



كلية إدارة الأعمال

"دور الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي في تعزيز السلوك
الابتكاري للعاملين في دوائر بلدية محافظة شمال الشرقية"

رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد

بدرية بنت راشد بن محمد البوسعيدية

إشراف الدكتور

خالد عبد دهليز

1443هـ / 2022م

الإجازة

"دور الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي في تعزيز السلوك الابتكاري للعاملين في
دوائر بلدية محافظة شمال الشرقية"

أعدتها الطالبة: بدرية بنت راشد بن محمد البوسعيدية

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 3 يوليو 2022م وتم إجازتها

المشرف: خالد عبد دهليز

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم	التوقيع
1. د. خالد عبد عبد السلام دهليز
2. د. سالم بن سعيد العبري
3. د. فادي عبد المنعم عبد الفتاح
4. د. سعيد بن محمد الريامي

إقرار الباحث

أقر بأن المادة العلمية الواردة في هذه الرسالة بعنوان "دور الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي في تعزيز السلوك الابتكاري في دوائر بلدية محافظة شمال الشرقية" قد تم تحديد مصدرها العلمي وأن محتوى الرسالة غير مقدم للحصول على أي درجة علمية أخرى، وأن مضمون هذه الرسالة يعكس آراء الباحث الخاصة وهي ليست بالضرورة الآراء التي تتبناها الجهة المانحة.

الباحثة: بدرية بنت راشد بن محمد البوسعيدية

التوقيع:

الإهداء..

الحمد لله أن من عليّ بأن أكملت هذه الدراسة.. وأهديها

إلى من كان دعاؤها سر نجاحي إلى أمي الغالية قوتي وملاذي بعد الله تعالى..

إلى من أحمل اسمه بكل افتخار، والدي العزيز (طيب الله ثراه)..

إلى زوجي العزيز الذي كان سنداً ومشجعاً لي خلال مسيرة إعداد هذه الدراسة

إلى أُملي المتجدد في الحياة أبنائي الأعزاء ...

إلى إخوتي وأخواتي وأهلي الذين شاركوني طوال مشواري..

إلى الوطن الغالي عُمان، والنهضة المتجددة لرؤية مستقبلية مشرقة...

إلى أساتذتي الكرام الذين وقفوا معي بالتوجيه العلمي والإرشاد الأكاديمي...

إلى كوادر بلديات شمال الشرقية المخلصين في عملهم الوطني بالعزم والأمانة ...

أُهدي هذه الدراسة، ثمرة جهدي المتواضع...

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على السراج المنير سيدنا محمد ﷺ، وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد..

فيقول النبي الكريم صلوات الله وسلامه عليه: (لا يَشْكُرُ اللهُ مَنْ لا يَشْكُرُ النَّاسَ)، رواه أبو هريرة رضي الله عنه، وأخرجه البخاري. وعليه فإن هذه الدراسة قد تبلورت محاورها بفضل من الله تعالى، واكتمل بناؤها بمساندة كريمة، وأخص بالذكر في ذلك:

- أستاذي الدكتور: خالد عبد دهليز، الذي كان له الفضل الكبير في التوجيه السديد والنصح الرشيد ورحابة الصدر أثناء فترة البحث، وحتى ختام إنجازه، فله مني خالص الشكر والتقدير على جهده ووقته، إذ كان لإشرافه ومتابعته أثراً طيباً في ظهور هذه الدراسة بالشكل المطلوب.
- كما أتني بالشكر الجزيل زوجي العزيز، الذي كان متابعاً وموجهاً ومراجعاً لمادة البحث.
- وأوجه الشكر والتقدير كذلك إلى الأخوة والأخوات الزملاء في بلدية شمال الشرقية، الذين كان لهم دوراً طيباً في الموائمة بين العمل الرسمي والدراسة الأكاديمية، والدور الكبير في توفير البيانات المطلوبة والإجابة على تساؤلات الاستبانة الإلكترونية.
- وأشكر الإخوة المُحَكِّمِينَ على توجيهاتهم وآرائهم الرشيدة في تحكيم الاستبانة.
- شكر لأعضاء لجنة المناقشة د. فادي عبد الفتاح ود. سعيد الريامي على قبول مناقشة الرسالة، وعلى ملاحظاتهم القيمة.

وأخيراً أشكر كل من قدّم لي العون والمساعدة في نجاح إتمام هذه الدراسة البحثية، وأسأل الله تعالى لهم خير الجزاء. وأرجو من الله العليّ القدير أن يكون هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، والحمد لله رب العالمين.

دور الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي في تعزيز السلوك الابتكاري للعاملين في دوائر بلدية محافظة شمال الشرقية - بسلطنة عُمان

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي والسلوك الابتكاري للموظفين الإداريين والفنيين ببلديات محافظة شمال الشرقية في سلطنة عُمان. كما وهدفت إلى اختبار أثر كلا من الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي بأبعاده (الخدمي - الإبداعي - والسلامة المهنية) على السلوك الابتكاري للعاملين في الدوائر المبحوثة. وهدفت إلى التعرف على الفروقات في استجابات المبحوثين بالنسبة للمتغيرات الديموغرافية (الجنس والعمر).

واعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمّ استخدام الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسة لجمع البيانات الأساسية المرتبطة بمتغيرات الدراسة عبر نماذج جوجل. وتم جمع البيانات بطريقة العينة الميسرة من (331) موظف وموظفة بدوائر بلديات محافظة شمال الشرقية، حيث بلغ مجتمع الدراسة (898) موظف. وقد تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

وكشفت نتائج الدراسة بأن هناك علاقة طردية بين الرفاه الوظيفي والسلوك الابتكاري بنسبة 63.1%، ونسبة العلاقة بين المناخ التنظيمي (الخدمي، والإبداعي، والسلامة المهنية) والسلوك الابتكاري (56.8%) علاقة طردية، حيث كان المناخ التنظيمي للسلامة المهنية هو الأكثر تأثيراً بنسبة (58.9%)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس والعمر).

وبناءً على النتائج، خلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات كان من أهمها: حل مشاكل الأنظمة الإلكترونية وذلك بتشكيل فريق خاص لبلديات شمال الشرقية وتدريبه في الشركة المصممة للنظام الإلكتروني، وتخفيف الإجهاد المهني وسد النقص من الكوادر، وذلك بتوظيف كوادر متخصصة تعزز وتحسن الفريق الحالي بمختلف الأقسام بما يتناسب مع حجم العمل، وصرف مكافئات تشجيعية تحفيزية لدعم السلوك الابتكاري والإبداعي للموظفين.

الكلمات المفتاحية: الرفاه الوظيفي، المناخ الخدمي، المناخ الإبداعي، مناخ السلامة المهنية، السلوك الابتكاري للعاملين، البلديات.

The Role of Job Well-Being and Organizational Climate in Promoting the Innovative Behavior of Workers in The Municipal Districts of North-Eastern Province - Oman

Abstract

This study aimed to identify the relationship between job well-being, organizational climate, and the innovative behavior of administrative and technical staff in the municipalities of northeastern Province of Oman. It also aimed to test the impact of both job well-being and the organizational climate in its dimensions (service-creative- and occupational safety) on the innovative behavior of those working in the researched services. It aimed to identify differences in the responses of the respondents to demographic variables (gender and age).

This study adopted the analytical descriptive approach, and electronic resolution was used as a key tool for collecting basic data related to study variables through Google models. The data were collected in a facilitated sample manner from 331 employees and employees of the municipalities of the North-Eastern Province, where the study community had 898 employees. The data were analyzed, and hypotheses tested using SPSS.

The results of the study revealed that there is a 63.1% correlation between job well-being and innovative behavior, the ratio between the regulatory climate (service, creative, occupational safety) and innovative behavior (56.8%) as a package relationship, with the regulatory climate for occupational safety being the most influential (58.9%), and no statistically significant differences in the responses of the respondents due to demographic variables (gender and age).

Based on the results, the study concluded with several recommendations, the most important of which were: the development of strategies with certain requirements and criteria for creators and innovators, their qualification and training, the allocation of a team to study and work on their ideas, the harnessing of resources and possibilities to overcome the challenges facing employees, and the disbursement of incentive rewards to support the innovative and creative behavior of employees.

Keywords: Job well-being, service climate, creative climate, occupational safety climate, innovative behavior of workers, municipalities.

جدول (1) قائمة المحتويات

ت	الإهداء.....
ث	شكر وتقدير
ج	الملخص
ح	ABSTRACT.....
خ	جدول (1) قائمة المحتويات
ر	جدول (2) قائمة الجداول
ز	جدول الرسم التوضيحي
ز	جدول الأشكال
1	الفصل الأول
1	الإطار العام للدراسة.....
1	1.1 مقدمة:
3	1.2 مشكلة الدراسة:
4	1.3 أسئلة الدراسة:
4	1.4 أهداف الدراسة:
5	1.5 متغيرات ونموذج الدراسة:
5	1.6 فرضيات الدراسة:
6	1.7 أهمية الدراسة:
7	1.8 حدود الدراسة:
7	1.9 الصعوبات أثناء الدراسة:
8	1.10 التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:
8	1.11 هيكلية الدراسة:
9	ملخص الفصل الأول:
10	الفصل الثاني
10	الإطار النظري للدراسة.....
10	المبحث الأول: الرفاه الوظيفي
10	2.1.1 مقدمة:
11	2.1.2 مفهوم الرفاه الوظيفي (Job Well-being):
12	2.1.3 نموذج بيرما (PERMA):
13	2.1.4 الرفاه في المؤسسة:
15	2.1.5 أشكال الرفاه في العمل:
16	المبحث الثاني: المناخ التنظيمي:
16	2.2.1 مقدمة:
16	2.2.2 مفهوم المناخ التنظيمي Organizational climate:
17	2.2.3 أهمية المناخ التنظيمي:

19.....	2.2.4 أبعاد المناخ التنظيمي:
19.....	أولاً: المناخ التنظيمي (الخدمي):
20.....	المناخ التنظيمي (الخدمي) بلديات محافظة شمال الشرقية:
21.....	معوقات المناخ التنظيمي (الخدمي):
22.....	ثانياً: المناخ التنظيمي (الإبداعي):
23.....	معوقات المناخ التنظيمي (الإبداعي):
25.....	معوقات المناخ التنظيمي (الإبداعي) في العمل:
25.....	ثالثاً: المناخ التنظيمي (السلامة المهنية):
25.....	مفهوم السلامة المهنية:
26.....	أهمية الصحة والسلامة المهنية:
27.....	المبحث الثالث
27.....	السلوك الابتكاري (INNOVATIVE BEHAVIOR)
27.....	2.3.1 مقدمة:
27.....	2.3.2 مفهوم الابتكار (Innovation Concept):
28.....	2.3.3 أنواع الابتكار (Types of Innovation):
29.....	2.3.4 مصادر الابتكار:
30.....	2.3.5 العوامل المؤثرة في الابتكار:
33.....	2.3.6 إستراتيجيات الابتكار:
34.....	المبادرات والابتكار في البلديات:
36.....	المبحث الرابع
36.....	الدراسات السابقة
36.....	2.4.1 مقدمة:
36.....	2.4.2 الدراسات العربية:
44.....	2.4.3 الدراسات الأجنبية:
48.....	2.4.4 التعقيب على الدراسات السابقة:
49.....	2.4.4.1 أوجه الاتفاق:
49.....	2.4.4.2 أوجه الاختلاف:
50.....	2.4.5 أوجه الاستفادة الحالية من الدراسات السابقة:
51.....	2.4.6 ما يميز الدراسة الحالية:
51.....	2.4.7 ملخص الفصل الثاني:
53.....	الفصل الثالث
53.....	إجراءات ومنهجية الدراسة
53.....	3.1 مقدمة:
53.....	3.2 منهجية الدراسة:
54.....	3.3 مجتمع الدراسة:
55.....	3.4 عينة الدراسة:
55.....	3.5 أداة الدراسة:
57.....	3.6 العينة الاستطلاعية:
57.....	3.7 صدق الاستبانة:

58.....	نتائج صدق الاتساق الداخلي للرفاه الوظيفي:
63.....	3.8 الصدق البنائي:
64.....	3.9 ثبات الاستبانة:
65.....	3.10 الأهمية النسبية لفقرات الاستبانة:
66.....	3.11 الأساليب أو المعالجات الإحصائية المستخدمة في تحليل الاستبانة:
67.....	3.12 ملخص الفصل الثالث:
68.....	الفصل الرابع
68.....	نتائج الدراسة الميدانية
68.....	4.1 مقدمة:
68.....	4.2 اختبار التوزيع الطبيعي (Normal Distribution Test):
69.....	4.3 الوصف الإحصائي لأفراد العينة وفق البيانات الأولية:
74.....	4.4 الإجابة على تساؤلات الدراسة:
85.....	1.4 اختبار الفرضيات:
91.....	4.6 ملخص الفصل الرابع:
92.....	الفصل الخامس
92.....	النتائج والتوصيات
92.....	5.1 مقدمة:
92.....	5.2 نتائج الدراسة:
95.....	5.3 توصيات الدراسة:
96.....	5.4 الدراسات المقترحة:
97.....	قائمة المراجع
97.....	المراجع العربية:
105.....	المراجع الأجنبية:
110.....	الملاحق:
110.....	ملحق (1) قائمة المحكمين للاستبانة الأكاديميين:
111.....	ملحق (3) الاستبانة
114.....	ملحق (4) طلب تحكيم الاستبانة

جدول (2) قائمة الجداول

- جدول 1: أنواع الابتكار (حسب درجة الابتكار) 29
- جدول 2: توزيع مجتمع الدراسة بين بلديات محافظة شمال الشرقية (أكتوبر 2021) 54
- جدول 3: متغيرات معادلة ستيفن ثاميسون 55
- جدول 4 : مقياس ليكرت السُّباعي Likert Scale 57
- جدول 5: الاتساق الداخلي لفقرات "الرفاه الوظيفي" 59
- جدول 6: الاتساق الداخلي لفقرات "المناخ التنظيمي الخدمي" 60
- جدول 7: الاتساق الداخلي لفقرات "المناخ التنظيمي الابداعي" 61
- جدول 8: الاتساق الداخلي لفقرات "المناخ التنظيمي للسلامة المهنية" 62
- جدول 9: الاتساق الداخلي لفقرات "السلوك الابتكاري" 63
- جدول 10 معامل الارتباط (Pearson Correlations) بين المتغيرات 64
- جدول 11: اختبار ثبات الاستبانة والمقاييس المستخدمة 65
- جدول 12: الأهمية النسبية لفقرات الاستبانة 66
- جدول 13: قياس ثبات الاستبانة وتتبعها للتوزيع الطبيعي 68
- جدول 14: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس 69
- جدول 15: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية 70
- جدول 16: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي 71
- جدول 17: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر 72
- جدول 18: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة 73
- جدول 19: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة الحالية 74
- جدول 20: التحليل الوصفي لفقرات متغير "الرفاه الوظيفي" 75
- جدول 21: التحليل الوصفي لفقرات متغير "المناخ التنظيمي الخدمي" 76
- جدول 22: التحليل الوصفي لفقرات متغير "المناخ التنظيمي الابداعي" 77
- جدول 23: التحليل الوصفي لفقرات متغير "المناخ التنظيمي للسلامة المهنية" 79
- جدول 24: التحليل الوصفي لفقرات متغير "السلوك الابتكاري" 80
- جدول 25: معاملات الارتباط المتعدد الكمي (Correlate Bivariate) بين متغيرات الدراسة 81
- جدول 26: فروقات استجابات المبحوثين لمتغيرات الجنس والعمر مع الرفاه الوظيفي 82
- جدول 27: فروقات استجابات المبحوثين لمتغيرات الجنس والعمر مع المناخ التنظيمي وأبعاده 83
- جدول 28: فروقات استجابات المبحوثين لمتغيرات الجنس والعمر مع السلوك الابتكاري 84
- جدول 29 : تحليل معامل الانحدار (B) لقياس أثر الرفاه الوظيفي على السلوك الابتكاري 85
- جدول 30: تحليل معامل الانحدار (B) لقياس أثر المناخ التنظيمي الاجمالي على السلوك الابتكاري 87
- جدول 31: تحليل معامل الانحدار (B) لقياس أثر المناخ التنظيمي الخدمي على السلوك الابتكاري 88
- جدول 32: تحليل معامل الانحدار (B) لقياس أثر المناخ التنظيمي الابداعي على السلوك الابتكاري 89
- جدول 33: تحليل معامل الانحدار (B) لقياس أثر المناخ التنظيمي السلامة المهنية على السلوك الابتكاري 90
- جدول 34: نتائج الفرضيات 94

