبداع في نجاح المؤسسة، وأهمية التعاون في تحقيق أهداف العمل، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، والاعتقاد بأن الالتزام بالأنظمة يساعد على رفع كفاءة الأداء.

3 – بُعد الأعراف التنظيمية

الأعراف التنظيمية هي مجموعة الممارسات والقواعد غير الرسمية التي تسود داخل المؤسسة، والتي تحدد بصورة ضمنية أنماط السلوك المقبولة بين العاملين.

وتتكون الأعراف التنظيمية نتيجة التفاعل المستمر بين أفراد المؤسسة، وقد ترتبط بطريقة التعامل مع الرؤساء والزملاء، وأنماط التعاون، والالتزام بمواعيد العمل، وأساليب حل الخلافات والتعامل مع المشكلات.

وتؤدي الأعراف التنظيمية دوراً مهماً في ضبط السلوك داخل المؤسسة، خاصة عندما تكون واضحة ومتوافقة مع أهداف العمل. كما أن الأعراف التي تشجع التعاون وتبادل المعرفة والاحترام المتبادل يمكن أن تسهم في توفير بيئة مناسبة للتعلم وتطوير الأداء.

وقد ركز الجانب الميداني للدراسة على أعراف مرتبطة بالالتزام بالعادات والتقاليد التنظيمية، واحترام الرؤساء والزملاء، والتعاون وتبادل الخبرات، والالتزام بأوقات العمل الرسمية، وتقليل الخلافات داخل بيئة العمل (الطقر ، 2020)

مستويات الثقافة التنظيمية

يمكن النظر إلى الثقافة التنظيمية على مستويات مختلفة، تبدأ من المظاهر والسلوكيات الظاهرة داخل المؤسسة، ثم القيم والمبادئ التي تعلنها المؤسسة أو يتبناها العاملون، وصولاً إلى المعتقدات العميقة التي تشكل طريقة التفكير والنظر إلى العمل (جبريل ، 2020)

وتتفاعل هذه المستويات مع بعضها البعض، فالسلوكيات والممارسات اليومية تعكس بدرجة معينة القيم والمعتقدات السائدة، بينما تساعد القيم والمعتقدات على تشكيل أنماط السلوك المستقبلي للعاملين.

الثقافة التنظيمية وبيئة العمل

تؤثر الثقافة التنظيمية في طبيعة بيئة العمل من خلال تحديد أنماط التعامل والتواصل والتعاون بين العاملين والإدارة. فكلما كانت الثقافة التنظيمية قائمة على الاحترام والثقة والتعاون والمشاركة، أمكن أن تسهم في تحسين العلاقات داخل المؤسسة.

كما أن بيئة العمل التي تسمح للعاملين بالتعبير عن آرائهم وتقديم مقترحاتهم يمكن أن تشجعهم على المبادرة والإبداع، في حين أن البيئة التي تحد من المشاركة وتضعف التواصل قد تقلل من فرص ظهور الأفكار الجديدة.

الثقافة التنظيمية ودعم الإبداع الإداري

ترتبط الثقافة التنظيمية بالإبداع الإداري من خلال البيئة التي توفرها للعاملين. فالإبداع يحتاج إلى قدر من الحرية والمبادرة والتعاون والاستعداد لتجربة أساليب جديدة، وهي عناصر تتأثر بالمعتقدات والأعراف السائدة داخل المنظمة.

وتسهم القيم التنظيمية التي تشجع الجودة والتطوير والمشاركة في دعم السلوك الإبداعي، كما أن المعتقدات التي تؤكد أهمية التجديد والتطوير تجعل العاملين أكثر استعداداً لتقديم الأفكار الجديدة. كذلك يمكن للأعراف التي تشجع التعاون وتبادل المعرفة أن توفر مصادر متنوعة للأفكار والحلول.

ومن هنا يمكن القول إن الثقافة التنظيمية تمثل أحد المكونات المهمة للبيئة التي يمارس فيها العاملون الإبداع الإداري، وهو ما يفسر اعتماد الدراسة الحالية على أبعاد الثقافة التنظيمية الثلاثة في بحث أثرها على الإبداع الإداري (مخدوم ، 2021)

مفهوم الإبداع الإداري

يعد الإبداع الإداري من المفاهيم المهمة في الإدارة الحديثة، ويرتبط بقدرة الفرد أو الجماعة على إنتاج أفكار جديدة ومفيدة وتطبيقها في مجال العمل بهدف تحسين الأداء أو حل المشكلات أو تطوير أساليب العمل.

ولا يقتصر الإبداع الإداري على اختراع أفكار جديدة فقط، وإنما يشمل كذلك القدرة على النظر إلى المشكلات من زوايا مختلفة، واستخدام أساليب متنوعة في التعامل معها، واكتشاف جوانب القصور، وتقديم حلول عملية قابلة للتطبيق.

ويظهر الإبداع الإداري في المؤسسة من خلال قدرة العاملين على المبادرة وتقديم المقترحات والتكيف مع التغيرات، والبحث عن طرق جديدة لإنجاز الأعمال، والمشاركة في تطوير الإجراءات والخدمات.

أهمية الإبداع الإداري

تتبع أهمية الإبداع الإداري من دوره في مساعدة المؤسسات على التعامل مع المتغيرات والمشكلات التي تواجهها. فالمؤسسة التي تشجع العاملين على التفكير وتقديم المقترحات تكون أكثر قدرة على اكتشاف فرص التطوير وتحسين طرق العمل (الطائي ، 2018)

كما يسهم الإبداع الإداري في تحسين استخدام الموارد، وتبسيط الإجراءات، ومعالجة المشكلات، ورفع مستوى جودة الخدمات، بالإضافة إلى تنمية قدرات العاملين على التفكير والتحليل واتخاذ المبادرات.

وتزداد أهمية الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية والإدارية بسبب الحاجة إلى تطوير الخدمات والإجراءات والاستجابة للمتطلبات المتغيرة للعملية التعليمية والإدارية (الزبيدي ، 2019)

خصائص الإبداع الإداري

يتصف الإبداع الإداري بمجموعة من الخصائص، من أبرزها (الزعبي ، 2020):

1. **الجدة**: تقديم أفكار أو أساليب تختلف عن الأساليب التقليدية.
2. **المرونة**: القدرة على تغيير طريقة التفكير أو أسلوب معالجة المشكلة وفقاً للموقف.

3. **الطلاقة:** القدرة على تقديم عدد من الأفكار والبدايل.
4. **حل المشكلات:** القدرة على اكتشاف المشكلات وتحليلها واقتراح حلول مناسبة.
5. **المبادرة:** الاستعداد لتقديم الأفكار والمقترحات دون انتظار التوجيه المستمر.
6. **التكيف:** القدرة على التعامل مع التغيرات المختلفة في بيئة العمل.
7. **قابلية التطبيق:** ارتباط الفكرة الإبداعية بإمكانية الاستفادة منها في تطوير العمل.

مظاهر الإبداع الإداري

يمكن أن يظهر الإبداع الإداري في مجموعة من الممارسات داخل المؤسسة، منها القدرة على تقديم أفكار جديدة وغير تقليدية، والتكيف مع التغيرات، واستخدام أساليب متنوعة لمعالجة المشكلات، وتشجيع تجربة طرق جديدة لتحسين الأداء، وتقديم عدد من البدائل عند مناقشة موضوع معين.

كما يظهر الإبداع الإداري في سرعة اقتراح الحلول المناسبة، والمشاركة في المقترحات التطويرية، والقدرة على التعبير عن الأفكار بوضوح، واكتشاف المشكلات قبل تفاقمها، وملاحظة أوجه القصور التي قد تؤثر في سير العمل، وتحليل أسباب المشكلات وتقديم الحلول المناسبة لها (خالد ، 2025)

وقد اعتمدت الدراسة الميدانية هذه الجوانب في قياس الإبداع الإداري من خلال مجموعة من العبارات التي تقيس الأفكار الجديدة والتكيف ومعالجة المشكلات والمشاركة في التطوير.

مراحل الإبداع الإداري

يمكن أن يمر الإبداع الإداري بمجموعة من المراحل المترابطة تبدأ بالإحساس بالمشكلة أو الحاجة إلى التطوير، ثم جمع المعلومات المتعلقة بها وتحليلها، يلي ذلك توليد الأفكار والبدائل الممكنة، ثم تقييم هذه الأفكار واختيار البديل المناسب، وأخيراً تطبيق الفكرة ومتابعة نتائجها.

وتتطلب هذه المراحل توفير بيئة تنظيمية تسمح للعاملين بالتفكير والمبادرة والتجريب، وهو ما يوضح أهمية الثقافة التنظيمية في توفير الظروف الملائمة لممارسة الإبداع الإداري (عبد السلام ، 2022)

العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري

يتأثر الإبداع الإداري بمجموعة من العوامل، من أهمها (محمد ، 2020) :

أولاً: العوامل التنظيمية: وتشمل الثقافة التنظيمية، والقيادة، ونمط الاتصال، والمشاركة في اتخاذ القرار، وطبيعة الهيكل التنظيمي.

ثانياً: العوامل المتعلقة بالعمل: وتشمل طبيعة المهام، ودرجة الاستقلالية، وتوافر الموارد، وإتاحة فرص التدريب والتطوير.

ثالثاً: العوامل المتعلقة بالعاملين: وتشمل المعرفة والخبرة والقدرة على التفكير والتحليل والرغبة في التعلم والتطوير.

رابعاً: البيئة التنظيمية: وتشمل طبيعة العلاقات بين العاملين، ومستوى التعاون والثقة، ومدى تقبل الإدارة للأفكار الجديدة والمبادرات.

معوقات الإبداع الإداري

قد تواجه عملية الإبداع الإداري مجموعة من المعوقات، منها الخوف من الفشل، والتمسك بالإجراءات التقليدية، وضعف المشاركة، ومحدودية الاتصال، وعدم تقبل الأفكار الجديدة، وضعف التدريب، وعدم وجود حوافز تشجع العاملين على تقديم المبادرات.

كما يمكن أن تمثل بعض القيم والمعتقدات والأعراف التنظيمية السائدة عائقاً أمام الإبداع إذا كانت تشجع على الجمود والتمسك بالأساليب التقليدية وتحد من مشاركة العاملين (الحربي ، 2021)

دور الإدارة في تشجيع الإبداع الإداري

يمكن للإدارة أن تؤدي دوراً مهماً في دعم الإبداع الإداري من خلال توفير بيئة عمل تسمح للعاملين بالتعبير عن أفكارهم، وتشجيع المبادرات، وإتاحة الفرص للمشاركة في اتخاذ القرارات، وتوفير التدريب، وتقدير الأفكار والمقترحات التي تسهم في تحسين العمل.

كما يمكن للإدارة أن تدعم الإبداع من خلال نشر ثقافة التعاون وتبادل الخبرات، وتشجيع العاملين على تحليل المشكلات والبحث عن حلول جديدة، وعدم الاقتصار على الأساليب التقليدية في أداء الأعمال (محمد ، 2020)

العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري

تتضح العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري من خلال تأثير القيم والمعتقدات والأعراف السائدة في المؤسسة على سلوك العاملين وطريقة تعاملهم مع الأعمال والمشكلات. فالثقافة التي تشجع التعلم والتطوير والمشاركة والتعاون يمكن أن توفر بيئة مناسبة لظهور الأفكار الإبداعية، بينما قد تؤدي الثقافة التي تتسم بالجمود والخوف من التغيير إلى الحد من المبادرة.

فالقيم التنظيمية تؤثر في ما يعتبره العاملون مهماً ومرغوباً في العمل، والمعتقدات التنظيمية تؤثر في الطريقة التي ينظرون بها إلى التطوير والإبداع والمشاركة، بينما تحدد الأعراف التنظيمية جانباً من السلوكيات اليومية المقبولة داخل المؤسسة. وبذلك تتكامل هذه الأبعاد في تشكيل البيئة التنظيمية التي يمارس فيها العاملون الإبداع الإداري (الحربي ، 2021)

ويتفق هذا التصور مع نتائج الدراسة الميدانية، التي أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية بأبعادها مجتمعة على الإبداع الإداري، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.77$) ، وبلغ معامل التحديد ($R^2=0.59$)، بما يشير إلى أن الثقافة التنظيمية أسهمت في تفسير نسبة من التغير في الإبداع الإداري لدى أفراد العينة.

كما أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيم التنظيمية على الإبداع الإداري، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.61$) ومعامل التحديد ($R^2=0.37$)

وأظهرت النتائج كذلك وجود أثر ذي دلالة إحصائية للأعراف التنظيمية على الإبداع الإداري، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.76$) ومعامل التحديد ($R^2=0.58$)

وبناءً على ذلك، فإن دراسة الثقافة التنظيمية بأبعادها الثلاثة تعد مدخلاً مهماً لفهم مستوى الإبداع الإداري في البيئة محل الدراسة، وتحديد الجوانب التنظيمية التي يمكن تطويرها من أجل دعم المبادرات والأفكار الجديدة وتحسين أساليب العمل.