جدول الرسم التوضيحي

- رسم توضيحي 1: نتائج الاستبانة لعينة الدراسة حسب متغير الجنس 69
- رسم توضيحي 2: نتائج الاستبانة لعينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية 70
- رسم توضيحي 3: نتائج الاستبانة لعينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي 70
- رسم توضيحي 4: نتائج الاستبانة لعينة الدراسة حسب متغير العمر 71
- رسم توضيحي 5: نتائج الاستبانة لعينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة 72
- رسم توضيحي 6: نتائج الاستبانة لعينة الدراسة حسب متغير الوظيفة الحالية 73

جدول الأشكال

- شكل 1 : متغيرات الدراسة 5
- شكل 2: نموذج بيرما (PERMA) 13
- شكل 3: عناصر الرفاه الوظيفي 14
- شكل 4: أنواع الإبداع الإداري 22
- شكل 5: مكونات الإبداع 23
- شكل 6 : العوامل التنظيمية المؤثرة في الابتكار 32
- شكل 7 : العوامل البيئية المؤثرة في الابتكار 33

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

تُولي سلطنة عُمان اهتماماً كبيراً بتحقيق رؤية عُمان 2040، وتحقيق الرفاهية للمواطنين بمختلف المجالات. وفي السنوات القليلة الماضية أصبح توجه المؤسسات نحو الابتكار لمواكبة المتغيرات لتقديم أفضل الخدمات للمستفيد منها. ومن هنا تحرص بلدية شمال الشرقية على الاهتمام بالموارد البشرية وتوفير بيئة عمل إيجابية للموظفين في القطاعات الحكومية، وتحسين حياتهم بشكل خاص، وتوفير الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي الجيد، الذي يساهم في تحسين مستويات السلوك الابتكاري ورفع الإنتاجية بكفاءة عالية.

ويمكن ذلك في عمل برامج ومبادرات وخدمات للموظفين، تُعزز وتُحسن صحتهم النفسية والعقلية وتطور من سلوكهم الوظيفي وأدائهم في العمل بالإنتاجية العالية، وتُنمّي لديهم الانتماء الوظيفي وولائهم للمؤسسة. وقد ذكر (مشرور، وبوثلجة، 2020) أنّ الرفاه الوظيفي يشمل جوانب كثيرة من حياة الإنسان، في هذا البحث نركز على رفاهية الموظف في مكان العمل، الذي يُعتبر من العوامل المُعززة والمُحسّنة لبيئة العمل، ولها العديد من الإيجابيات كـ: (زيادة إنتاجية الموظف - امتلاكه لتوقعات إيجابية مهما كانت الظروف - ترفع من ثقته بنفسه - ويشعر بذاته وشخصيته في المؤسسة).

وعرف (Moslehpour et، 2019) أن المناخ التنظيمي بأنه إمكانية استيعاب وفهم وإدراك الموظف لوظائف المؤسسة كصنع القرار ووضع القواعد، مما يؤثر عليه في المشاركة في عمليات صنع القرار.

وأوضح (خليل، 2017) أن الإلمام بمضمون المناخ التنظيمي يساعد على معالجة نقاط القوة والضعف بالمؤسسة وتطبيق طرق تحفيزية للموظفين. وأثبتت دراسة (Alajmi، 2016) أن المناخ التنظيمي يؤثر إيجابياً على الرضا الوظيفي.

وفي هذا البحث سنقوم بدراسة هذه المتغيرات (الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي) ومدى تأثيرها على السلوك الابتكاري، الذي يُعتبر من السياسات الاستراتيجية التنافسية لمواجهة التحديات التي تواجه المؤسسات. وله الكثير من الدوافع والمحددات، التي تستطيع المؤسسة من خلاله مواكبة المستجدات لتقديم خدمات أفضل وأسرع للمستفيد.

فالابتكار من الخصائص الهامة للمنظمات والمؤسسات المعاصرة، للتحويل نحو العولمة وزيادة الكفاءة والفاعلية، للاستمرار والتكيف مع المتغيرات في البيئة المحيطة، وهذا يستدعي جهود وطاقت كبيرة من الموظفين داخل المؤسسة، حتى تتمكن من تجاوز الصعوبات، ولتحقيق ذلك على المؤسسات ينبغي العمل على إيجاد البيئة والمناخ التنظيمي المناسب والملائم لتشجيع السلوك الابتكاري للموظفين. وعرف (Kau,2019) الابتكار (Innovation) هو تحويل الأفكار الخيالية إلى واقع مما يولد شي غير مسبوق على الإطلاق وبطريقة غير مألوفة ونقلها لمستفيدين جدد. وذكر (زيوش، 2017) بأنه من الضروري توفير نشاط البحث والتطوير والتعاون بين المؤسسات في مجال الابتكار.

وتقدّم هذه الدراسة أنموذجاً واقعياً ملموساً للرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي المتجدد في دوائر بلديات محافظة شمال الشرقية، وعلاقتهم بفاعلية وتعزيز السلوك الابتكاري لدى العاملين، نحو المناخ المناسب والسائد في الأوساط التنظيمية الناجحة للارتقاء بالجودة الإدارية.

1.2 مشكلة الدراسة:

تعمل سلطنة عمان على تحديد الأولويات الوطنية والتي من ضمنها "دعم البحث العلمي والابتكار، وتطوير الأنظمة والخدمات الصحية ومكونات الرفاه المجتمعي وخدماته الأساسية" (رؤية عمان 2040، 2020)، وسعت السلطنة ضمن رؤيتها 2040 إلى تعزيز مؤشرات الابتكار والرفاهية للنهوض بالعمل الحكومي.

وتتأثر رفاهية الموظفين في العمل بمواضيع كثيرة منها طبيعة العمل، وجودة الوقت، مما يدعم هذه البيئة الإيجابية وتحقق الرفاهية للموظف، فتؤدي إلى تحسين سلوكه الابتكاري وزيادة كفاءته وتُعزز ثقافته الإيجابية، وفي المقابل فإن وجود الصعوبات والتحديات وعدم تحقق الرفاه الوظيفي في بيئة العمل يؤدي إلى التقصير في الأداء الوظيفي.

تعتبر طبيعة المناخ الوظيفي في موقع العمل من الجوانب المهمة والمساعدة على فهم الإشكالية التنظيمية لأي مؤسسة، الأمر الذي يعكس الصورة الواضحة لبيئة العمل، ليسهل التعامل مع الإشكاليات الحالية أو المستقبلية، من ناحية توفير المناخ المناسب للعاملين. وذكر (المطيري، 2016) أن هناك أثر لأبعاد المناخ التنظيمي في الالتزام التنظيمي.

ومن ذلك ما أشارت إليه دراسة (قرواني، 2012) أن المناخ التنظيمي ومتغيراته له تأثير في موقع العمل في كل مؤسسة ويؤثر على الأداء الوظيفي للموظفين، قد عكس النتائج بدرجة متوسطة، وكذلك دراسة (عواله، 2013) التي أثبتت نتائجها إلى ضعف المناخ التنظيمي السائد في الجامعة بدرجة متوسطة، ودراسة (علي، 2015) التي توصلت نتائجها إلى ضعف المناخ التنظيمي السائد في هيئة التدريس وتوجهاتهم المتوسطة والضعيفة المؤثرة في أبعاده. وبالتالي ممكن صياغة مشكلة الدراسة

في التعرف على الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي وأثره في تعزيز السلوك الابتكاري في سلطنة عمان، وإن هذه الدراسة تلخصت مشكلتها في الأسئلة التالية.

1.3 أسئلة الدراسة:

ومن خلال تلك الدراسات، جاء التساؤل الرئيس لهذه الدراسة:

إلى أي مدى يؤثر الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي بأبعاده (الخدمي - الإبداعي - والسلامة المهنية) في تعزيز السلوك الابتكاري لدى موظفي دوائر بلديات محافظة شمال الشرقية؟

كما تفرع منه التساؤلات التالية:

- 1) ما مستوى تصورات الموظفين حول الرفاه الوظيفي في بلديات محافظة شمال الشرقية؟
- 2) ما مستوى تصورات الموظفين حول المناخ التنظيمي السائد في بلديات محافظة شمال الشرقية؟
- 3) ما مستوى السلوك الابتكاري بين فئات الموظفين؟
- 4) ما علاقة كلا من الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي السائد بالسلوك الابتكاري للعاملين؟
- 5) هل يوجد فروقات في استجابات المبحوثين تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس والعمر)؟

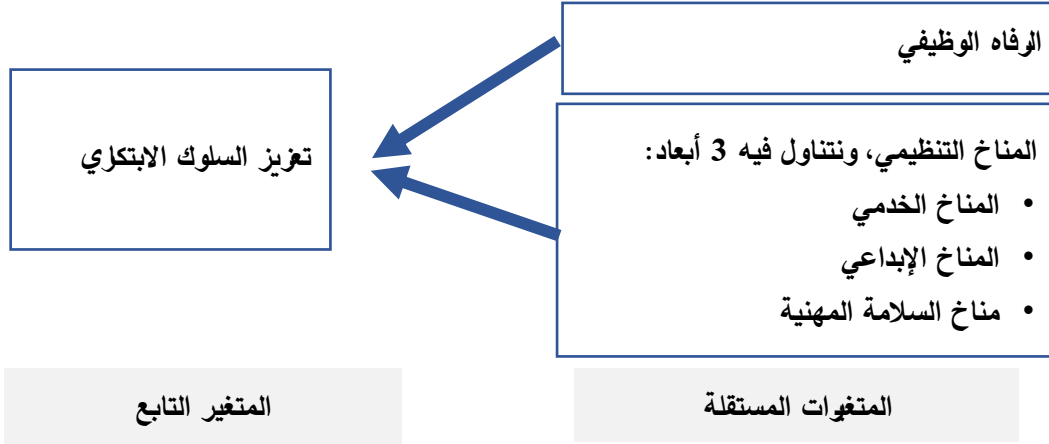
1.4 أهداف الدراسة:

انسجاماً مع أسئلة الدراسة تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- 1- دراسة العلاقة بين الرفاه الوظيفي والسلوك الابتكاري.
- 2- دراسة العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الابتكاري.
- 3- دراسة الفروقات في استجابة المبحوثين بالنسبة للمتغيرات الديموغرافية (الجنس والعمر) للموظفين في بلديات محافظة شمال الشرقية.

1.5 متغيرات ونموذج الدراسة:

بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة التي تتعلق بتعزيز السلوك الابتكاري قامت الباحثة بصياغة المتغيرات التي من خلالها ستقوم بدراسة دور الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي في تعزيز السلوك الابتكاري، والموضح في شكل رقم (1).



شكل 1 : متغيرات الدراسة

تم تطوير النموذج بناء على دراسة (مرزوق، خطاب، 2020) و(بن عودة، وحمياني، 2019) ودراسة (Al-
(Hawari and Bani-Melhem, 2019)

1.6 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرفاه الوظيفي على السلوك الابتكاري للعاملين في بلديات محافظة شمال الشرقية- بسلطنة عمان.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي (الخدمي - الإبداعي - السلامة المهنية) على السلوك الابتكاري للعاملين في بلديات محافظة شمال الشرقية - بسلطنة عمان، ويتفرع منها الفرضيات التالية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي (الخدمي) على السلوك الابتكاري للعاملين في بلديات محافظة شمال الشرقية.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي (الإبداعي) على السلوك الابتكاري للعاملين في بلديات محافظة شمال الشرقية.

3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي (السلامة المهنية) على السلوك الابتكاري للعاملين في بلديات محافظة شمال الشرقية.

1.7 أهمية الدراسة:

تنقسم أهمية هذه الدراسة إلى قسمين (معرفية وتطبيقية):

الأولى: أهمية علمية معرفية:

تكمن أهمية هذه الدراسة من حداثة موضوعاتها بالنسبة لقطاع البلديات في سلطنة عمان، فهي من الدراسات القلائل التي تناولت هذه المتغيرات حسب علم الباحثة، وتضيف إثراء علمي في مجال السلوك الابتكاري، وإبراز مستويات الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي بهذا القطاع. حيث ستساهم في زيادة مستوى الفهم للعلاقة بين الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي وبين السلوك الابتكاري، مما يعكس الأهمية الواضحة من خلال وجهة النظر العلمية والعملية، ويؤدي إلى وضوح الآليات المعتمدة حول فاعلية السلوك الابتكاري، والارتقاء بالآليات المناسبة نحو الجودة في العمل، والأداء الفاعل في الممارسة المطلوبة للوصول للنتائج الموضوعية. كما تمثل هذه الدراسة أحد نماذج الجهود المتواضعة في مجال الإدارة المؤمل منها تعزيز وتحسين السلوك الابتكاري في قطاع البلديات.

وتعتبر منطلقاً لدراسات جديدة في القطاعات الأخرى، وذلك من خلال توفير بعض الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بالرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي والسلوك الابتكاري للعاملين، وتوصيات لتحقيق أهداف المؤسسة.

الثانية: أهمية تطبيقية:

تعتبر هذه الدراسة مهمة لقطاع البلديات من حيث تقديم توصيات من شأنها تعزيز الرفاه الوظيفي والمناخ المناسب في العمل، وينعكس إيجاباً على أداء موظفي البلديات للتطبيق العملي للسلوك الابتكاري من خلال تطبيق وتبني الأفكار الابتكارية والإبداعية المقدمة من الموظفين داخل المؤسسة، وفي تعزيز المشاعر الإيجابية للعاملين الذي بدوره يؤدي إلى عدة انعكاسات منها الأداء والعلاقات الإنسانية وكفاءة التطورات المهنية لديهم، مما يؤثر على تحسين مستوى الابتكار لديهم، ورفع الإنتاجية وتقليل نسب الغياب.

1.8 حدود الدراسة:

- ❖ **الحدود الزمانية:** المدة الزمنية لإعداد هذه الدراسة امتدت من شهر يناير 2022م، حتى يونيو 2022م.
- ❖ **الحدود المكانية:** تتمثل في قطاع بلديات محافظة شمال الشرقية (إبراء، المضبيبي، بديعة، القابل، وادي بني خالد، دما والطائيين).
- ❖ **الحدود البشرية:** تتمثل في الموظفين الإداريين والفنيين في البلديات محل الدراسة.
- ❖ **الحدود الموضوعية:** وتغطي هذه الحدود معرفة العلاقة بين كل من (الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي) وعلاقتهم بالسلوك الابتكاري للعاملين ببلديات محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان.