الإطار الميداني للدراسة

منهجية الدراسة وإجراءاتها

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة ، لتحديد تأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري من خلال الإجراءات الآتية :

1. مجتمع وعينة الدراسة : يتألف مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين في مراقبة التعليم في مختلف الإدارات للحصول على البيانات التي تخدم هذه الدراسة ، وعليه يتكون مجتمع الدراسة من عينة من الموظفين الإداريين بمراقبة التعليم بأجديا حيث تم توزيع عدد (65) إستمارة وتم استرداد (62) وكان نسبة الاستمارات الصالحة للتحليل (56) بنسبة (90 %)

2 - مصادر جمع البيانات : و تنقسم البيانات في البحث العلمي إلى نوعين رئيسيين :

أ - البيانات الأولية : هي البيانات التي يجمعها الباحثين من مصادرها الأصلية ، ومن خلال الوسائل المستخدمة في جمع البيانات الأولية إستمارات الإستبيان التي تُستخدم في الدراسة الميدانية .

ب - البيانات الثانوية : هي البيانات التي تم جمعها بواسطة الباحثين لصياغة الإطار النظري و كتابة المحتوى العلمي للبحث ، و تشمل هذه البيانات الكتب ، المقالات العلمية ، الدوريات .

2 - أداة الدراسة : استخدمت في هذه الدراسة إستمارة الإستبيان كأداة رئيسية في تجميع البيانات الأولية بهذه الدراسة ، حيث تم صميم الاستمارة، استناداً علي الدراسات و البحوث السابقة، و ما تم استخلاصه من الإطار النظري للدراسة ،وقسمت إستمارة الإستبيان إلى ثلاثة أقسام أساسية هي:

القسم الاول : المعلومات الشخصية و الوظيفية ، وتشمل العناصر التالية (الجنس ، المؤهل العلمي ، المسمى الوظيفي ، سنوات الخبرة).

القسم الثاني : المتغير المستقل " الثقافة التنظيمية " ويتضمن الإبعاد التالية (القيم التنظيمية ، المعتقدات التنظيمية ، الأعراف التنظيمية) وتتضمن 5 فقرة لكل بُعد

القسم الثالث : المتغير التابع "الإبداع الإداري" ويتضمن (12) فقرة

وقد تم صياغة جميع عبارات الإستبيان بشكل إيجابي حسب مقياس " ليكرت الخماسي" (Likert) هو مجموعة من العبارات المقدمة لموقف حقيقي أو افتراضي قيد الدراسة و المقاييس (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)

جدول رقم (1) يبين توزيع درجات مقياس " ليكرت الخماسي(Likert) للإجابات

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
درجة الموافقة	1	2	3	4	5

ثبات أداة الدراسة وصدقها :

1. الصدق : تم عرض الإستبانة على مجموعة من المحكمين تكونت من المختصين في تخصص إدارة الأعمال و إدارة و التنظيم و الأحصاء و البالغ عددهم (5) من المحكمين ، حيث قاموا بإبداء آرائهم حول مناسبة فقرات الإستبانة ، ومدى إنتماء الفقرات في كل مجال من مجالات الإستبانة وكذلك مدى وضوح صياغاتها اللغوية .

2. ثبات مقياس الدراسة : يقصد بثبات الإستبانة هو الإستقرار في نتائج الإستبانة وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على الأفراد عدة مرات خلال فترات زمنية ، وق تحقق الباحث من ثبات الإستبانة من خلال معامل الثبات (ألفا مرونباخ) حيث تم حساب معامل الثبات لأسئلة الإستبانة و كانت قيمة المقياس للإستبانة ككل (27 فقرة) ، حيث أعطت درجة ثبات (0.97) و هي درجة كافية تدعو إلى الثقة في كل مجالات الدراسة كما موضح بالجدول الاتي :

جدول رقم (2) يبين ثبات وصدق مقياس الدراسة

م	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ	معدل الصدق
المتغير المستقل " الثقافة التنظيمية	15	0.96	0.98
المتغير التابع " الابداع الاداري	12	0.94	0.97
المجموع ككل	27	0.97	0.98

المعالجة الإحصائية

تم ترميز المتغيرات و البيانات ثم تفرغها بالحاسب الآلي وفقاً لبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) إصدار (25) لتحليل البيانات ، وهو الأسلوب المناسب لمثل هذه النوعية من الدراسات ، حيث صممت قائمة الإستقصاء بإستخدام مقياس ليكرت الخماسي و الذي يُعد من مقياس التعرف على مواقف و اتجاهات المبحوثين ، هذا و تشير معظم الدراسات إلى تقييم فئات المتوسط المرجح وفقاً معايير الموافقة و عدم الموافقة ، في إطار مقياس ليكرت الخماسي الإتجاه Likert Scale المستخدم بهذا البحث كما يلي :

جدول رقم (3) يبين ميزان مقياس ليكرت الخماسي و الوزن النسبي

المستوى	الوزن النسبي %		مقياس ليكرت		المتوسط المرجح	
	من	الى اقل من	درجة الموافقة	الاتجاه	من	الى اقل من
منخفض جداً	0	49	1	غير موافق بشدة	1.8	1
منخفض	50	59	2	غير موافق	2.6	1.8
متوسط	60	69	3	محايد	3.4	2.6
مرتفع	70	79	4	موافق	4.2	3.4
مرتفع جداً	80 فأكثر		5	موافق بشدة	5.0	4.2

الخصائص العامة و الوظيفية لعينة الدراسة :

تحليل البيانات المتعلقة بالخصائص العامة والوظيفية لعينة الدراسة كما وردت في إستمارة الإستبيان كالتالي:

جدول رقم (4) يبين توزيع عينة حسب الخصائص العامة و الوظيفية لعينة الدراسة

المتغير	التكرارات	النسبة %	المتغير	التكرارات	النسبة %
النوع			المؤهل العلمي		
ذكر	29	52 %	دبلوم عالي	22	39 %
أنثى	27	48 %	بكالوريوس	21	38 %
المجموع	56	100 %	ماجستير	12	21 %
			دكتوراه	1	2 %
			المجموع	56	100 %
الفئة العمرية			المسمى الوظيفي		
أقل من 30 سنة	3	5 %	مدير ادارة	9	16 %
من 30 إلى أقل من 40 سنة	21	38 %	رئيس قسم	7	13 %
من 40 إلى أقل من 50 سنة	28	50 %	رئيس وحدة	4	7 %
أكثر من 50 سنة	4	7 %	موظف إداري	36	64 %
المجموع	56	100 %	المجموع	56	100 %
سنوات الخبرة					
أقل من 5 سنوات	5	9 %	من 10 إلى أقل من 15 سنوات	7	13 %
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	32 %	15 فأكثر	26	46 %
المجموع	23	41 %	المجموع	33	49 %

المصدر : من أعداد الباحث بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول رقم (4) أظهرت النتائج إن التوزيع التكراري و النسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية و المهنية للمبحوثين حيث تشير النتائج إلى أغلبية أفراد العينة من الذكور، حيث بلغت نسبتهم (52 %) ،بينما بلغت (48 %) من الإناث ، ويعكس هذا التوزيع تمثيلاً متوازناً نسبياً للعينة، مما يعزز من إمكانية التعبير عن آراء الموظفين الإداريين من كلا الجنسين بشأن أثر الثقافة التنظيمية على تحقيق الإبداع الإداري في مراقبة التعليم أجدابيا ، أما المسمى الوظيفي جاءت فئة موظف أعلى نسبة بلغت (64 %) تليها فئة مدير

ادارة بلغت نسبتهم (16 %) تليها رئيس قسم بنسبة (13 %) و أخيراً رئيس وحدة بنسبة (7 %) ، ويشير هذا التوزيع إلى أن العينة تمثل مختلف المستويات الإدارية، مع تركيز أكبر على الموظفين الإداريين باعتبارهم الفئة الأكثر عدداً، الأمر الذي يوفر تصوراً واقعياً حول مستوى الثقافة التنظيمية ومدى انعكاسها على تحقيق الإبداع الإداري داخل مراقبة التعليم أجدابيا، كما يتضح أن أعلى نسبة من أفراد العينة يحملون درجة دبلوم عالي بنسبة (39 %) ، يليهم حملة بكالوريوس بنسبة (38 %) ، أما حملة الماجستير بنسبة (21 %)، وأخيراً حملة الدكتوراه بنسبة (2 %) ، ويعكس هذا التوزيع تنوعاً في المؤهلات العلمية بين أفراد العينة، مع للمؤهلات الجامعية والمتوسطة، مما يسهم في إثراء وجهات النظر حول أثر الثقافة التنظيمية على تحقيق الإبداع الإداري، ويعزز من شمولية النتائج و واقعيتها في البيئة محل الدراسة، تظهر نتائج التوزيع العمري أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي (من 40 إلى أقل من 50 سنة) بنسبة (50 %) ، تليها الفئة (من 30 إلى أقل من 40 سنة) بنسبة (38 %) ، كما الفئة (أكثر من 50 سنة) بنسبة (7 %) و أخيراً الفئة (أقل من 30 سنة) بلغت نسبة (5 %) ، أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى الفئات العمرية متوسطة العمر، وهي فئات تمتلك قدرًا مناسباً من النضج المهني والخبرة العملية، مما يجعل استجاباتهم أكثر قدرة على تقييم واقع الثقافة التنظيمية ومدى إسهامها في تحقيق الإبداع الإداري داخل مراقبة التعليم أجدابيا ، كما أظهرت نتائج سنوات الخبرة أن الفئة (15 فأكثر) هي الأكثر تكراراً بلغت نسبتهم (46 %)، تليها الفئة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) بلغت نسبة (32 %)، أما الفئة (من 10 إلى أقل من 15 سنوات) بنسبة (13 %) وأخيراً فئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (9 %)، معظم أفراد العينة يتمتعون بخبرة عملية طويلة، الأمر الذي يعزز من مصداقية آرائهم وقدرتهم على تقييم الثقافة التنظيمية وأثارها على تحقيق الإبداع الإداري، استناداً إلى خبراتهم المتركمة في بيئة العمل.

5.3. الإجابة عن تساؤلات الدراسة :

يختص هذا الجانب بالإجابة عن تساؤلات الدراسة ، وذلك على النحو التالي :

عن السؤال الأول : ما مستوى توافر الثقافة التنظيمية بأبعادها مجتمعة " (قيم التنظيمية ، المعتقدات التنظيمية ، الأعراف التنظيمية) في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا ؟
للإجابة عن هذا التساؤل تم حساب المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الأوزان النسبية و درجة التطبيق في تحليل إجابات عينة الدراسة وذلك كما هو موضح بالجدول رقم (5)

جدول رقم (5) يبين المستوى العام للمتغير المستقل " الثقافة التنظيمية بأبعادها مجتمعة" (قيم التنظيمية ، المعتقدات التنظيمية ، الأعراف التنظيمية) وبأبعاده وترتيب هذه الأبعاد

ت	الأبعاد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	مستوى
1	بُعد القيم التنظيمية	2.77	1.14	0.55	3	منخفض
2	بُعد المعتقدات التنظيمية	3.04	1.15	0.61	2	متوسط
3	بُعد الأعراف التنظيمية	3.05	1.17	0.61	1	متوسط
	المستوى العام لإبعاد	2.95	1.15	0.59		منخفض

المصدر : من أعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (5) أن المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الوزن النسبي العام لإجابات عينة الدراسة المتعلقة بالمتغير المستقل " الثقافة التنظيمية" تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.77 - 3.05)، حيث جاء بُعد في المرتبة " الأعراف التنظيمية " الأولى بمتوسط حسابي (3.05) ، وانحراف معياري قدره (1.17) ، ووزن نسبي بلغ (0.61) ، يليه في المرتبة الثانية جاء بُعد " المعتقدات التنظيمية " بمتوسط حسابي (3.04)، وانحراف معياري قدره (1.15) ، ووزن نسبي بلغ (0.61)، في المرتبة الأخيرة

جاء بُعد " القيم التنظيمية " بمتوسط حسابي (2.77)، وانحراف معياري قدره (1.14) ، ووزن نسبي بلغ (0.55) ، أن المستوى العام لأبعاد الثقافة التنظيمية جاء بمتوسط حسابي (2.95) و انحراف معياري (1.15) و وزن نسبي (0.59) و المستوى العام منخفض، مما يدل على أن ممارسات الثقافة التنظيمية ليست بالمستوى المأمول، وأن هناك حاجة إلى تعزيز القيم التنظيمية، ودعم العمل الجماعي، وتحسين بيئة العمل بما يساهم في رفع مستوى الإبداع الإداري داخل مراقبة التعليم .

1. مستوى بُعد القيم التنظيمية

جدول رقم (6) يبين المتوسطات المرجحة لإجابات المبحوثين و الانحرافات المعيارية و الأوزان النسبية لبُعد

م	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	مستوى الاتجاه العام
1	تحرص الإدارة على ترسيخ قيم الالتزام والانضباط بين الموظفين.	2.84	1.14	0.57	2	منخفض
2	تشجع الوزارة الموظفين على العمل بروح الفريق الواحد	2.82	1.24	0.56	3	منخفض
3	تسود العدالة والمساواة في التعامل بين العاملين داخل المؤسسة	2.57	1.19.	0.51	5	منخفض
4	تهتم الإدارة بقيم الجودة والإتقان في أداء الأعمال.	2.84	1.35	0.57	1	منخفض
5	تساهم القيم التنظيمية السائدة في تعزيز الولاء الوظيفي لدى العاملين	2.77	1.44	0.55	4	منخفض
	المستوى العام للمتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الوزن النسبي	2.77	1.15	0.55		منخفض