1.9 الصعوبات أثناء الدراسة:

- ندرة المراجع التي تتناول موضوع الرفاه الوظيفي.
- تأخر تعبئة الاستبانة من بعض الموظفين الإداريين والفنيين.

➤ تزامن الدراسة خلال الفترة الزمنية التي حدث فيها التشكيل الحكومي الجديد، والذي من بينها إلغاء وزارة البلديات الإقليمية وموارد المياه وتوزيع اختصاصاتها مع وزارات أخرى، وانتقال بعض الموظفين لوزارات أخرى، وهذا أثر سلباً على أداء الموظفين، بسبب المناخ السائد من التأخر في إصدار الهيكل بعد الدمج.

1.10 التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

الرفاه الوظيفي:

هو رابطة عاطفية قوية واندماج فكري تجاه المنظمة التي يعمل بها الموظف، ويلتزم بإنجاحها. وهي حالة تعزيز الصحة الجسدية والنفسية للموظف لما يتعلق بجميع العوامل المتعلقة بالظروف التي يؤدي فيها عمله (Soulez، 2017، P 13).

المناخ التنظيمي:

هو مجموعة من الخصائص التي تتميز بها بيئة العمل داخل المؤسسة فتؤثر على قيمه واتجاهاته، ويكون لها أثر كبير على الاستقرار والثبات النسبي (المغربي، 2010، p303).

السلوك الابتكاري:

عرف (Clemmer, 2004, P7) بأن السلوك الابتكاري أحد مفاتيح النجاح للمؤسسات وخصوصاً في التخطيط الاستراتيجي والمنتجات الجديدة والخدمات المقدمة، وهو البحث عن تطوير الخدمات لتحقيق الأهداف.

1.11 هيكل الدراسة:

تبعاً لأهداف الدراسة فقد تم تقسيم الهيكل إلى خمسة فصول:

يتناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة، من خلال المقدمة التي اشتملت على دور الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي في تعزيز السلوك الابتكاري، بعدها تم صياغة مشكلة الدراسة بسؤال رئيسي وأسئلة

فرعية، بالإضافة إلى متغيرات الدراسة وثلاث فرضيات رئيسة، وبيان الأهداف والأهمية والتعريفات الإجرائية.

وجاء الفصل الثاني موضحاً الإطار النظري للدراسة، بالبحث عن مختلف المفاهيم المرتبطة بمتغيرات الدراسة، وتمّ تقسيمه إلى أربعة مباحث، تناول المبحث الأول الرفاه الوظيفي. والمبحث الثاني تناول مفاهيم المناخ التنظيمي وأهميته وأبعاده. وفي المبحث الثالث تناول المتغير التابع السلوك الابتكاري ومفاهيمه وأنواعه ومصادره والعوامل المؤثرة فيه. أما المبحث الرابع تناول الدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية وأيضاً التعقيب عليها. وتمّ تخصيص الفصل الثالث لإجراءات ومنهجية الدراسة. وتناول مجتمع وعينة الدراسة والأداة المستخدمة لجمع البيانات، والوصف الإحصائي لأفراد العينة وفق البيانات الأولية. واشتمل الفصل الرابع على نتائج الدراسة الميدانية للإجابة على تساؤلات الدراسة والفرضيات. وجاء الفصل الخامس بأهم النتائج العلمية والتوصيات الموضوعية.

ملخص الفصل الأول:

في هذا الفصل تمّ تناول مقدمة توضح أهمية الرفاه الوظيفي ورفاهية الموظف في مكان العمل، والمناخ التنظيمي السائد بالمنظمات والدور الذي يؤديه تأثير المناخ التنظيمي في موقع العمل في كل مؤسسة. وأيضاً كيفية إيجاد البيئة والمناخ التنظيمي المناسب والملائم لتشجيع السلوك الابتكاري للموظفين. بعدها تمّ استعراض مشكلة الدراسة من خلال صياغة سؤال رئيس وخمسة أسئلة فرعية له. كما تمّ استعراض الأهداف، وعرض فرضيات الدراسة وعددها ثلاث فرضيات رئيسة وثلاث فرعية. واختتم الفصل باستعراض أهمية الدراسة والتعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة الذي يركز على التعريفات والأدبيات والمصطلحات المرتبطة بمتغيرات الدراسة. ويتكون من أربع مباحث: المبحث الأول عن الرفاه الوظيفي ويهدف للتعريف عنه وعن نموذج بيرما في الرفاه والسعادة، وأشكال الرفاه في العمل. والمبحث الثاني عن المناخ التنظيمي يوضح مفهوم المناخ، وأهميته، وأبعاده، ومعوقاته. والمبحث الثالث عن السلوك الابتكاري ويهدف للتعريف به وأنواعه ومصادره والعوامل المؤثرة عليه واستراتيجياته. والمبحث الرابع عن الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة الحالية بشكل مباشر أو غير مباشر.

المبحث الأول: الرفاه الوظيفي

2.1.1 مقدمة:

الرفاه الوظيفي هو مجموعة من الخدمات والمبادرات التي تُعزّز وتُحسّن عقلية الموظف وصحته الجسدية والنفسية، حيث يشير (Zheng et al، 2015) إلى أن الرفاهية في العمل تشمل رضا الموظفين عن العمل الذي يقومون به، وله أهمية في تطوير العمل وإنتاجيتهم، وهذا يؤدي لولائهم للوصول إلى الأهداف، ويتحقق بالتالي الرفاه الوظيفي من خلال بيئة العمل السعيدة والإيجابية. وذكر (Davis، 2019) أن في المجتمع المعاصر ينظر إلى الأسرة والعمل بأنها جزء من حياة الفرد لذلك فإن الرفاهية في الحياة تعتبر جزء من رفاهية الموظفين في المنظمات، فإذا تم تحسين رفاهية الموظفين هذا يساعد للحد من الأمراض والحد من التحديات الصحية التي ينبغي على الموظفين التعامل معها في حياتهم.

والرفاه هو الانشغال بالتحديات الموجودة في الحياة، كتحقيق الذات (الخنيجي، 2006، ص23).
وذكر أفيورك أنّ الرفاه هو حالة الشخص السليم عقلياً ويمتلك عدة صفات إيجابية، وعنده القدرة
على التكيف مع البيئة المحيطة (Afework, T. 2013. P14).

2.1.2 مفهوم الرفاه الوظيفي (Job Well-being):

عرف (Li et al, 2014) الرفاه الوظيفي بأنه التقييم الشامل لحياة الموظف، والجودة في أدائه،
والرضا عن الحياة والتأثير الإيجابي الذي يؤثر على الأداء الفردي. ووضح (Marsh and
McLennan, 2016) أن الرفاه الوظيفي يشمل الصحة البدنية (العقلية والجسدية)، والعاطفية
والمالية والسلامة المهنية.

ذكر (Duan et al, 2019) عن الرفاه في العمل هو الحالة الإيجابية التي ترفع من قدرة الفرد
على الأداء الوظيفي بطريقة تتناسب مع مستواهم الأمثل، وتقاس بالأداء الذهني، والاجتماعي،
والعاطفي، والصحي. كما بيّن (Abubaker et al.2019): أنّ الرفاهية تُعتبر نقطة توازن تجمع
بين موارد الفرد والتحديات التي يواجهها في وظيفته.

وعرّف (Watton et al, 2018) الرفاه على أنه: توفير بيئة عمل تُعزز رضا الموظف وتحفزهم
على الازدهار، وزيادة الإنتاجية بكامل إمكانياتهم، وتجعلهم أكثر سعادة.

ويرتبط الرفاه في العمل بالصحة العامة للموظفين لذلك يتناول هذا المبحث الرفاه الوظيفي من عدة
جوانب منها: (الصحة، المجتمع والعلاقات الاجتماعية، أماكن العمل والبيئة المحيطة)، فقد عرّف
لاشينجر وآخرون (Laschinger et al, 2011) الرفاهية العملية بأنها تتمثل في الرضا الوظيفي
للموظفين، وذلك بوجود العلاقات الإيجابية فيما بينهم، كما تُؤدّي الرفاهية العملية إلى أن يحصل
الموظفين على الصحة النفسية والجسدية بموقع عملهم. فقد ذكر بابتيست (Baptiste, 2008, p

(285) أنه من الضروري أن تتوفر السلامة المهنية في بيئة العمل، وأن تكون خالية من الإجهاد وممتعة، فبحجم المتعة والسعادة يتحسن الأداء المالي للمنظمة، وأن تكون بيئة محفزة ومجزية. وهناك مؤشرات نفسية لضعف الرفاهية (Colle,2005): كانهخفاض احترام الذات، إذ يشعر الفرد بعدم القيمة، ويعتبر نفسه كأن لا قيمة له، بسبب القلق والملل والكآبة، والهوس (اضطراب عقلي). إنَّ الاجهاد الناتج من دفع الفواتير والأجر غير الكافي يؤدي لضائقة نفسية تُمرض الفرد (مونتجوميري وآخرون، 1999، Montgomery et al)، لذلك فإنَّ تضمين البدلات (بدل كهرباء والماء والنقل) في رواتب الموظفين تساعد على رفاهيته، وتوفر التعاون والاحترام المتبادل في بيئة العمل بين الموظفين، وهذا له دور في استقرار الموظف بالمؤسسة.

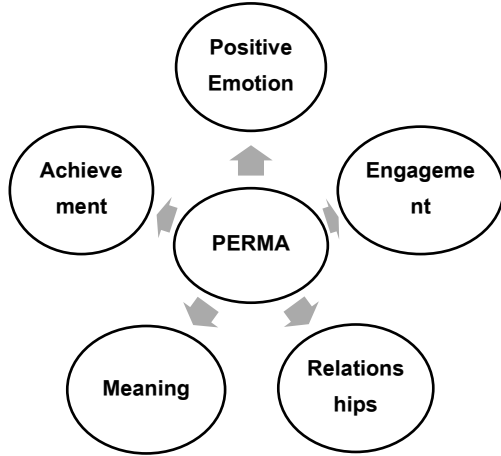
2.1.3 نموذج بيرما (PERMA):

يُعتبر الرفاه الوظيفي من المفاهيم الحديثة نوعاً ما في علم النفس الإيجابي. وهو يشير بشكل عام إلى استمتاع الفرد بالحياة لتحقيق السعادة التي تُعتبر نوع من الرفاهية. وعرّف (مايكل أرجيل، 1993) السعادة بأنها: شعور الموظف بالراحة واعتدال المزاج والرفاه الوظيفي والإشباع للحاجات والرغبات والطمأنينة والاستمتاع بالعمل وإنجاز المهام. ويبين العلاقة بين التفاعلات الاجتماعية وسعادة الموظف، فإذا تميّز الموظف بمنجزاته في بيئة العمل وحظي بالتقدير؛ فإنَّ ذلك يزيد من رضاه الوظيفي، وهذا مما ينعكس على رضا المسؤول الأعلى.

واقترح البروفيسور مارتن سيلجمان (Seligman، 2011، P 5) رائد علم النفس الإيجابي، وجود خمس عناصر أساسية تساعد الفرد لتحقيق الشعور بالسعادة، وتطويره وزيادة فعاليته لأداء عمله وتمكّنه من الابداع والابتكار في عمله، وهي تتلخص في أنموذج بيرما (PERMA) بالشكل رقم 2 كالتالي:

1- المشاعر الإيجابية (P): القدرة على التفاوض تمكن الموظف من التعامل مع الأحداث بشكل إيجابي، فاستخدام أسلوب المشاورة والعمل كفريق واحد مع الجماعة يكسب الشعور بالإيجابية بين الموظفين.

2- الانخراط والارتباط (E): يساعد الفرد جوهريا على التطور وتحقيق الأهداف.



3- العلاقات (R): وهو أن العمل الجماعي

والتواصل مع الآخرين يساعد الفرد على مواجهة

التغيرات ويساهم في تحقيق السعادة في العمل.

4- المعنى والهدف (M): فعندما يحدد الفرد أهدافه

يستطيع الشعور بالسعادة عند تحقيقها وإنجازها.

5- الإنجازات (A): وهي شعور الفرد بالفخر

والسعادة عند تحقيق الإنجازات.

وهذه الخمسة العناصر مهمة جداً لتحقيق الرفاه في العمل، والنظر للمواضيع العملية بإيجابية والشعور بالرضا والاندماج والارتباط، الذي يساهم في التطور الذاتي للموظف، بتعلم مهارات جديدة، تُعزز العلاقات الاجتماعية مع زملائه، وتزيد من استيعاب الموظف للأهداف وتقبل الحقائق، وتساعد على تحقيق الأهداف بكل يسر وسهولة.

2.1.4 الرفاه في المؤسسة:

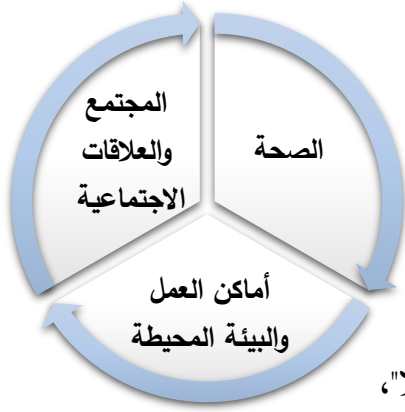
إن الرفاه في موقع العمل هو أن يحصل الموظف على صحة بدنية بالتواجد في بيئة خالية من الضغوطات التي يمكن أن تضعف الأداء، مع توفير مناخ محفز ويؤدي إلى الشعور بالسعادة عن الأداء (Baptiste, 2008). وأشار (Sebastiano et al,2017) إن كل ما يُسعد الفرد يعتبر نوع

من أنواع الرفاهية، وهي تعبر عن مدى الاستمتاع بالحياة، ووضح بأن الرفاه عبارة عن مجموعة من المشاعر والتقييمات التي يطورها الموظفون، عن طريق الرجوع للعمل اليومي للتعامل مع متطلبات واختصاصات الوظيفة، فهو يتحقق بوجود عدة عناصر، منها:

1- الصحة الجيدة للفرد. وعلاقات اجتماعية إيجابية بين الموظفين.

2- أماكن العمل والبيئة المحيطة المُحفِزة. وقدرة الموظف على إدارة الوضع المادي بفاعلية.

3- الأهداف المحددة، التي يضعها الموظف فإنه سيعمل جاهدا للوصول إليها، مما يعطيه حافزا لبذل مزيداً من العطاء.



ويوضح الشكل 3 عناصر الرفاه الوظيفي وأهميتها في حياة الفرد العملية داخل المؤسسة، ونعرّفها كالتالي:

1) الصحة: "أن تقدم المؤسسة الرعاية الصحية للموظف باتباع

أسلوب الحياة الصحية في بيئة العمل وإجراء الفحوصات الطبية مثلاً،

شكل 3: عناصر الرفاه الوظيفي

وتقديم الصحة الذهنية والنفسية للموظف بتقديم

الاستشارات وتقديم برامج تدريبية ذات صلة".

2) المجتمع والعلاقات الاجتماعية: وتشمل (التوازن بين العمل والحياة، كإنشاء حضانات في موقع

العمل)، و(العلاقات الاجتماعية بين الموظفين كالتجمعات الدورية الترفيهية، والافطار الجماعي

في شهر رمضان المبارك).

3) أماكن العمل والبيئة المحيطة: وتشمل (التقدير والتحفيز، والتدريب والتطوير، وتطبيق السلامة

المهنية)، وذلك بأن تكون ساعات العمل مرنة، وإعداد برامج عمل للإرشاد والتوجيه المهني،

وتفعيل التحفيز المادي والمعنوي للموظفين.