يوضح الجدول رقم (6) حول " القيم التنظيمية " ان متوسط اجابات المبحوثين تراوحت ما بين (2.57 - 2.84) و الانحرافات المعيارية تراوحت ما بين (1.14 - 1.44) ، و الاوزان النسبية تراوحت ما بين (0.51 - 0.57) ، جاءت في المرتبة الاولى العبارة التي تنص على " تهتم الإدارة بقيم الجودة والإتقان في أداء الأعمال." بمتوسط حسابي قدره (2.84)، وانحراف معياري قدره (1.35) ، ووزن نسبي بلغ (0.57) و المستوى العام لهذه العبارة منخفض ، في المرتبة الاخيرة جاءت العبارة التي تنص على " تسود العدالة والمساواة في التعامل بين العاملين داخل المؤسسة." بمتوسط حسابي (2.57)، وانحراف معياري قدره (1.19)، ووزن نسبي بلغ (0.51) و المستوى العام لهذه العبارة منخفض ، وبشكل عام جاء بُعد " القيم التنظيمية " بمتوسط حسابي (2.77) و انحراف معياري (1.15) و وزن نسبي (0.55) و المستوى العام منخفض، يدل على أن هذا البعد هو الأقل توافراً بين أبعاد الثقافة التنظيمية، الأمر الذي يشير إلى وجود قصور نسبي في ترسيخ القيم التنظيمية المشتركة بين العاملين، وهو ما قد يحد من تعزيز الإبداع الإداري وتحقيق الأداء المؤسسي المتميز.

2. مستوى بُعد المعتقدات التنظيمية

جدول رقم (7) يبين المتوسطات المرجحة لإجابات المبحوثين و الانحرافات المعيارية و الأوزان النسبية للم

ت	العبارات	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة التوافر
1	يؤمن العاملون بأهمية التطوير المستمر لتحسين الأداء الوظيفي	2.86	1.43	0.57	4	منخفض
2	تعتقد الإدارة أن الإبداع عنصر أساسي لنجاح المؤسسة.	3.11	1.33	0.62	2	متوسط
3	يسود اعتقاد لدى الموظفين بأن التعاون يساهم في تحقيق أهداف العمل.	3.32	1.39	0.66	1	متوسط
4	تؤمن الإدارة بأهمية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات	2.84	1.35	0.57	5	منخفض
5	يعتقد العاملون أن الالتزام بالأنظمة يساعد في رفع كفاءة الأداء.	3.05	1.35	0.61	3	متوسط
المستوى العام للمتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الوزن النسبي		3.04	1.15	0.61	متوسط	

المصدر : من أعداد الباحث بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (7) حول بُعد " المعتقدات التنظيمية " ان متوسط اجابات المبحوثين تراوحت ما بين (2.84 - 3.32) و الانحرافات المعيارية تراوحت ما بين (1.33 - 1.43) ، و الاوزان النسبية تراوحت ما بين (0.57 - 0.66) ، جاءت في المرتبة الاولى العبارة التي تنص على " يسود اعتقاد لدى الموظفين بأن التعاون يساهم في تحقيق أهداف العمل " بمتوسط حسابي قدره (3.32)، وانحراف معياري قدره (1.39)، ووزن نسبي بلغ (0.66) و المستوى العام لهذه العبارة متوسط ، في المرتبة الاخيرة جاءت العبارة التي تنص على " تؤمن الإدارة بأهمية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات " بمتوسط حسابي (2.84)، وانحراف معياري قدره (1.35)، ووزن نسبي بلغ (0.57) و المستوى العام لهذه العبارة منخفض ، وبشكل عام جاء بُعد " المعتقدات التنظيمية " بمتوسط حسابي (3.04) و انحراف معياري (1.15) و وزن نسبي (0.61) و المستوى العام متوسط ، وهو ما يعكس وجود مستوى متوسط من تبني العاملين للمعتقدات التنظيمية التي توجه سلوكهم داخل المؤسسة، مع الحاجة إلى تعزيزها بما يتوافق مع أهداف المؤسسة ورؤيتها.

3. مستوى بُعد الأعراف التنظيمية

جدول رقم (8) يبين المتوسطات المرجحة لإجابات المبحوثين و الانحرافات المعيارية و الأوزان النسبية للم

ت	العبارات	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة التوافر
1	يلتزم العاملون بالعادات والتقاليد التنظيمية السائدة داخل المؤسسة	3.13	1.29	0.63	2	متوسط
2	تشجع الأعراف التنظيمية على احترام الرؤساء والزملاء في العمل	3.14	1.35	0.63	1	متوسط
3	توجد أعراف تنظيمية تدعم التعاون وتبادل الخبرات بين الموظفين	2.91	1.34	0.58	5	منخفض
4	تحفز الأعراف التنظيمية العاملين على الالتزام بأوقات العمل الرسمية	3.07	1.40	0.61	3	متوسط
5	تساعد الأعراف التنظيمية على تقليل الخلافات داخل بيئة العمل	3.02	1.37	0.60	4	متوسط
المستوى العام للمتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الوزن النسبي		3.05	1.17	0.61	متوسط	

المصدر : من أعداد الباحث بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (8) مستوى بُعد " الأعراف التنظيمية " ان متوسط اجابات المبحوثين تراوحت ما بين (2.91 - 3.14) و الانحرافات المعيارية تراوحت ما بين (1.29 - 1.40) ، و الاوزان النسبية تراوحت ما بين (0.58 - 0.63)، جاءت في المرتبة الاولى العبارة التي تنص على " تشجع الأعراف التنظيمية على احترام الرؤساء والزملاء في العمل " بمتوسط حسابي قدره (3.14)، وانحراف معياري قدره (1.35)، ووزن نسبي بلغ (0.63) و المستوى العام لهذه العبارة متوسط ، في المرتبة الاخيرة جاءت العبارة التي تنص على " توجد أعراف تنظيمية تدعم التعاون وتبادل الخبرات بين الموظفين " بمتوسط حسابي (2.91)، وانحراف معياري قدره (1.40)، ووزن نسبي بلغ (0.58) و المستوى العام لهذه العبارة منخفض ، وبشكل عام جاء بُعد " الأعراف التنظيمية " بمتوسط حسابي (3.05) و انحراف معياري (1.17) و وزن نسبي (0.61) و المستوى العام متوسط ، يشير إلى أن الأعراف التنظيمية تعد البعد الأكثر توافراً مقارنة ببقية أبعاد الثقافة التنظيمية، إلا أن مستواها لا يزال متوسطاً ويحتاج إلى مزيد من الدعم والتطوير، يشير إلى أن الأعراف التنظيمية تعد البعد الأكثر توافراً مقارنة ببقية أبعاد الثقافة التنظيمية، إلا أن مستواها لا يزال متوسطاً ويحتاج إلى مزيد من الدعم والتطوير.

الإجابة عن التساؤل الثاني :

و الذي ينص على " : ما مستوى توافر الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا ؟ للإجابة على تساؤل الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، و الترتيب والمستوى، في تحليل اجابات عينة الدراسة عن هذه التساؤل كما هو موضح بالجدول رقم (9)

جدول رقم (9) يبين المتوسطات المرجحة لإجابات المبحوثين و الانحرافات المعيارية و الأوزان النسبية للمتغير التابع " الإبداع الإداري "

ت	العبارات	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة التوافر
1	أمتلك القدرة على تقديم أفكار جديدة وغير تقليدية في العمل.	3.05	1.33	0.61	11	متوسط
2	أستطيع التكيف مع التغيرات المختلفة في بيئة العمل بسهولة	3.25	1.28	0.65	2	متوسط
3	أستخدم أساليب متنوعة عند معالجة المشكلات الإدارية.	3.21	1.19	0.64	6	متوسط
4	أشجع على تجربة طرق عمل جديدة لتحسين الأداء.	3.21	1.12	0.64	3	متوسط
5	أستطيع تقديم عدد كبير من الأفكار عند مناقشة موضوع معين	3.09	1.24	0.62	9	متوسط
6	أمتلك سرعة في اقتراح الحلول المناسبة للمشكلات الإدارية	3.16	1.04	0.63	8	متوسط
7	أشارك بفاعلية في طرح المقترحات التطويرية داخل العمل	3.20	1.15	0.64	7	متوسط
8	لدي القدرة على التعبير عن أفكاري بوضوح وسهولة.	3.30	1.28	0.66	1	متوسط
9	أستطيع اكتشاف المشكلات قبل تفاقمها داخل العمل.	3.20	1.20	0.64	5	متوسط

ت	العبارات	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة التوافر
10	ألاحظ أوجه القصور التي قد تؤثر على سير العمل	3.20	1.35	0.64	4	متوسط
11	أهتم بتحليل أسباب المشكلات الإدارية عند حدوثها.	2.96	1.26	0.59	12	منخفض
12	أحرص على تقديم حلول مناسبة للمشكلات التي تواجه العمل.	3.09	1.23	0.62	10	متوسط
المستوى العام للمتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الوزن النسبي		3.16	0.94	0.63	متوسط	

المصدر : من أعداد الباحث بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (9) حول المتغير التابع "الإبداع الإداري" أن متوسط اجابات المبحوثين تراوحت ما بين (2.96 - 3.30) و الانحرافات المعيارية تراوحت ما بين (1.04 - 1.35) ، و الاوزان النسبية تراوحت ما بين (0.59 - 0.66)، جاءت في المرتبة الاولى العبارة التي تنص على " لدي القدرة على التعبير عن أفكارى بوضوح وسهولة." بمتوسط حسابي قدره (3.30)، وانحراف معياري قدره (1.28)، ووزن نسبي بلغ (0.66) و المستوى العام لهذه العبارة متوسط ، في المرتبة الاخيرة جاءت العبارة التي تنص على " أهتم بتحليل أسباب المشكلات الإدارية عند حدوثها " بمتوسط حسابي (2.96)، وانحراف معياري قدره (1.26)، ووزن نسبي بلغ (0.59) و المستوى العام لهذه العبارة منخفض ، وبشكل عام جاء المتغير التابع " الإبداع الإداري " بمتوسط حسابي (3.16) و انحراف معياري (0.94) و وزن نسبي (0.63) و المستوى العام متوسط ، يدل على وجود ممارسات للإبداع الإداري داخل المؤسسة، إلا أنها لم تصل إلى المستوى المرتفع. كما يشير الانحراف المعياري إلى تقارب نسبي في آراء أفراد العينة حول مستوى الإبداع الإداري، الأمر الذي يعكس درجة من الاتفاق بين المبحوثين بشأن واقع الإبداع الإداري، مع الحاجة إلى تعزيز البيئة التنظيمية وتشجيع المبادرات والأفكار الإبداعية بما يسهم في الارتقاء بالأداء المؤسسي

إختبار فرضيات الدراسة

تم في هذا الجزء إختبار فرضيات الدراسة الرئيسية و الفرعية بإستخدام أسلوب الإنحدار البسيط و المتعدد وإرتباط بيرسون ، لبيان أثر الحوكمة الرشيدة بإبعادها مجتمعه (الشفافية ، المساءلة، المشاركة ، الفاعلية و الكفاءة ، الالتزام بالقانون) على الصحة التنظيمية في المراكز الصحية العامة بمدينة أجدابيا ، وذلك كما يلي ك

1. إختبار الفرضية الرئيسية للدراسة :

إختبار فرضيات الدراسة

تم في هذا الجزء إختبار فرضيات الدراسة الرئيسية و الفرعية بإستخدام أسلوب الإنحدار البسيط و المتعدد وإرتباط بيرسون ، لبيان أثر الحوكمة الالكترونية بإبعادها مجتمعه على في أجدابيا ، وذلك كما يلي :

1. إختبار الفرضية الرئيسية للدراسة : والتي نصت على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) الثقافة التنظيمية بإبعادها مجتمعه (القيم التنظيمية ، الأعراف التنظيمية، المعقدات التنظيمية) على الادباع الاداري في مراقبة التعليم أجدابيا

جدول رقم (10) يبين نتائج تحليل الانحدار الخطي لمعرفة أثر متغير " الثقافة التنظيمية " بأبعاده مجتمعة

جدول المعاملات Coefficientsa				المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVAa		ملخص النموذج Model Summaryb		المتغير التابع
sig	T	β	Beta		sig	F	R ²	R	
0.000	4.807	1.17	/	الثابت	0.000	76.41	0.59	0.77	الابداع الاداري
0.000	8.742	0.68	0.77	الثقافة التنظيمية					

يوضح الجدول رقم (10) أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية بأبعادها مجتمعة (القيم التنظيمية، والأعراف التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية) على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم أجدابيا، حيث بلغت قيمة (F) (76.41) عند مستوى دلالة (0.000)، وهو مستوى أقل من مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار وصلاحيته لتفسير العلاقة بين المتغيرين. كما بلغ معامل الارتباط ($R = 0.77$)، وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، وبلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.59$)، مما يعني أن الثقافة التنظيمية بأبعادها مجتمعة تفسر ما نسبته (59%) من التغيرات التي تطرأ على الإبداع الإداري، بينما تعزى النسبة المتبقية (41%) إلى عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة. كما بلغت قيمة معامل الانحدار المعياري ($Beta = 0.77$)، مما يدل على أن الثقافة التنظيمية لها تأثير إيجابي قوي في الإبداع الإداري، في حين بلغ معامل الانحدار غير المعياري ($\beta = 0.68$)، وهو ما يشير إلى أن زيادة الثقافة التنظيمية بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة الإبداع الإداري بمقدار (0.68) وحدة. كذلك بلغت قيمة اختبار (T) (8.74) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يؤكد معنوية تأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري. وبناءً على هذه النتائج، يتم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية بأبعادها مجتمعة على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم أجدابيا.

الفرضية الفرعية الأولى : و التي تنص على "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين بُعد " القيم التنظيمية " على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا.