2.1.5 أشكال الرفاه في العمل:

ذكر ريتشارد (Richard, 2012) أنه من الممكن التمييز بين أربعة أشكال للرفاه في العمل:

- العيش في بيئة مناسبة للعمل: وهو يتعلق بسياسة تسهم بتوفير ظروف مناسبة للعمل.
- وتكون المساهمة ذات قيمة في بيئة العمل: وهو نظام مرجعي يساهم في القيمة المضافة.
- القدرة على مواجهة تحديات الحياة الوظيفية: هي مجموعة العمليات يقوم بها الموظف للتقليل والحد من تأثير الأحداث المجهدة على رفايته النفسية والجسمية.
- التمتع بالحياة في العمل: وهو يقترب من الرفاهية الاقتصادية والرضا عن الوظيفة التي يعمل بها الموظف.

المبحث الثاني: المناخ التنظيمي:

2.2.1 مقدمة:

يتناول هذا المبحث المناخ التنظيمي وأبعاده (المناخ الخدمي والمناخ الإبداعي ومناخ السلامة المهنية). ولاعتبار أن موضوع المناخ التنظيمي يُعتبر أحد الظواهر الإدارية، التي أثارت اهتمام الباحثين في مجال الإدارة، فإنَّ له من أهمية كبيرة في طبيعة بيئة العمل الإدارية لدى المؤسسات والشركات المختلفة، وارتباطه بالعديد من المتغيرات التنظيمية الأخرى، كالأداء الوظيفي، والضغط المهنية، والصحة النفسية، للعاملين سلباً وإيجاباً (صادق والمعضادي، 2001، ص 28)، ويُعدُّ (Likert) من أوائل المهتمين بالمناخ التنظيمي، لتأثيراته على كفاءة إدارة المؤسسات والشركات ومنجزاتها وإنتاجيتها، وعلى تحقيق الأهداف المجتمعية الأخرى (الكبيسي، 1998، ص 66).

2.2.2 مفهوم المناخ التنظيمي Organizational climate:

جاء تعريفه عند (المغربي، 2010) بقوله: " مجموعة من الخصائص التي تُميِّز بيئة العمل الداخلية التي يعمل الفرد ضمنها، فتؤثر على قيمه واتجاهاته وإدراكه، وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي". ونعني به الدرجة التي تقيس بها الإدارة مجموعة الممارسات والسلوكيات التي تميز بيئة العمل بالمؤسسة، ويتمثل في أبعاده (المناخ الخدمي والمناخ الإبداعي ومناخ السلامة المهنية)، مما يكون له انعكاس على دوافع الموظفين وسلوكهم الابتكاري.

ويُعتبر توافر المناخ التنظيمي الملائم مفتاحاً لنجاح الإدارة الفاعلة، كما أنَّ المتابعة والاهتمام المستمر لتوفير ذلك المناخ في أي مؤسسة يساهم في تطوير أدائها، وتحقيق غاياتها، نتيجة التفاعل الإيجابي والجهد البشري فيها، بما يتوفر له من موارد متاحة.

ومن خلال الاطلاع على بعض الدراسات والمراجع في موضوع الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي للمؤسسات وتعزيز وتطوير السلوك الابتكاري؛ نجد أنّ أهم النقاط التي اختلف فيها الباحثون في هذا الموضوع، هو تباين توجهاتهم في المجال الذي يبحثون فيه، لاختلاف معارفهم وخلفياتهم العلمية والعملية أو التخصصية، لذا فقد تعددت مفاهيم وتعريفات المناخ في بيئة العمل في المؤسسات المدنية سواء الحكومية أو الخاصة، تبعاً لذلك التباين المعرفي في ثقافة التخصص أو ثقافة بيئة العمل، وقد أشار (المؤمني، 2006) إلى أنّ مصطلح المناخ التنظيمي هو: " أحد المفاهيم التي تبلورت في إطار الفكر الإداري المعاصر، ويُعدُّ (كورنل Corneal، 1955) أول من استخدم مصطلح المناخ التنظيمي المؤسسي في دراساته عن مناخ المؤسسات التعليمية.

وذكر (الخالدي، 2011) أنّ مصطلح المناخ التنظيمي هو: "تعبير مجازي، وأنّ لفظ المناخ بالمعنى الحرفي مفهوم جغرافي يتعلق بالبيئة وطبيعة الجو، من حيث الحرارة والرطوبة في أوقات فصول السنة المختلفة، ويتم دراسة المناخ لاعتبار تأثيره على الحياة الطبيعية (نباتيه كانت أم حيوانية)"، كما عرّفه القاموس الدولي للإدارة بأنه: " الجو الذي يتكون في المؤسسة، نتيجة لأسلوب الإدارة السائد، والطريقة التي يتعامل بها المديرون والموظفين معاً داخل المنظمة (محارمه، 1996).

2.2.3 أهمية المناخ التنظيمي:

أجمعت الدراسات المهمة بالمناخ التنظيمي في المؤسسات الإدارية على أهميته وأنه فكرة قائمة بذاتها لتأثيره في استقرار التنظيم السلوكي والعملية داخل المؤسسات، وقد حدد العديد من الكتاب والباحثين هذه الأهمية منهم (الحارثي، 2014)، (البدر، 2006)، (الطويل وحمدى، 2015)،

و(العربي، 2015)، (أبو تايه وآخرون، 2012)، (السكران، 2004)، (فليه وعبد الحميد، 2014)، (المغربي، 2007)، وبرزت تلك الأهمية من خلال الآتي:

- ❖ يُعتبر المناخ التنظيمي متغيّر مهم في المؤسسات، لأنه يُعبّر عن جوّ العمل، وله تأثير كبير على الموظفين، ومساندتهم على تحسين أدائهم الوظيفي.
- ❖ يؤثر المناخ التنظيمي في تحقيق الأهداف التي تم التخطيط لها، المرتبطة بالمناخ السائد داخل بيئة العمل، ويُعدُّ تأثره تأثيراً مباشراً، باعتباره الهدف والنتيجة التي تصبو إليها أي مؤسسة.
- ❖ تظهر أهمية المناخ التنظيمي في عملية التطوير الإداري بتأثيره في الأداء الإداري للمسؤول الأعلى، واهتمامهم وتوجهاتهم نحو المستقبل، بوصف وتحديد العلاقات داخل المؤسسة.
- ❖ المناخ التنظيمي له أهمية كبيرة بسبب التحديات العالمية، والتقدم التكنولوجي السريع، أو ما بات يُعرف اليوم بالحكومة الإلكترونية والذكية، مما أصبح الواقع التقني يفرض نفسه على المؤسسات الإدارية لمزيد من الانفتاح، والتجديد، والتحديث، والتطوير.
- ❖ اعتبار المناخ التنظيمي عنصراً أساسياً لتحقيق التقارب بين أهداف المؤسسة وأهداف الموظفين فيها، وبالتالي يسهم المناخ التنظيمي المناسب الإيجابي في تنمية وتطوير المؤسسة من خلال تطوير مهارات العاملين فيها بكافة تخصصاتهم الوظيفية.
- ❖ المناخ التنظيمي الجيد يرفع الروح المعنوية للموظف، ويرفع معدّلات مستوى درجة الرضا الوظيفي، و يتيح المجال لتنمية الفكر الابتكاري، وتنوع المهارات وفرصة الإبداع، لتحقيق معنى التطوير.

2.2.4 أبعاد المناخ التنظيمي:

كما أسلفنا القول أنّ اختلاف آراء الباحثين في تحديد أبعاد المناخ التنظيمي نابع من اختلاف تصوراتهم، والمداخل والمناهج التي يسيرون عليها في دراساتهم، وأيضاً رجوع ذلك إلى اختلاف بيئات العمل والتخصصات في كل مؤسسة، سواء كانت مؤسسات حكومية، أو شركات، أو مؤسسات صناعية، أو مؤسسات تعليمية، أو غذائية... الخ. فالمقاييس المستخدمة لتحديد طبيعة بيئة وأبعاد المناخ الطبيعي بلا شك ستكون متغيرة ومختلفة. من ذلك ما ذكره (المغربي، 2010):

أنّ أبعاد المناخ التنظيمي تتمثل في: مرونة التنظيم ومتطلبات العمل من حيث الطبيعة الروتينية، والتركيز على الإنتاج، وأهمية التدريب، وأنماط السلطة، وأسلوب التعامل بين الموظفين والإدارة، وأنماط الثواب والعقاب (الحقوق والواجبات والجزاء)، والأمن الوظيفي.

ومن المعروف أنّ إدارة الموارد البشرية تُؤثر على المناخات التنظيمية الموجود داخل المنظمة، منها المناخ الخدمي والإبداعي والابتكاري ومناخ السلامة المهنية وغيرها من المناخات.

ولمزيد من التوضيح، نصل إلى أهم أبعاد المناخ التنظيمي التي اعتمدت في هذه الدراسة وفق الآتي:

أولاً: المناخ التنظيمي (الخدمي):

تُعرّف الخدمة بأنها نشاط يقوم به الفرد لمساعدة غيره من الأفراد، وهي عبارة عن تقديم المساعدة أو توفير عناية للفرد، وتختلف حسب نوعها (كخدمات حكومية مثل نقل وماء وكهرباء وبريد وغيرها، وخدمات خاصة كخدمة العملاء في المؤسسات الخاصة كالبنوك وغيرها). وهذه الخدمات وغيرها تحوز على تقدير من المستفيد، لأنها توفر له الوقت والجهد والتكاليف لتلبية حاجاته ورغباته، وتحتاج إلى تطوير وتحديث لمواكبة التطورات في مختلف المجالات (مشعلة، 2016).

ويُعبّر المناخ الخدمي عن المكان الذي يشعر فيه الموظف بالثقة تجاه مؤسسته وذلك بوجود (المصداقية- العدالة - الاحترام)، وهذا يؤدي إلى تعزيز علاقة الموظف بوظيفته، وشعوره بالفخر بالمهام التي ينجزها، وبالعلاقات مع زملائه من الموظفين. كما أنّ ثقة الموظفين في المسؤول الأعلى وفي زملائهم تبني فريق عمل مميز، يساهم في تحقيق الرؤية والاهداف الاستراتيجية للمؤسسة، ويؤدي ذلك إلى تفعيل التواصل بين الإدارة والموظفين، ويحقق مناخاً خدمياً محفزاً في بيئة العمل، ويسهم في إنشاء رابطة قوية بينهم تزيد من انتاجيتهم. وهذا التواصل يشمل توضيح رؤية المؤسسة لجميع الموظفين، وإبراز دورهم في تحقيق الأهداف، من خلال توفير الموارد والأدوات اللازمة لتسهيل وإنجاز المهام.

ويمثل التحول الإلكتروني أبرز التطورات التي تم استحداثها في السنوات الأخيرة في المجال الخدمي بسلطنة عُمان بالمؤسسات الحكومية بشكل عام وبلديات محافظة شمال الشرقية بشكل خاص، من خلال تقديم جميع الطلبات عبر نافذة إلكترونية لمختلف الخدمات الفنية والصحية والمائية. لأجل التقليل من الاعمال الورقية وتوفير المال والوقت، وتمنح الموظف سرعة الإنجاز في الإجراءات الادارية والمالية، كما تحقق للمستفيد المصلحة من الخدمة والوصول للمعلومة بطريقة مبسطة وميسرة، سواء على مستوى الافراد والمؤسسات في سلطنة عُمان.

المناخ التنظيمي (الخدمي) ببلديات محافظة شمال الشرقية:

إنّ رؤية بلديات محافظة شمال الشرقية تعمل بشعار (جودة وتميز نحو خدمات بلدية وشراكة مجتمعية رائدة)، وذلك لتحقيق الأهداف الإستراتيجية التي حددتها وسعت نحو تحقيقها، ومن هذه الأهداف (الموقع الإلكتروني السابق لوزارة البلديات الإقليمية وموارد المياه:

: (<https://www.mrmwr.gov.om/ar/web/mrmwr/about-mrmwr>)

- ✓ تقديم الخدمات البلدية والفنية بجودة وكفاءة. والمحافظة على البيئة والصحة العامة للمجتمع.
- ✓ تطوير التشريعات والسياسات لتناسب مع التطورات الدولية في المجالات ذات العلاقة.
- ✓ تحسين القدرات المؤسسية والموارد البشرية لجميع القطاعات ضمن العملية التخطيطية.
- ✓ العمل على الاستفادة من خبرات وتجارب الدول في المجالات البلدية.
- ✓ تعزيز أدوات استدامة الخدمات البلدية. وتطوير البنية التحتية وتجميل المدن لتحقيق التنمية العمرانية المتوازنة.

وقد حرصت البلديات على تطوير أداء الموظفين وتنمية مهاراتهم الوظيفية، من خلال تقديم بعثات دراسية وبرامج ودورات تدريبية، كما قامت على تحسين بيئة العمل بقطاعات الوزارة المختلفة لتحقيق الأهداف المخطط لها. ومن أبرزها تطوير الخدمات الإلكترونية، تماشياً مع خطط الحكومة إلى التحول الإلكتروني في جميع المؤسسات. فقد تم فتح خدمة نظام التراسل الإلكتروني الذي أتاح للموظفين أداء مهامهم الإدارية وإنجازها بسرعة، والعمل على سهولة التواصل مع باقي الموظفين بالأقسام الأخرى.

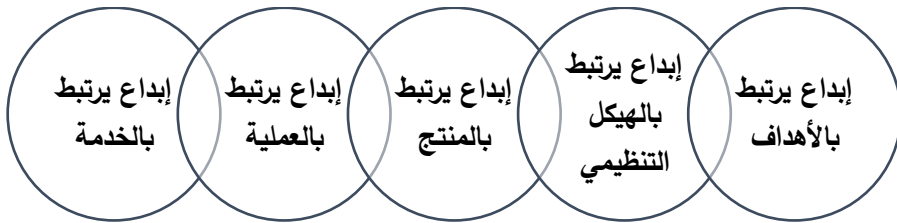
معوقات المناخ التنظيمي (الخدمي):

ذكر (فرج، 2013) في دراسته أنّ هناك بعض المعوقات التي تعرقل أو تحد من تقديم الخدمات وإنجاز المعاملات للمستفيد، منها: (أسباب تكنولوجية - أسباب إدارية - أسباب قانونية - أسباب شخصية). وأيضاً (غموض بعض التشريعات والقوانين وعدم دراية الموظفين بالأنظمة والتعليمات الإدارية وانخفاض قدراتهم المهنية والفنية). وأشار (خليل، 2014): أنّ من معوقات تطبيق الخدمات الإلكترونية: *معوقات إدارية: (وتتضمن ضعف التخطيط والتنسيق والرقابة على الأنشطة المتعلقة باستخدام التقنيات الحديثة) - *معوقات بشرية: (وهي عدم توافر الموارد البشرية المؤهلة)

- *معوقات تقنية وفنية: (وتتضمن ضرورة استخدام شبكات متقدمة للاتصالات الإلكترونية ويشكل ضعف اتصال الشبكات وضعف الحالة التكنولوجية، تحديات كبيرة لنجاح وفاعلية هذه الخدمات) -
*معوقات مادية: من أبرزها (نقص مصادر التمويل والإنفاق التي تعتبر تحدياً في تأخر تنفيذ عمل الخدمات الإلكترونية).

ثانياً: المناخ التنظيمي (الإبداعي):

يُعتبر الإبداع من الخصائص المميزة للإنسان، فقد ميّز الله الإنسان بالعقل الذي هو مركز وأساس التفكير والإبداع. وهذه الخاصية تتيح له الفرصة للتعبير عن جميع مواهبه وقدراته وأفكاره في المجال الذي يعمل به. ويذهب (الشايح، وآخرون 2011) بأنَّ الإبداع هو: "الاستغلال الأمثل للقدرات العقلية والفكرية المتوفرة للإنسان وينتج عنها طرق جديدة وأفكار إبداعية حديثة لحل المشكلات واتخاذ القرارات داخل المنظمة. وتتميز الأفكار بالمرونة والطلاقة والقدرة على التحليل لرفع وتنمية الأداء المؤسسي". كما صنف (الشايح، وآخرون 2011) الإبداع الإداري إلى عدة أنواع، تتمثل في الشكل 4:

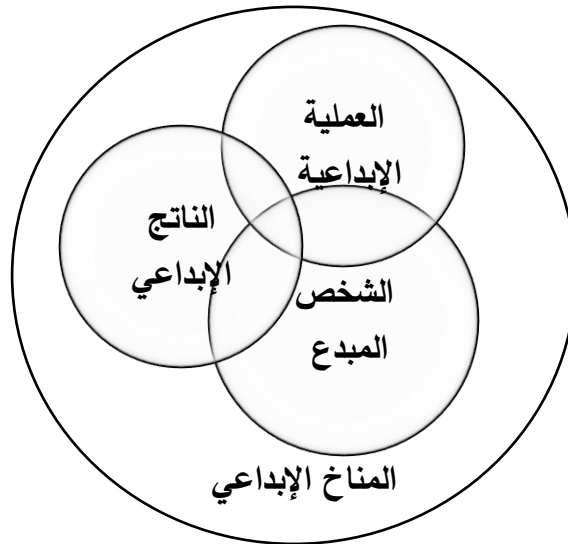


شكل 4: أنواع الإبداع الإداري

ويُعتبر الإبداع ظاهرة اجتماعية بمحتوى حضاري وثقافي، وهو أحد الأشكال القيادية للتأثير على الآخرين من قبل المبدع شخصياً، ومن شروط نشر وإبراز هذا العمل تقبُّل واعتراف المجتمع بقيمته وأهميته (جروان، 2013).

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أنّ الإبداع هو قدرة الموظفين لإنتاج أفكار جديدة لزيادة دافعية العاملين على الإنتاج ولتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وذات جودة، من خلال توفير المناخ الإبداعي المناسب داخل المؤسسة، بتطبيق آليات وإجراءات حديثة غير تقليدية، وتوفير بيئة مناسبة خالية من المشكلات.

الشكل 5 يوضح مكونات الابداع، حيث يتكون الإبداع من *الشخص المبدع و*العملية الإبداعية و*النتائج الإبداعية. وهناك علاقة قوية بين مكونات الإبداع والمناخ الإبداعي، الشكل التالي يوضح هذه العلاقة (عبد اللطيف، وآخرون، 2015)



شكل 5: مكونات الإبداع

معوقات المناخ التنظيمي (الإبداعي):

المعوقات هي مجموعة من العوامل والعراقيل التي تمنع الفرد من إبراز قدرته الإبداعية في حل المشكلات والوصول لنتائج ذات قيمة علمية للمجتمع. ولتوفير مناخ مناسب للعملية الإبداعية في المنظمة علينا التركيز في الأسباب التي تحده للتغلب عليها. ومن هذه الأسباب والمعوقات:

معوقات داخلية ذاتية: وهي الأكثر صعوبة، وتعني وضع قيود من قبل الفرد نفسه عند التعامل مع المشكلات، ومنها: *الخوف من اتخاذ القرار ومن المخاطرة *وعدم الشعور بالأمان والحرية *وعدم معرفة قيمة الوقت (أحمد، وآخرون، 2010).

معوقات داخلية حسية: وهي عدم كفاية المعلومات والبيانات لحل المشكلة، والنظرة من زاوية محدودة للمشكلة، مما يؤدي إلى وقوع الفرد في العقبات، لغياب الدقة والتركيز في اختيار القرار المناسب (J. daniel.1996. p24)

معوقات خارجية: ويُقصد بها مختلف الظروف والمتغيرات في البيئة المحيطة بالفرد والتي تؤثر في الأداء الإبداعي، منها:

*معوقات أسرية: كالتأنيب وعدم التشجيع، مما يقلل الثقة في النفس ويجعل الفرد منطوياً وخائفاً من طرح المبادرة، فنقل قدراته الإبداعية (الشيخ، 2009). *ومعوقات تربوية: يتمثل في ضعف المناهج الدراسية وقلة الاستيعاب لدى الطلاب، مما نحتاج إلى ثورة في النظام التعليمي لإعداد جيل قادر على مواجهة التحديات بأفقٍ واسعٍ وواعٍ، يتميز بالفكر الإبداعي (خليل، 2008). *ومعوقات اجتماعية: وتحدث في البيئة التي تكثر فيها الاتجاهات التسلطية والموانع، لذلك فإنَّ المناخ الإبداعي بهذه الصورة لا يمكن أن ينشأ في هذه البيئة، سواء كان اجتماعياً أو اقتصادياً أو سياسياً. *معوقات اقتصادية: تتمثل في قلة السيولة النقدية وصعوبات الإجراءات المالية، حيث أنَّ المبدع يحتاج لبعض المال والأدوات والمعدات لتنفيذ الأفكار الإبداعية. *معوقات نفسية: وهي من أهم المعوقات التي تسيطر على الفرد وتجعله غير قادر على معالجة الأفكار وبلورتها ويشعر بالاضطهاد والعزلة ويسيطر عليه القلق والتشاؤم وعدم الرغبة في إحداث تغيير (Mohamad, 2013).

وهناك الكثير من المعوقات الأخرى كالمعوقات الثقافية والإعلامية والعملية والطبيعية التي تؤثر على المناخ الإبداعي (عبد اللطيف، وآخرون، 2015).

معوقات المناخ التنظيمي (الإبداعي) في العمل:

تعتري كثير من المؤسسات بعض المعوقات التي تحد أو تضعف من الأداء، سواء كان ذلك على مستوى الرؤساء أو المرؤوسين في بيئة العمل، وتبعاً لأهمية المناخ الإبداعي في إبراز وإنتاج بيئة داعمة ومحفزة للمبدعين، فإن وجود بعض تلك المعوقات كالتقمع والتهميش للطموحين المبدعين، فإن ذلك سيؤدي إلى جعل الموظفين فاقدى المناخ الإبداعي، مما يفقدون الثقة بالنفس وروح المغامرة، ويؤدي في النهاية إلى جمود التطوير في العمل (خليل، 2008).

ثالثاً: المناخ التنظيمي (السلامة المهنية):

ويُقصد به التدابير والإجراءات التي توفرها المؤسسة لحماية الموظفين والموارد البشرية بشكل عام داخل المؤسسة، للوقاية من الأضرار التي قد تحدث أثناء العمل الميداني أو العمل المكتبي، مثل حالات (الكسور والجروح والحروق وغيرها من الحوادث). وقد اهتمت بعض الدراسات بالصحة والسلامة المهنية للموظفين بالمؤسسة وذلك لأهمية الحفاظ على سلامة الموارد البشرية فهي المورد الأهم بالمنظمة مما يؤثر على رغبتهم وقدرتهم وإنتاجيتهم في العمل. وهذا يساهم في توظيف كل قدراتهم وإبداعاتهم وابتكاراتهم لرفع وتحقيق أهداف المؤسسة، ويزيد من الرفاه الوظيفي لدى العاملين بإيجاد الظروف المناسبة مادياً ونفسياً للعمل بإنتاجية عالية.

مفهوم السلامة المهنية:

عرف (عقيلي، 2005) السلامة المهنية على أنها: "مجموعة من المبادئ والقواعد تحمي الموظفين من أخطار مزاوله المهن بمختلف أنواعها سواء كانت مادية فسيولوجية أو نفسية، وذلك بوضع

برنامج الحماية بدراسة طبيعة كل عمل على حده، لتحديد المخاطر المحتمل حدوثها للموظفين، مع تحديد الوسائل التي تكفل حمايتهم منها).

كما توفر السلامة المهنية ظروف آمنة للحفاظ على جميع مقومات الإنتاج (الإنسان والآلة والمادة)، وإحاطتها بسياج أمني ليسود جو السلامة والطمأنينة في بيئة العمل، وتشمل جميع الأنشطة والإجراءات الإدارية لوقاية الموظفين من المخاطر. وتتضمن السلامة المهنية عنصرين (المغني، 2006)، هما:

❖ السلامة المهنية وهي الوقاية قبل حدوث الضرر للموظف أثناء القيام بعمله.

❖ والتأمينات الاجتماعية وهي التعويضات بعد حدوث الضرر للموظف.

أهمية الصحة والسلامة المهنية:

للصحة والسلامة المهنية أهمية كبيرة لصالح الموظف والمنظمة (جميل، 1989)، منها:

- ✓ توفر البيئة الصحية للعمل داخل المنظمة سواء كان بتوفير الأجهزة أو الأدوات والمعدات الوقائية من المخاطر.
- ✓ تجنب المنظمة الكثير من المشاكل كالحوادث والأمراض الصحية التي تكون مكلفة ماديا ومعنويا للتعويضات التي تعقبها مما يؤدي أيضا إلى تعطل العمل.
- ✓ تقلل من الآثار النفسية للموظفين والزبائن، وتقوي العلاقة بين المنظمة والعاملين بها وهذا يؤثر على أدائهم الوظيفي وإنتاجيتهم.

المبحث الثالث

السلوك الابتكاري (Innovative Behavior)

2.3.1 مقدمة:

في هذا المبحث سنبحر في مفاهيم الابتكار وأنواعه وغيرها من العناوين المتعلقة به. فالسلوك الابتكاري أو ما نسميه الإبداعي هو الفرص التي يستغلها الموظف لتوليد أفكار جديدة بأساليب جديدة تساعد على حل المشكلات أو إنتاج شيء مختلف ومميز، وهذا له دور في تنمية اقتصاد المؤسسات.

وتنتهج سلطنة عُمان سياسة توظيف جميع الإستراتيجيات والظروف التي تساهم وتدفع بعجلة النمو الاقتصادي واستدامة التنمية، فقد قامت بإنشاء مركز الابتكار ونقل التكنولوجيا بجامعة السلطان قابوس بمحافظة مسقط، وذلك:

* لتطوير الابتكار وتحسين حياة الفرد والمجتمع، وإقامة اقتصاد يقوم على المعرفة.

* وأيضا للتوسع في الأنشطة والمجالات البحثية الخاصة بالابتكار، لأنه يُعتبر من التوجهات

الإستراتيجية للدولة المتقدمة اقتصادياً واجتماعياً.

2.3.2 مفهوم الابتكار (Innovation Concept):

الابتكار يتمثل في قدرة الفرد على تنفيذ الأفكار بأسلوب جديد غير عادي وفريد، كالخدمات المقدمة أو المنتجات، ومن الممكن قياس نجاح الابتكار بنسبة الإنتاج ونسبة الأداء. والابتكار يحتاج إلى مبالغ مالية لتحقيقه وتنفيذه لجني ثماره (الوزير، 2020).

وذكر دوكو (Dokou. 2006) أنَّ مصطلح الابتكار يحوي الكثير من الأفكار، فهو فعل إداري يهدف للتحسين المستمر ويعتمد على الموارد المتوفرة داخل المنظمة. وهو يراهن على المستقبل، فبعض الابتكارات تحقق نجاح والبعض تؤدي لحدوث فشل.

كما يُعبّر الابتكار عن تجسيد الأفكار الإبداعية إلى عمل واقعي. حيث عرّف نجم (2003) الابتكار بأنه "قدرة المنظمة الوصول للجديد وقدرته على تعزيز قيمة المنافسين في السوق". وقام الباحثون بوضع مجموعة من الصفات والخصائص التي تميز الابتكار عن الأعمال الأخرى، وأوضح ويست وفيرير (West.A and Farr.L, 2009) أنَّ كل عمل ابتكاري يجب أن تتوفر فيه المميزات التالية:

- يتميز الابتكار بأنه عمل جديد ومختلف عن الأعمال الموجودة في محيطه.
- وأيضا يتميز بأنه عمل مقصود من المؤسسة أو الفرد وليس عمل عارض.
- ويتميز بشمولية تأثيره على جميع الأطراف داخل المنظمة.
- ويهدف إلى تحقيق فوائد للمنظمة أو لأحد فروعها.

2.3.3 أنواع الابتكار (Types of Innovation):

هناك ثلاث أنواع من الابتكار في القطاعات الحكومية (Hollanders, Arundel, and) (Buligescu, 2013)، وهي:

- الابتكار في الخدمة: تقديم خدمات جديدة وتحسين الخدمات الموجودة.
- الابتكار في توفير الخدمة: تعديل أو تغيير أو ابتكار طرق جديدة لإيصال الخدمة.
- الابتكار الإداري والتنظيمي: تغيير الهيكل التنظيمي للمنظمة وتغيير العمل الروتيني.

وأشار (Bloch, 2011) لأنواع أخرى من الابتكارات، وهي:

▪ ابتكار العمليات وهي تطبيق منهج جديد في المؤسسة لإدخال تحسينات على الخدمات وتطوير المعدات والمهارات.

▪ والابتكار التواصلي: أحداث تطورات نوعية على الخدمات وتؤثر على سلوك الموظفين.

❖ حسب درجة الابتكار: وينقسم لنوعين أو مدخلان أساسيان من الابتكار (Michael, E.)

(Porter. 1990. PP 73-93) حسب الجدول التالي:

جدول 1: أنواع الابتكار (حسب درجة الابتكار)

حسب درجة الابتكار	الابتكار التدريجي أو الجزئي (التحسين Improvement)	الابتكار الجذري (الاختراق Penetration)
تعريفه	إضافات جزئية لاستجابة حاجة السوق والمستفيد لتحسين الميزة التنافسية.	عرفه تايد وآل (Tidd and al, 2004, P:11-) أنه مصدر إستراتيجية الهدم للبناء والتعمير الابتكاري، وينتج من الهيكل الاقتصادي فيهدم العناصر القديمة ويخلق جديدة.
الهدف منه	يبحث عن الحاجات الحالية لطرق الإنتاج أو للمستهلكين ويهدف لتحسين التكنولوجيا لتكييفها	يبحث عن مصادر جديدة للقيمة وغير معروفة للمنظمات الأخرى
التكلفة	غير مكلف ولا يتطلب استثماراً كبيراً	اعتماده وتطويره يكلف كثيراً ويعتبر بمثابة مخاطرة عالية للمنظمة. ويتطلب استثمارات مالية كبيرة
الزمن	يحتاج فترة زمنية قصيرة للتنفيذ	يحتاج فترة زمنية طويلة ومتباعدة لتنفيذه
التشغيل	يكون بمشاركة جميع العاملين بالمنظمة	يتطلب كفاءات متخصصة
المنتج	يحسن المنتجات الحالية الموجودة فالأسواق ويحسن عمليات الإنتاج	لا يعتمد على طلبات السوق إنما يخلق هيكل جديد لم يسبق وجوده بالسوق.

2.3.4 مصادر الابتكار:

تم تحديد بعض مصادر للابتكار من قبل بيتر دراكير (Drucker, 2015):

1- التغيير في هيكل الصناعة أو السوق: وهذا يؤدي إلى إنتاج خدمات جديدة، وأيضا التطور التكنولوجي السريع يساهم في حدوث تغييرات تؤدي للابتكارات لمواكبة التطور وتوفير رغبات العملاء.