جدول رقم (11) يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر بُعد " القيم التنظيمية

جدول المعاملات Coefficientsa				المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVAa		ملخص النموذج Model Summaryb		المتغير التابع
sig	T	β	Beta		sig	F	R ²	R	
0.000	6.702	1.776	/	الثابت	0.000	31.91	0.37	0.61	الابداع الاداري
0.000	5.649	0.500	0.61	القيم التنظيمية					

يوضح الجدول رقم (11) أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد "القيم التنظيمية" على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا، حيث بلغت قيمة اختبار (F) (31.91) عند مستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار. كما بلغ معامل الارتباط ($R = 0.61$)، وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة

إلى قوة بين القيم التنظيمية والإبداع الإداري، وبلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.37$)، مما يعني أن بُعد القيم التنظيمية يفسر ما نسبته (37%) من التغير في الإبداع الإداري، بينما تعزى النسبة المتبقية (63%) إلى عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة. كما بلغ معامل الانحدار المعياري ($Beta = 0.61$)، مما يدل على أن للقيم التنظيمية تأثيراً إيجابياً ملحوظاً في الإبداع الإداري، في حين بلغ معامل الانحدار غير المعياري ($\beta = 0.500$)، وهو ما يشير إلى أن زيادة القيم التنظيمية بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة الإبداع الإداري بمقدار (0.500) وحدة. كذلك بلغت قيمة اختبار (T) (5.649) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يؤكد معنوية تأثير القيم التنظيمية على الإبداع الإداري.

وبناءً على هذه النتائج، يتم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد القيم التنظيمية على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا.

الفرضية الفرعية الثانية: و التي تنص على "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين بُعد "المعتقدات التنظيمية" على الأبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة اجدابيا.

جدول رقم (12) يبين نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر بُعد المعتقدات التنظيمية

جدول المعاملات Coefficientsa				المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVAa		ملخص النموذج Model Summaryb		المتغير التابع
sig	T	β	Beta		sig	F	R ²	R	
0.000	5.46	1.32	/	الثابت	0.000	67.13	0.55	0.74	الإبداع الإداري
0.000	8.19	0.61	0.74	المعتقدات التنظيمية					

يوضح الجدول رقم (12) أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد "المعتقدات التنظيمية" على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا، حيث بلغت قيمة اختبار (F) (67.13) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار وصلاحيته لتفسير العلاقة بين المعتقدات التنظيمية والإبداع الإداري. كما بلغ معامل الارتباط ($R = 0.74$)، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين المعتقدات التنظيمية والإبداع الإداري، وبلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.55$)، مما يعني أن بُعد المعتقدات التنظيمية يفسر ما نسبته (55%) من التغيرات في الإبداع الإداري، في حين ترجع النسبة المتبقية (45%) إلى عوامل أخرى لم تتضمنها الدراسة. كما بلغت قيمة معامل الانحدار المعياري ($Beta = 0.74$)، مما يدل على وجود تأثير إيجابي قوي للمعتقدات التنظيمية على الإبداع الإداري، بينما بلغ معامل الانحدار غير المعياري ($\beta = 0.61$)، أي أن زيادة المعتقدات التنظيمية بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة الإبداع الإداري بمقدار (0.61) وحدة. كما بلغت قيمة اختبار (T) (8.19) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يؤكد معنوية تأثير هذا البعد وبناءً على هذه النتائج، يتم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد المعتقدات التنظيمية على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا.

الفرضية الفرعية الثالثة: و التي تنص على "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين بُعد "على الأبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة اجدابيا

جدول رقم (13) يبين نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر بُعد " الأعراف التنظيمية على الأبداع الإداري

جدول المعاملات Coefficientsa				المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVAa		ملخص النموذج Model Summaryb		المتغير التابع
sig	T	β	Beta		sig	F	R ²	R	
0.000	5.555	1.286	/	الثابت	0.000	74.95	0.58	0.76	الأبداع الإداري
0.000	8.658	0.61	0.76	الأعراف التنظيمية	0				

يوضح الجدول رقم (13) أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد "الأعراف التنظيمية" على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا، حيث بلغت قيمة اختبار (F) (74.95) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار. كما بلغ معامل الارتباط ($R = 0.76$)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين الأعراف التنظيمية والإبداع الإداري، وبلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.58$)، مما يعني أن بُعد الأعراف التنظيمية يفسر ما نسبته (58%) من التغيرات الحاصلة في الإبداع الإداري، بينما تعزى النسبة المتبقية (42%) إلى متغيرات أخرى خارج نطاق الدراسة. كما بلغت قيمة معامل الانحدار المعياري ($Beta = 0.76$)، مما يوضح أن الأعراف التنظيمية تمارس تأثيراً إيجابياً قوياً على الإبداع الإداري، في حين بلغ معامل الانحدار غير المعياري ($\beta = 0.61$)، بما يشير إلى أن زيادة مستوى الأعراف التنظيمية بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى ارتفاع الإبداع الإداري بمقدار (0.61) وحدة. كذلك بلغت قيمة اختبار (T) (8.658) عند مستوى دلالة (0.000)، وهو ما يؤكد معنوية تأثير الأعراف التنظيمية على الإبداع الإداري، وبناءً على هذه النتائج، يتم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد الأعراف التنظيمية على الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا.

نتائج وتوصيات الدراسة

أولاً: نتائج الدراسة

استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي لاختبار أثر الثقافة التنظيمية على تحقيق الإبداع الإداري في مراقبة التعليم بمدينة أجدابيا، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

- أوضحت نتائج الدراسة أن واقع الثقافة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بمراقبة التعليم أجدابيا جاء بمستوى متوسط، مما يشير إلى أن هناك جهوداً قائمة في بناء الثقافة التنظيمية، إلا أنها ما زالت بحاجة إلى مزيد من التعزيز بما يساهم في تحسين بيئة العمل ودعم السلوكيات الإبداعية.
- أظهرت النتائج تفاوتاً في مستوى توافر أبعاد الثقافة التنظيمية، حيث جاء بُعد الأعراف التنظيمية في المرتبة الأولى، مما يعكس وجود درجة مناسبة من الالتزام بالقواعد والممارسات غير الرسمية التي تحكم سلوك العاملين داخل المؤسسة.
- بينت النتائج أن بُعد المعتقدات التنظيمية جاء في المرتبة الثانية بين أبعاد الثقافة التنظيمية، وهو ما يدل على وجود إدراك نسبي لدى العاملين لأهمية الأفكار والمفاهيم المشتركة التي توجه الأداء والسلوك التنظيمي.
- كشفت النتائج أن بُعد القيم التنظيمية حصل على أدنى مستوى بين أبعاد الثقافة التنظيمية، الأمر الذي يشير إلى ضرورة زيادة الاهتمام بترسيخ القيم المشتركة وتعزيز الانتماء والالتزام التنظيمي لدى العاملين.

5. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في مراقبة التعليم أجدابيا جاء بدرجة متوسطة، مما يعكس وجود ممارسات إبداعية لدى الموظفين، إلا أن مستوى المبادرة وتقديم الأفكار الجديدة يحتاج إلى مزيد من التشجيع والدعم التنظيمي .
6. أكدت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية أن الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة تؤثر تأثيرًا إيجابيًا وذا دلالة إحصائية على الإبداع الإداري، مما يدل على أن تحسين الثقافة التنظيمية يساهم في رفع مستوى الإبداع لدى العاملين .
7. أثبتت نتائج تحليل الانحدار أن أبعاد الثقافة التنظيمية جميعها لها تأثير معنوي على الإبداع الإداري، حيث كان بُعد الأعراف التنظيمية الأكثر تأثيرًا، يليه بُعد المعتقدات التنظيمية، ثم بُعد القيم التنظيمية، مما يؤكد أهمية تطوير مكونات الثقافة التنظيمية لتحقيق مستويات أعلى من الإبداع الإداري .

ثانيًا: توصيات الدراسة : في ضوء النتائج السابقة، توصي الدراسة بما يلي:

1. ضرورة اهتمام إدارة مراقبة التعليم أجدابيا بتطوير الثقافة التنظيمية من خلال وضع برامج وخطط تهدف إلى تعزيز القيم والمعتقدات والأعراف التنظيمية بما يدعم تحقيق الإبداع الإداري .
2. العمل على تعزيز القيم التنظيمية داخل المؤسسة من خلال نشر ثقافة التعاون، والالتزام، والمشاركة، والانتماء التنظيمي، باعتبارها من أقل أبعاد الثقافة التنظيمية مستوى وفقًا لنتائج الدراسة .
3. تعزيز المعتقدات التنظيمية الإيجابية لدى العاملين من خلال توضيح أهداف المؤسسة ورؤيتها، وربطها بسلوكيات العاملين وممارساتهم اليومية .
4. المحافظة على الأعراف التنظيمية الإيجابية وتطويرها بما يشجع على تبادل المعرفة والخبرات، ودعم العمل الجماعي بين الموظفين .
5. توفير بيئة عمل محفزة للإبداع الإداري من خلال تشجيع الأفكار الجديدة، ومنح العاملين فرص المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير العمل .
6. تنفيذ برامج تدريبية متخصصة لتنمية مهارات الإبداع الإداري لدى الموظفين، خاصة في مجالات حل المشكلات، والتفكير الابتكاري، وتطوير أساليب العمل .
7. إجراء دراسات دورية لقياس مستوى الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، والتعرف على العوامل الأخرى التي قد تؤثر في الإبداع الإداري مثل القيادة الإدارية، والتحفيز، والتمكين الوظيفي .

Compliance with ethical standards

Disclosure of conflict of interest

The authors declare that they have no conflict of interest.

قائمة المراجع :

- (1) امحمد، عمراني ومداتي، هزروشي، (2018)، الثقافة التنظيمية ودورها في إحداث التغيير التنظيمي في المؤسسة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة زيان عاشور: الجلفة.
- (2) بشوع، سعد، (2019)، واقع التغيير التنظيمي في المنشأة الجزائرية وأفاق تطويرها في ظل اقتصاد المعرفة، دراسة حالة مصنع اسمنت عين توتة، رسالة دكتوراة منشورة، جامعة محمد خيضر: الجزائر.
- (3) بوطبة، نور الهدى، (2016)، إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي: نحو نموذج مقترح لتنفيذ الإصلاحات الجامعية، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة باتنة: الجزائر.
- (4) جبابرة، نور الهدى، (2018)، دور إدارة التغيير التنظيمي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة أم البواقي: الجزائر.
- (5) جبريل، وائل والشيخ، أحمد، (2020)، أثر الثقافة التنظيمية على التعلم التنظيمي بشركة المدار الجديد بمدينة بنغازي، مجلة اقتصاد المال والأعمال، مجلد (5)، العدد (2)، ص ص 239-264.
- (6) جلولي، أسماء (2013) "أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية": دراسة حالة جامعة محمد خيضر، بكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير.
- (7) الحربي، فهد بن عوض. (2021). أثر تمكين العاملين والحوافز التنظيمية في تعزيز الأداء والإبداع الوظيفي. المجلة العربية للإدارة، 41(2)، 115-138.

- (8) خالد مسعود يحيى الباروني، إلهام خليفة مفتاح بن عامر & طارق الهادي علي النانلي. (2025). أثر نظام معلومات الموارد البشرية في إهتمام القيادات الإدارية بتقييم أداء العاملين. مجلة العلوم الشاملة، 10(38)، 110-143.
- (9) درة عبد الباري إبراهيم (2019) إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال (ط2) دار المسيرة للنشر والتوزيع
- (10) الزبيدي، حميد كاظم. (2019). إدارة الابتكار والإبداع المؤسسي. دار صفاء للنشر والتوزيع.
- (11) الزعبي، علي فلاح. (2020). إدارة الإبداع والابتكار. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- (12) الساعدي، مؤيد و غالي، حسين حريجة و وادي، أمير غانم (2013)، " تأثير رأس المال البشري في إدارة التغيير التنظيمي: دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء مجلس الكليات في جامعة كربلاء"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد (3).
- (13) السلمي، علي. (2017). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. دار غريب للطباعة والنشر.
- (14) الطائي، يوسف حليم، والعلاق، بشير عباس. (2018). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي معاصر. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- (15) الطفر، أبراهيم عز الدين، (2020)، إدارة التغيير والتحديث في المؤسسات الحكومية، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد(26)، ص ص 350-369.
- (16) العربي، تيقاوي (2012)، "دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار في المنظمات الحديثة من وجهة نظر العاملين في منظمات الاتصالات الجزائرية: دراسة ميدانية تحليلية"، المؤتمر الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، يومي 18 و19 مايو.
- (17) علوان، نوفل عبد الرضا (2017)، "العلاقة بين الإبداع الإداري وممارسات القيادة التحويلية وتأثيرها في تحقيق الفاعلية التنظيمية: دراسة تطبيقية لأراء المدراء في عينة من فنادق الدرجة الممتازة والأولى لمدينة بغداد"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد الرابع عشر، العدد (3)
- (18) محمد، محمد محضار عبد المطلب، سليمان، إبراهيم فهد، والحراصي، مسلم بن سالم محمد مطر. (2020). أثر الإبداع الإداري في رفع الأداء الوظيفي لدى القادة الإداريين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 4(14)، 125-139.
- (19) مخدوم، هند كرامة الله، (2021)، دور القيادة الاستراتيجية في إدارة التغيير، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلد(29)، العدد(2)، ص ص 153-184.

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.