2- الاحتياجات الهيكلية: وهي إنتاج ابتكار لحل مشكلة معينة داخل المنظمة.

3- المعارف الجديدة: وهي تثري الأفكار الابتكارية كالاختراعات والاكتشافات.

4- حدث غير متوقع: ويحدث هذا المصدر صدفة في المؤسسة وينتج عنه ابتكار.

5- التغييرات الديموغرافية: فهناك عوامل تساعد على حدوث ابتكارات صحية وتعلمية وخدمية.

6- التغييرات الإدراكية والمزاجية: فتغيير فكر العملاء في الاستفادة من الخدمات المقدمة يؤدي إلى

تقلبات وتغييرات في القطاعات الاقتصادية، مثال "توسع استخدام الحاسوب من المؤسسات إلى

جميع الفئات العمرية".

2.3.5 العوامل المؤثرة في الابتكار:

يتأثر النشاط الابتكاري بالعديد من العوامل الشخصية والتنظيمية والبيئية التي تساعد على النجاح

أو الفشل في بعض الظروف. وأغلب الدراسات أجمعت على عوامل رئيسة نلخصها فيما يلي:

1. العوامل الشخصية:

يعتقد البعض أن الابتكار مقتصر على فئات محددة كالعلماء والباحثين والعباقرة الذين يتميزون

بالذكاء العالي، ولكن الدراسات أثبتت أن الابتكار يشمل جميع الفئات العمرية وجميع المستويات

الفكرية (أبو النصر، 2002). والمبتكر يتطلب بعض الصفات والسمات الشخصية، منها:

- شخص مطلع ويسأل كثيراً. - لا يتبع الأساليب التقليدية، بل الحديثة لأداء المهام.

- شخص قادر على التركيز. - يتميز ببعد النظر ويعتتم الفرص ويواجه التحديات.

وأیضا هنا تصرفات شخصية يتميز بها المبتكر (نجم، 2003)، منها:

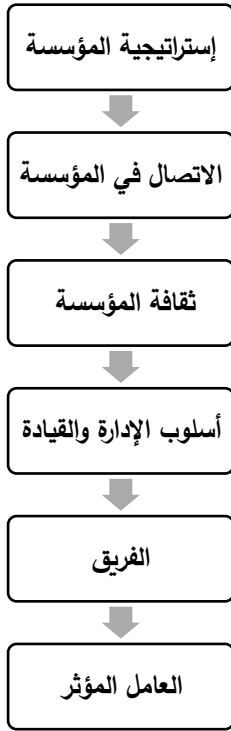
- الميل للتعقيد وحل المشاكل بطريقة غير مألوفة يجعله ينتج أفكار جديدة.
- الشك الدائم والتساؤل المستمر يجعل المبتكر يبحر ويتعمق في إيجاد الحلول.
- الحدس والقدرة على التعمق في التصور وينظر نظرة مستقبلية (العالي، 2004).
- الإنجاز الذاتي الذي يحفزه للابتكار، والنفور من القيود التي تعيق الإنجاز (عبيدات، 2003).

2. العوامل التنظيمية:

تعتمد هذه العوامل على وجود قيادة محفزة تساعد الموظف وتوفر له مناخ مناسب لحب العمل والإخلاص فيه، لأجل إنجاز الأعمال المنوطة به، مما يساعده على إحداث نشاط وسلوك ابتكاري. وهذه بعض العوامل التنظيمية:

- إستراتيجية المؤسسة: حيث إنَّ المنظمة أو المؤسسة التي تتبع إستراتيجية تنافسية تبنى على الابتكار فتوفر الموارد اللازمة لنجاحه.
- ثقافة المؤسسة: وهذه لها تأثير مباشر على النشاط الابتكاري، حيث إنَّ بعض الثقافات جامدة، لا تسعى للتجديد.

○ الاتصال في المؤسسة: فكلما كانت الاتصالات مرنة داخل المؤسسة غير معقدة، نتج عنها



كفاءة في الأداء وفي اتخاذ القرارات وسهولة الحصول

على البيانات وتأثر إيجابيا على السلوك الابتكاري.

○ أسلوب الإدارة والقيادة: فالقيادة المركزية والجمود وانعدام

المرونة في التعامل مع الموظفين يؤثر سلبا على السلوك

الابتكاري.

○ الفريق: حيث إنَّ العمل كفريق واحد داخل المؤسسة،

يساعد في توفير مناخ نشط لإنجاز الأهداف بالمقارنة مع

إسناد العمل لشخص واحد. وهذا يزيد من نسبة الابتكار

وتحديث الأفكار (مصطفى، 2002).

شكل 6 : العوامل التنظيمية
المؤثرة في الابتكار

○ العامل المؤثر: ومثال على ذلك فإنَّ الزبون يؤثر على

ابتكار خدمات جديدة، وعلى المؤسسة مراعات احتياجات

المستفيد من حيث الجودة ومدى وملاءمتها له (الرشيد، 2004).

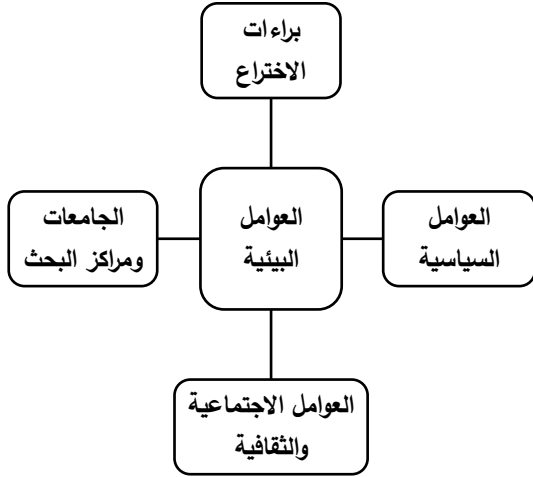
3. العوامل البيئية:

قسّم (عامر، 1998) العوامل البيئية إلى أربع عوامل، كما هو موضح بالشكل (7).

العوامل السياسية: وتبرز هذه من خلال تبني مناهج تساعد على نمو القدرات الابتكارية، مع

تخصيص حوافز مادية ومعنوية للمبتكرين.

❖ **العوامل الاجتماعية والثقافية:** وهذه ترتبط بالعادات والتقاليد المجتمعية.



❖ الجامعات ومراكز البحث: وهذا يساهم في

تعزيز الرصيد العلمي والمعرفي للأفراد

والمؤسسات.

❖ براءات الاختراع: وهذه بدورها تحمي حقوق

المبتكر ضد التقليد ومنع الاحتكار، ويحصل

المبتكر على التعويض المحفز لبذل مزيد من

العطاء.

شكل 7 : العوامل البيئية المؤثرة في الابتكار

2.3.6 إستراتيجيات الابتكار:

إنَّ السياسات التنظيمية هي التي تحددها المنظمة أو المؤسسة لتوفير مناخ ابتكاري للموظفين، مما

يجعلها سبَّاقة لمواكبة التطورات التكنولوجية، لتوفير خدمات جديدة بأفكار حديثة تتناسب مع طلبات

السوق. وتستطيع المنظمة الاستفادة من المزايا التنافسية التي تنتج عن وجود إستراتيجية ابتكارية.

فمن الممكن وصف الإستراتيجية الابتكارية بالاستباقية للأفكار والخدمات الجديدة، وذلك حسب سياستها

التي تنقسم إلى:

سياسة التطوير الذاتي: باستغلال الموارد البشرية للمنظمة وجهود هذه الموارد في البحث والتطوير.

وسياسة التقليد: وهذه السياسة تقوم بها المنظمة عندما لا تتوفر الموارد البشرية ذات الكفاءة الابتكارية.

أنواع الإستراتيجيات الابتكارية:

تُعتبر "الإستراتيجيات الابتكارية" إستراتيجيات كبرى تتبعها المنظمات الكبيرة، وهي:

1- الإستراتيجية الاستباقية أو الهجومية: هذه الاستراتيجية تتطلب جهود مكثفة في البحث العلمي والتطوير وقدرات عالية. ومن العوامل التي تدفع المنظمة للعمل بهذه الإستراتيجية (Coffrey and Dorey, 1983):

- التحكم الجيد في تقديم الخدمة. - ترقية الابتكار لبراءة الاختراع. - معدلات النمو المرتفعة.

2- الإستراتيجية الدفاعية أو رد الفعل: تستخدم المنظمة هذه الاستراتيجية للتقليل من المخاطر والأخطاء التي وقعت مع المنظمات الرائدة.

3- الإستراتيجية الفرصية: وهي أن تستهدف المنظمة أو المؤسسة خدمة محدّد لإجراء بعض التحسينات عليها وتعديلها، لتحقيق الأهداف المحددة مسبقاً.

4- الإستراتيجية التابعة:

وهي عبارة عن اتفاقيات بين المؤسسات، ويتم الابتكار حسب الخدمات المطلوبة من المستفيد.

المبادرات والابتكار في البلديات:

أولت البلديات اهتمامها بالموارد البشرية لخدمة التنمية وتحفيز الموظفين وتشجيعهم على تطوير الذات، وغرس روح المبادرة والابتكار بعمل مسابقة (الموظف المجيد) بهدف تعزيز وتحفيز وتشجيع الموظفين إلى الانتماء المؤسسي، من خلال المشاركة التنافسية بمعايير وضوابط محددة، باقتراح الأفكار الجديدة لتطوير العمل، من خلال تقديم المبادرات والابتكارات والدراسات العلمية الموضوعية للاستفادة منها. ومن ضمن المبادرات التي تسعى لتطوير وتعزيز الأساليب الابتكارية في العمل، مبادرات قامت بها البلديات كالتالي:

1) مبادرة قدمها الموظف إبراهيم البلوشي في عام 2011م، حول: "اعتماد نظام كيو آر كود"، والمتمثل بتشفير أرقام لوحات حصر الآبار والأفلاج، من خلال وضع ملصق مشقّر، لتسهيل

عملية الحصول على كافة البيانات المتعلقة بالبئر أو بالفلج، دون الحاجة لتعبئة استمارات وأخذ الملفات مع الحفاظ على سريتها وسهولة الرجوع إليها.

(2) مبادرة قدمتها الموظفة بدرية البوسعيدية في عام 2012م، بعنوان: "وضع الحدائق بمحافظة شمال الشرقية"، من حيث مساحتها والمرافق الموجودة بها وقدرتها على الاستجابة إلى المقومات العمرانية والحضرية. تقدم هذه الدراسة جملة من المقترحات العلمية لتحسين وضع الحدائق بالمحافظة، للارتقاء بمردوديتها كإحدى المرافق الخدمية الهامة للمجتمع.

(3) مبادرة قدمتها الموظفة انتصار الغريبي في عام 2012م، بعنوان: "مسح ميكروبي للجزء العلوي لعلب المشروبات الغازية"، التي تخزن وتنتقل إلى الأسواق لبيعها دون التأكد من سلامتها الصحية الخارجية وتنظيفها. ويبرز الموضوع المضار الصحية الموجودة بعلب المشروبات الغازية نتيجة لذلك ويقدم جملة من التوصيات لحماية صحة المستهلك من تلك المضار.

(4) مبادرة قدمها الموظف إبراهيم الخميسي في عام 2012م، بعنوان: "مشروع ادخال تعديلات فنية على جهاز قياس الامطار"، مما مكّن من تحسين أداء الجهاز بصورة ملحوظة مع توفير الجهد والوقت.

(5) مبادرة قدمها الموظف عبدالله الناعبي في عام 2012م، بعنوان: "تأثير الأفلاج الجافة على دخل الأسر المرتبطة بها زراعياً مع تقييم حجم الخسائر الناجمة عن توقف جريان تلك الأفلاج"، وشملت الدراسة (33) فلج جاف، ومقابلات مع (205) من المزارعين.

المبحث الرابع

الدراسات السابقة

2.4.1 مقدمة:

تم الاطلاع عبر المكتبات الإلكترونية ومواقع الشبكة المعلوماتية (الانترنت) للتوصل إلى دراسات سابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة في دور الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي في تعزيز السلوك الابتكاري بمؤسسة قطاع بلديات شمال الشرقية في سلطنة عمان، وتم التوصل لمجموعة من الدراسات التي بحثت المتغيرات المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية، ولكن لا توجد دراسة بحثت هذه المتغيرات في قطاع البلديات بشكل مباشر. فجاءت الدراسة الحالية مستفيدة من مخرجات الدراسات السابقة بالاطلاع على المشاكل التي واجهتها والنتائج والتوصيات التي توصلت إليها. وعلى ضوء ذلك تم تقسيم هذه الدراسات إلى فئتين (عربية وأجنبية) وتم ترتيبها زمنياً حسب أسبقية النشر من الأحدث إلى الأقدم.

2.4.2 الدراسات العربية:

1- دراسة (مرزوق، خطاب، 2020): "أثر رفاة العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في

البنوك التجارية المصرية بمحافظة كفر الشيخ".

هدفت الدراسة لبحث مدى تأثير رفاة العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية في مصر، وتمّ تحديد (البنك الأهلي المصري وبنك مصر وبنك القاهرة) كمؤسسات تجارية نموذجية للدراسة. استخدم الباحثان قائمة الاستقصاء لجمع البيانات، والتي تكونت من 242 موظف في البنوك المختارة أعلاه، وبلغت الردود 197 موظف بنسبة 81.4%. وأظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط معنوي بين جميع ابعاد رفاة الموظفين وجميع ابعاد الأداء الوظيفي وأيضا وجود تأثير معنوي لرفاهية الموظفين على أدائهم.

وأوصت الدراسة لتحسين وتطوير الأداء الوظيفي والأداء السياقي والتكيفي للموظفين بالبنوك.

2- دراسة (مشور، وأبو ثلجة، 2020): "أثر الرفاهية في مكان العمل على الصحة العامة

للموارد البشرية":

هدف البحث لدراسة أثر الرفاهية في مكان العمل على الصحة العامة للموارد البشرية (دراسة

ميدانية على عينة من الممرضين العاملين بالمؤسسات العمومية الاستشفائية لولاية معسكر

بالجزائر. طُبقت الدراسة على 265 ممرض واستخدم الباحثان الاستبانة لجمع المعلومات.

وجاءت نتيجة الدراسة وجود تأثير مباشر بين الرفاهية في مكان العمل على صحة العاملين

لأعوان التمريض بالمستشفيات، وأن الصحة العامة لا تتأثر بالمتغيرات الشخصية كالجنس

والعمر والمستوى التعليمي.

وقدمت الدراسة بعض التوصيات بضرورة تحسين بيئة العمل الاجتماعية والظروف المناسبة

لتحقيق الرفاه والصحة والسلامة المهنية للموارد البشرية.

3- دراسة (بن عودة، وحمياني، 2019): بعنوان "أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي:

دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين بمدبغة الهضاب العليا بالجفلة":

هدفت الدراسة لتقييم المناخ التنظيمي السائد ومستوى السلوك الإبداعي في مدبغة الهضاب العليا

من وجهة نظر الموظفين. واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات وتم توزيعها على عينة

عشوائية من (36.45%) وحصل على نسبة استجابة (94.28%).

وكانت النتائج أن تقييم الموظفين للمناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي إيجابياً وأن هناك أثر ذو

دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي بأبعاده على السلوك الإبداعي للموظفين.

وأوصى على تعزيز المناخ ليزيد من قدرته على احتضان السلوك الإبداعي وزيادة الاهتمام

بالعنصر البشري وذلك بمنحه حوافز مناسبة.

4- دراسة (الأندونوسي 2019): حول المناخ التنظيمي وعلاقته بفاعلية الأداء الوظيفي لدى

الموظفات الإداريات بجامعة أم القرى:"

وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة المناخ التنظيمي وأبعاده (الهيكل التنظيمي، نمط الاتصال، التكنولوجيا، المشاركة في اتخاذ القرارات، نمط القيادة)، ودرجة فاعلية الأداء الوظيفي للموظفات الإداريات بعمادة الدراسات الجامعية للطالبات البالغ عددهن 509 موظفة. وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي.

وكانت أهم النتائج أنّ درجة ممارسة المناخ التنظيمي ودرجة فاعلية الأداء الوظيفي جاءت بمستوى متوسط، وتوجد علاقة ارتباطية بين الممارسة للمناخ وفاعلية الأداء الوظيفي. وأوصت بضرورة الأخذ بمبدأ التفويض في الصلاحيات والحد من المركزية لتوفير بيئة عمل تسمح للموظفات الإداريات بالشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي.

5- دراسة (الشحي، 2016) بعنوان "الابتكار في المؤسسات الحكومية الاتحادية: دراسة ميدانية

على القطاع الحكومي في دولة الامارات العربية المتحدة":

هدفت الدراسة إلى قياس واستكشاف واقع الابتكار في القطاع الحكومي في دولة الامارات العربية المتحدة، واشتملت الدراسة على المنهج الكمي والنوعي، وتم جمع البيانات باداة الاستبانة من مجتمع الدراسة المكون من 55 من الرؤساء التنفيذيين للابتكار في المؤسسات الحكومية الاتحادية. وقد تم الحصول على 45 استبانة، أي ما يشكل 81% من اجمالي المجتمع.

ونتجت الدراسة أن المصادر الداخلية للمؤسسة تعتبر منبع للافكار المبتكرة، وأن دعم الإدارة العليا هي من المحفزات التي تدفع المؤسسة للابتكار وأن عوامل البيئة التنظيمية الداخلية تؤثر في إعاقة الابتكار. وأن اهتمام القيادة السياسية بالابتكار كان له دور في صعود الابتكار في الاعمال الحكومية.

وأوصت الدراسة ببناء مؤشر للابتكار الحكومي ويتضمن (مدخلات وعمليات ومخرجات ونتائج الابتكار). وانشاء حاضنات للابتكارات الحكومية تساعد المبتكرين وتمكنهم من تطوير مقترحاتهم. تقييم أثر الابتكارات الحكومية باستخدام مناهج تقييم حديثة. وانشاء مختبرات دائمة لابتكار السياسات الحكومية وتحسين الخدمات العامة.

6- دراسة (الحاتمي، 2016): حول "دور الإبداع الإداري في حل المشكلات المدرسية في مدارس

التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عُمان":

هدفت الدراسة إلى تأكيد أهمية الإبداع الإداري لحل المشكلات المدرسية ومعرفة أثر المتغيرات الديموغرافية على الإبداع الإداري لحل المشكلات. واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي واستخدم أداة الاستبانة لتحقيق هدف الدراسة، التي وزعت على (180) فرد من مدراء ومشرفين.

وكانت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور الإبداع لحل المشكلات وفقا لمتغير المسمى الوظيفي والنوع والمؤهل العلمي. وتوجد فروق في تقدير الأفراد وفقا لمتغير سنوات الخبرة.

وأوصت الدراسة بتنفيذ برامج تبادلية في مجال الإبداع المدرسي. واستقطاب الكوادر ذات الكفاءة والاجادة لشغل الوظيفة الاشرافية والفنية والتدريسية بالحوافز المادية ومعنوية.

7- دراسة (قرين، 2016): بعنوان "واقع إجراءات السلامة المهنية والمناخ التنظيمي وعلاقتها

بالأداء الوظيفي للعمال" دراسة ميدانية في الجزائر:

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع إجراءات السلامة المهنية والمناخ التنظيمي وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعمال واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي وتطبيق الاستبانة على عينة قوامها (42) عامل) بوحدة انتاج السميد والمواد الغذائية.

وكانت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي، وبين إجراءات السلامة المهنية والمناخ التنظيمي والأداء الوظيفي.

وأوصت الدراسة إلى إيجاد برامج توعوية مختصة في الصحة والسلامة المهنية وفتح مراكز لتأهيل وتخريج كوادر صحية أو السلامة المهنية. وإنشاء مراكز حكومية للصحة المهنية لتشرف على تطبيق القانون.

8- دراسة (عبد اللطيف، وآخرون، 2015): بعنوان "دراسة لمعوقات المناخ الإبداعي في مصر وتأثيرها على مصمم الإعلام" جامعة حلوان:

وهدفت الدراسة إلى معرفة معوقات الإبداع وأشكالها. وقام الباحث بتوضيح بعض العوامل التي تكسر طموح المصمم، واعتمد على محورين رئيسيين: الأول هو المصمم (بمختلف اتجاهاته النفسية وسماته الشخصية وخصاله المعرفية وغيرها). والثاني هو البيئة المحيطة والظروف الحياتية (الأسرة والمجتمع والمؤسسات الثقافية والتربوية والاقتصادية وغيرها). واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي. ولم يذكر حجم العينة.

وخلصت نتائج الدراسة إلى أنّ عملية الإبداع فردية تتعلق بشخصية المبدع وترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمجتمع. وأنّ عدم استقرار الوضع السياسي في المجتمع المصري أدّى إلى وضع قيود على التفكير والحدّ من التجديد والإبداع.

وأوصت الدراسة بإعطاء المصمم حيز من من الحرية والاستقلالية كي يطلق مخزون عقله وقلبه دون خوف من أي شيء.

9- دراسة (الجريدة، والجهوري، 2014): حول "درجة ممارسة القادة الإداريين في المديرية

العامة للتربية والتعليم في سلطنة عُمان للقيادة الابتكارية":

هدفت الدراسة إلى تعرف درجة ممارسة القادة الإداريين في المديرية العامة للتربية والتعليم للقيادة الابتكارية. واستخدم الباحثان الاستبانة لجمع البيانات ووزعت على (151) فرد من مدرء العموم ونوابهم ومدراء الدوائر ونوابهم ورؤساء الأقسام.

وكانت النتائج أن درجة ممارسة القادة للقيادة الابتكارية عالية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير النوع الاجتماعي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

وأوصت الدراسة إلى تفعيل مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات من الموظفين وتفعيل عملية التفويض لتساعد على تحمل المسؤولية.

10- دراسة (الدليمي، 2013): "دور التخطيط الإستراتيجي في تعزيز الابتكار في البنوك

التجارية الأردنية".

هدفت الدراسة إلى بيان دور التخطيط الإستراتيجي في تعزيز الابتكار في البنوك التجارية في الأردن. وقد تكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية وخاصة من موظفي الإدارة العليا وعددهم 13 بنك واستخدمت الباحثة الاستبانة لجمع المعلومات والاسترشاد ببعض الكتب والدراسات السابقة.

وجاءت نتيجة الدراسة وجود أثر لمتغيرات التخطيط الإستراتيجي (التحليل البيئي، بناء الرسالة، تحديد الأهداف، الإستراتيجية المؤسسية نحو الابتكار) في تعزيز الابتكار محل الدراسة ووصى بالابتكارات الضرورية لتمكن من إشباع حاجة العملاء بتقديم خدمات جديدة متطورة لتعزيز المركز التنافسي.

11- دراسة (المرهون، وحجاج، 2013): حول "العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراع

التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة":

تهدف الدراسة إلى التعرف على توجهات الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، نحو المناخ التنظيمي السائد واعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة لجمع المعلومات، التي تمّ توزيعها على مجتمع الدراسة وهم الموظفين الإداريين وعددهم (971) موظفاً أما العينة فكانت (300) موظفاً،

وكانت نتائجها أنّ توجهات الموظفين الإداريين نحو المناخ التنظيمي متوسطة الإيجابية، وجاء في (نمط الاتصالات) في المركز الأول ثم (نظم وإجراءات العمل) في المركز الثاني، يليه (نمط القيادة)، ثم يليه (نمط الهيكل التنظيمي)، ثم (العدالة التنظيمية)، ثم (مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات) وأخيراً (الحوافز).

وأوصت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بالمناخ التنظيمي بكل أبعاده لتحقيق الأهداف، وتحديث سياسة التحفيز وتفعيلها وفق مبدأ الجدارة والكفاءة.

12- دراسة (الهاجرية، 2011) بعنوان "أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين (دراسة

تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت":

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين محل الدراسة. وقد قامت الباحثة بعمل استبانة لجمع البيانات والمعلومات على عينة الدراسة (205) موظف. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين التمكين والإبداع بالهيئة مع وجود أثر للتمكين على تحسين الأداء الوظيفي. ووجود أثر للإبداع على تحسين الأداء.

وأوصت الدراسة بإنشاء إدارة حاضنة للإبداع وإنشاء (بنك الأفكار) في الهيئة ليكون مسؤول عن دعم وتشجيع المبدعين والمتميزين ولتنمية مهارات التفكير الإبداعي للموظفين.

13- دراسة (أوسو، 2011): حول "دور ابتكار الخدمة المصرفية في تحقيق التفوق

التسويقي- دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات المصرفية في مدينة دهوك":

هدفت الدراسة إلى تحديد دور ابتكار الخدمة المصرفية في تحقيق التفوق التسويقي على مستوى عدد من المنظمات المصرفية، وتم اختيار مجتمع الدراسة من مجموعة من المنظمات المصرفية في مدينة دهوك وتمّ استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات على عينة مكونة من (51) من المدراء والمعاونين ورؤساء الأقسام في المنظمات.

وكانت النتائج وجود علاقة ارتباط وأثر بين ابتكار الخدمة المصرفية وتحقيق التفوق التسويقي.

وأوصت الدراسة بالتركيز على دور ابتكار الخدمة المصرفية في تحقيق التفوق التسويقي.

14- دراسة (الشنطي، 2006): بعنوان "أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية"

دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة:

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير أبعاد المناخ التنظيمي السائد في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية على أداء الموارد البشرية وتقييمه والتعرف على مستوى أداء الموارد البشرية. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة المكونة من 620 موظف من مجتمع الدراسة المكون من 3363 موظف.

ونتجت الدراسة أن توجهات الموظفين كانت إيجابية حول المناخ التنظيمي ويوجد اثر إيجابي للمناخ على أداء الموارد البشرية، وبينت عدم تناسب المهام التي يعمل بها الموظف مع مؤهلاته العلمية.

وأوصت الدراسة بالاهتمام بالهيكل لتلبية احتياجات الموظفين المستقبلية وتحسين الأداء وتحسين طرق اتخاذ القرار والتوجه نحو اللامركزية.

15- دراسة (المغني، 2006): بعنوان "واقع إجراءات الأمن والسلامة المهنية المستخدمة في

منشآت قطاع الصناعات التحويلية في قطاع غزة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الواقع في منشآت قطاع الصناعات التحويلية في قطاع غزة من خلال التزامها بتطبيق الأنظمة واللوائح الخاصة بالصحة والسلامة المهنية، والدور الذي تقوم به الجهات الخارجية للرقابة عليها. استخدمت الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات من عينة (258) شخص، بنسبة استرداد 98%.

وجاءت نتيجة الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية إجراءات السلامة على المؤسسات الرقابية والصناعية. وأيضاً وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التأهيل وفاعلية إجراءات السلامة. وأن المنشآت الرقابية لا تتخذ إجراءات صارمة في حالة عدم الالتزام بتطبيق القواعد من قبل المنشآت الصناعية. وأوصت الدراسة إلى ضرورة قيام المؤسسات الرقابية بممارسة أعمالها على المنشآت دورياً وتطوير الأنظمة واللوائح الخاصة بالسلامة والصحة المهنية.

2.4.3 الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Ziqing, Wang and others, 2021) بعنوان: المناخ التنظيمي والتوجيه الابتكاري

وسلوك العمل المبتكر: الدور الوسيط للسلامة النفسية والتحفيز الداخلي.

Organizational Climate, Innovation Orientation, and Innovative Work "

"Behavior: The Mediating Role of Psychological Safety and Intrinsic Motivation

هدفت الدراسة إلى استكشاف العوامل الوسيطة التي تؤثر على سلوك العمل المبتكر للعاملين

في مجال المعرفة، وبناء نموذج من ثلاثة مستويات للخارج البيئة والعوامل النفسية والسلوك

الفردية. وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات بحجم عينة 575 موظف من 24 شركة صغيرة

ومتوسطة ذات تقنية عالية في Zhongguancun، وهي مركز تكنولوجي في منطقة هايديان، بكين، الصين.

ونتجت الدراسة إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة عالية التقنية بحاجة إلى صياغة توجه ابتكاري علمي عند تنفيذ الاستراتيجيات، والاستمرار في تشكيل مناخ تنظيمي متناغم ومتساوي.

وأوصت إلى أنه ينبغي للشركات الصغيرة والمتوسطة عالية التقنية تشجيع العاملين في مجال المعرفة على قول الحقيقة والتعبير عن الأصوات المختلفة وتحفيز حماس العمل لتحسين الحالة النفسية والتحفيز الذاتي.

2. دراسة (Luu, Trong Tuan, 2019) بعنوان: " هل يمكن أن تتنوع خدمة وشكل المناخ والسلوك المبتكر في شركات السياحة الفيتنامية والبرازيلية؟ ". " Can diversity Climate Shape service innovative behavior in Vietnamese and Brazilian tour companies? The role of work passion:"

وهدفت الدراسة إلى فهم كيف يمكن أن يحدث التنوع في المناخ والتباين في السلوك المبتكر للخدمة بين العاملين في صناعة السياحة. وقد تم اخذ البيانات من المدراء والموظفين من شركات سياحية عبر بلدين (فيتنام والبرازيل).

ونتجت الدراسة وقدمت أدلة لوطنية للعلاقة الإيجابية بين التنوع في المناخ وخدمة الموظفين والسلوك الابتكاري. وتم العثور على نوعين من الشغف بالعمل، الشغف المتناغم والعاطفة المهووسة للتوسط مثل هذه العلاقة. علاوة على ذلك، أظهر التنوع الجماعي من حيث الانفتاح على التجربة والتأثيرات مع التنوع في المناخ لتعزيز السلوك المبتكر للخدمة بين الموظفين في كلتا العينتين. في حين تم العثور على التأثيرات التفاعلية لتنوع الخبرات ومناخ التنوع فقط في البرازيل.

3. دراسة (Munir, Beh, 2019) بعنوان: " قياس وتعزيز المناخ التنظيمي الإبداعي وتبادل المعرفة وسلوك العمل المبتكر في تطوير الشركات الناشئة". " Measuring and enhancing organizational creative climate, knowledge sharing, and innovative work behavior :in startups development

وهدفت الدراسة إلى معرفة دور المناخ التنظيمي الإبداعي وسلوك العمل المبتكر في تطوير الشركات الناشئة. تم استخدام الطريقة الكمية وجمع البيانات بالاستبانة من 352 من الموظفين بالشركات الناشئة في قطاع الخدمات في ماليزيا. وقد تمّ تطوير المعادلة الهيكلية لشرح العلاقات المعقدة بين المناخ التنظيمي الإبداعي وسلوك العمل المبتكر.

ونتجت الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي الإبداعي يؤثر بشكل كبير على العمل الإبداعي، وأن المناخ التنظيمي الإبداعي لتبادل المعرفة يلعب دورا هاما لرعاية الموظف وسلوك العمل المبتكر في الشركات الماليزية.

وأوصت الدراسة لأصحاب المصلحة من الشركات الناشئة لتحفيز العمل الإبداعي الفردي والسلوك من خلال ممارسات تبادل المعلومات وكذلك المناخ الإبداعي والعناصر المبتكرة في أنشطة تنظيم المشاريع.

4. دراسة (Al-Hawari and Bani-Melhem, 2019) بعنوان: " محددات السلوك المبتكر لخدمة الموظف في الخطوط الأمامية". " Determinants of frontline employee service :innovative behavior

التي هدفت إلى فحص تأثير السعادة في مكان العمل والانخراط في السلوك الابتكاري لخدمة الموظف من منظور علم النفس الإيجابي. وأيضا فحص ما إذا كانت المشاركة في العمل تتوسط العلاقة بين السعادة في مكان العمل والسلوك الابتكاري لخدمة الموظف. استخدمت الاستبانة لجمع البيانات لعينة 321 موظف في الخطوط الامامية من قطاع الخدمات في دولة الامارات العربية المتحدة.

ونتجت الدراسة عن العثور على السعادة في مكان العمل والمشاركة في العمل من العوامل المهمة التي تؤثر على السلوك الابتكاري لخدمة الموظف. وتساهم الدراسة في نظرية التوسع والبناء للمشاعر الإيجابية في مجال علم النفس الإيجابي.

5. دراسة (Sara Leitao, 2018) بعنوان: " ممارسة الصحة والسلامة والرفاهية - والارتباط بمناخ السلامة المهنية". - " Health and Safety practitioner's health and wellbeing :the link with safety climate and job demand- control support".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة ظروف العمل النفسي والاجتماعي لمقدمي الخدمات الاجتماعية ومدى تأثير مناخ السلامة المهنية على صحة ورفاهية الموظفين. وأيضا لاختبار مدى الارتباط والعلاقة بين صحة ورفاهية وفعالية الموظفين. واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة الالكترونية لعينة (879) من كبار الشخصيات وأعضاء معهد السلامة المهنية.

ونتجت عن ارتباط متطلبات العمل بشكل كبير عن العمر والجنس وسنوات الخبرة، وارتباط جميع ظروف العمل النفسي والاجتماعي بصحة ورفاهية الفرد المصاب بأمراض القلب.

6. دراسة (Sonmez, Yildirim, 2018) بعنوان: " الدور الوسيط للاستقلالية في تأثير المناخ المؤيد للابتكار ودعم المشرفين على السلوك المبتكر للممرضات". "The mediating role of autonomy in the effect of pro-innovation climate and supervisor supportiveness on innovative behavior of nurses".

وهدف هذه الدراسة إلى اختبار الدور الوسيط للاستقلالية في تأثير مؤيدة للابتكار. والمناخ التنظيمي ودعم المشرف على السلوك الابتكاري للممرضات. تم استخدام التحليل الوصفي، وقد تكونت عينة الدراسة من 332 ممرضة.

وكانت النتائج أن تم العثور على الأنموذج المستخدم لفحص الدور الوسيط للاستقلالية احصائيا. وأيضا وجود مناخ تنظيمي مؤيد للابتكار.

7. دراسة (Shahid, Ahmad and others, 2016.) بعنوان: " تأثير العلاقة الاجتماعية على سلوك العمل المبتكر للموظفين من خلال الرفاهية النفسية: دراسة حالة قطاع الأدوية في باكستان". " The Impact of Social Relationship on innovative work behavior of employees through psychological wellbeing: A case of pharmaceutical sector of Pakistan".

هدفت إلى التعرف على تأثير القدرات ذات الجودة العالية أو العلاقات الاجتماعية حول سلوك العمل الإبداعي للموظفين داخل المنظمة في قطاع الأدوية في إسلام آباد، باكستان. وتمّ استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة 230 موظف من أصل 250 موظف.

نتجت الدراسة إلى أنّ قدرات العلاقات عالية الجودة مرتبطة بالسلوك الابتكاري للموظفين والرفاهية النفسية ولديهم القدرة على التوسط في هذه العلاقة. ويشعر الموظفون براحة نفسية عندما تكون لديهم القدرة على التحمل العاطفي والعمل بشكل مبتكر.

2.4.4 التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات السابقة التي تم استعراضها في هذا الفصل للتعرف على البحوث المتعلقة بمتغيرات الدراسة الحالية، فقد تم استعراض (23) دراسة سابقة، منها (16) دراسة عربية و(7) دراسات اجنبية. وتم عرضها وفق الترتيب الزمني من الأحدث إلى الأقدم. وتمت الاستفادة منها في اثناء الدراسة الحالية من إطار نظري وفي بناء مقاييس الاستبانة، وتفسير النتائج المتحصل عليها من هذه الدراسة.

وتعددت الدراسات السابقة واتفقت واختلفت حسب أهدافها التي سعت لتحقيقها. وذلك حسب المتغيرات التي تناولتها. مع اختلاف البيئات والمؤسسات التي تمت فيها الدراسة. وأيضاً حسب الفئات والعينات التي شملتها والمنهجيات التي اتبعتها.

ونستعرض هنا أهم أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية بعنوان (دور الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي في تعزيز السلوك الابتكاري في دوائر الشؤون البلدية محافظة شمال الشرقية - سلطنة عُمان) والدراسات السابقة:

2.4.4.1 أوجه الاتفاق:

تشابهت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تناولها لبيئة العمل المؤسسي مثل دراسة (مشرور. وأبو ثلجة، 2020)، دراسة (الأندونوسي 2019)، دراسة (عبد اللطيف. وآخرون، 2015)، دراسة (المرهون، وحجاج، 2013)، دراسة (Al-Hawari and Bani-Melhem.) (2019)، دراسة (Sara Leitao, 2018).

اتفقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في تناولها لمتغير (السلامة المهنية) من خلال دراسته بشكل أساسي أو ربطه مع متغيرات أخرى، مثل دراسة (المغني، 2006)، (قرين، 2016). واتفقت مع بعض الدراسات في تناولها متغير (المناخ الابداعي) مثل دراسة (عبد اللطيف. وآخرون، 2015). واتفقت مع بعض الدراسات في تناولها متغير (السلوك الابتكاري) مثل دراسة (زويوش، 2017)، (يوب. وبودبزة، 2019)، دراسة (Munir, Beh. 2019).

اتفقت هذه الدراسة مع معظم الدراسات السابقة في استخدامها المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كمنهج وأداة مناسبين لمثل هذا النوع من الدراسات. وتشابهت باستخدام المقياس متعدد الأبعاد، مثل دراسة (زويوش، 2017)، (قرين، 2016)،

2.4.4.2 أوجه الاختلاف:

تنوعت بيانات الدراسات السابقة واختلفت مع الدراسة الحالية بشكل عام مثل دراسة (مرزوق، خطاب، 2020)، دراسة (بن عودة. وحمياني، 2019)، دراسة (قرين، 2016)، دراسة (الدليمي،

(2013)، دراسة (Ziqing, Wang and others, 2021)، دراسة (Luu, Trong Tuan.) (2019).

ذهب العديد من الباحثين لدراسة علاقة وأثر (الرفاه الوظيفي) على مختلف المتغيرات مثل دراسة (Sara Leitao, 2018)، وأثر (السلوك الابتكاري) مثل دراسة (Al-Hawari and Bani-) (Melhem. 2019). وأثر (المناخ التنظيمي) مثل دراسة (المرهون، وحجاج، 2013).

اختلفت المقاييس التي استخدمها الباحثون ضمن الاستبانة وذلك باختلاف سنة الدراسة وطبيعتها وبيئاتها ومتغيراتها، فقد تم استخدام مقياس المقابلات في دراسة الهيملية (2017). وتعزى أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة إلى البيئات المختلفة والاقوات المتفاوتة بينهم، مع تغير الأهداف والمتغيرات. وأيضاً لاختلاف مجتمع الدراسة.

2.4.5 أوجه الاستفادة الحالية من الدراسات السابقة:

- تمت الاستفادة من بعض التوصيات والمقترحات الموجودة بتلك الدراسات، وفي تكوين فكرة الدراسة، وتكوين خلفية جيدة حول مشكلة البحث، بوضع رؤية واضحة لمحاور الإطار النظري.
- وأيضاً لمعرفة أداة لقياس المناخ التنظيمي بالبلديات بأبعاده (المناخ الخدمي والمناخ الإبداعي ومناخ الصحة والسلامة المهنية).
- تحديد المنهج والأساليب الإحصائية المستخدمة، ومناقشة النتائج، وتفسيرها، في ضوء ما انتهت إليه الدراسات من نتائج.
- تحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.
- إثراء الجزء النظري للدراسة وبناء أداة الدراسة (الاستبانة)، والاستفادة من المراجع.

2.4.6 ما يميز الدراسة الحالية:

هذه الدراسة تميزت عن غيرها من الدراسات السابقة بالجوانب التالية:

- ❖ خصوصية البحث في "دور وتأثير الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي في تعزيز السلوك الابتكاري" في دوائر الشؤون البلدية بمحافظة شمال الشرقية- بسلطنة عُمان. وهي دراسة غير مسبوقه، وتُعتبر أول دراسة تتطرق لموضوع السلوك الابتكاري في بلديات شمال الشرقية. ودراسة العلاقة للمتغيرات المستقلة (الرفاه الوظيفي) و (المناخ التنظيمي) بينها وبين المتغير التابع (السلوك الابتكاري).
- ❖ وتتميز الدراسة الحالية من حيث الهدف في التعرف على درجة ممارسة الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي بأبعاده (المناخ الخدمي والمناخ الإبداعي ومناخ السلامة المهنية)، لتعزيز السلوك الابتكاري.

2.4.7 ملخص الفصل الثاني:

تناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة واحتوى على أربع مباحث، عنوان المبحث الأول الرفاه الوظيفي، ثم استعرضت الباحثة مقدمة، ثم تعريف الرفاه بصورة عامة وفي العمل بصورة خاصة، من خلال بعض المراجع. وتم التطرق لنموذج بيرما (PERMA) وعناصر الرفاه (الصحة، وأماكن العمل والبيئة المحيطة، والمجتمع والعلاقات الاجتماعية).

أما في المبحث الثاني فكان بعنوان المناخ التنظيمي وبدأ بالمقدمة، ثم بتعريفات وأهمية المناخ التنظيمي من بعض المراجع، بعدها استعرضت الباحثة أبعاد المناخ التنظيمي (المناخ الخدمي، ومعوقاته والمناخ الإبداعي ومعوقاته، ومناخ السلامة المهنية وأهميته).

وكان عنوان المبحث الثالث (السلوك الابتكاري)، تمّ فيه استعراض مقدمة عنه، ثم مفهوم الابتكار في بعض المراجع. واستعراض أنواعه ومصادره، والعوامل المؤثرة فيه، واستراتيجياته.

وأخيراً جاء المبحث الرابع بعنوان الدراسات السابقة، واستعرض (16) دراسة عربية و(7) دراسات أجنبية متعلقة بمتغيرات الدراسة ومرتبطة بها. وكانت اجمالي الدراسات جميعها (23) دراسة. وتمّ التطرق إلى التعقيب على الدراسات السابقة وأوجه الاتفاق والاختلاف بينهم والاستفادة منها. وختاماً استعرضت الباحثة أهم ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة.

الفصل الثالث

إجراءات ومنهجية الدراسة

3.1 مقدمة:

في هذا الفصل سيتم تناول وصف الإجراءات التي اتبعت في تنفيذ هذه الدراسة. وسيتم التطرق إلى منهجية الدراسة ومجتمعها والعينة، التي تمّ تحديدها لجمع البيانات والأداة المستخدمة (الاستبانة) والفقرات التي تم وضعها في الاستبانة، وكذلك بعض الإجراءات التي سيتم التحقق من خلالها على صدق الاستبانة وثباتها. وفي هذا الفصل تتم المعالجات الإحصائية لتحليل البيانات والنتائج والتوصيات.

3.2 منهجية الدراسة:

تتمثل منهجية البحث في وسائل وإجراءات منظمة ومنطقية لوضع تصورات وشرح ونتائج لمشكلة الدراسة، وله أنواع مختلفة وأبرزها المنهج الوصفي الذي اعتمد في هذه الدراسة، وهو الذي يستخدم في تحليل الإشكالية ذات النزعة الوصفية ويدرس العلاقة بين المتغيرات، وتتمثل في الخطوات التالية: تحديد المشكلة، جمع البيانات، وضع فرضيات، وضع أسئلة لحل المشكلة، اجراء التحليلات الإحصائية المناسبة، تحليل النتائج، اختبار الفرضيات (درويش، 2018).

ويتضح منهج الدراسة من خلال التساؤلات التي تم ذكرها في مشكلة الدراسة، لتحقيق الأهداف، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لوصف موضوع الدراسة وتحليل بياناتها والعلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة والآراء التي تضمنتها. وتمّ جمع البيانات والمعلومات من خلال:

1- المصادر الأولية: من خلال توزيع الاستبانة الالكترونية التي تم تصميمها خصيصاً لهذا

الغرض، لحصر البيانات والمعلومات الخاصة بموضوع البحث وتقرغها ومن ثم تحليلها

الإحصائي، وأيضاً استخدام الاختبارات الإحصائية التي تتناسب للوصول لدلالات قيمة ومؤشرات تعزز موضوع الدراسة.

2- **المصادر الثانوية:** بالبحث في المراجع والدراسات السابقة (العربية والأجنبية) في هذا المجال. ومن الكتب والأبحاث ذات العلاقة، عن طريق البحث في شبكة الانترنت لإثراء الدراسة علمياً.

3.3 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من (898) موظف، يعملون في بلديات محافظة شمال الشرقية، التي تتضمن اثني عشر دائرة موزعة (6 في المديرية و6 بولايات المحافظة)، كما يوضحه الجدول التالي:

جدول 2: توزيع مجتمع الدراسة بين بلديات محافظة شمال الشرقية (أكتوبر 2021)

م	البلدية	عدد الذكور	عدد الإناث	الإجمالي	نسبة العينة
1-	بلدية شمال الشرقية (المديرية)	75	27	102	11%
2-	دائرة الشؤون البلدية بإبراء	128	12	140	16%
3-	دائرة الشؤون البلدية بالمضيبي	273	18	291	32%
4-	دائرة الشؤون البلدية ببديّة	110	7	117	13%
5-	دائرة الشؤون البلدية بالقابل	74	5	79	9%
6-	دائرة الشؤون البلدية بوادي بني خالد	67	4	71	8%
7-	دائرة الشؤون البلدية بدما والطائيين	93	5	98	11%
	الإجمالي	820	78	898	100%

(المصدر: دائرة الشؤون الإدارية والمالية ببلدية شمال الشرقية- المديرية- أكتوبر 2021)

طريقة حساب النسبة للعينة = إجمالي عدد موظفي البلدية ÷ إجمالي عدد موظفي جميع البلديات × 100 = النسبة %

3.4 عينة الدراسة:

بسبب الظروف الصحية السائدة (انتشار فيروس كورونا، كوفيد 19) خلال فترة إعداد هذه الدراسة، لجئنا لاختيار العينة الميسرة، عن طريق توزيع الاستبانة الالكترونية على موظفي بلديات المحافظة من (إداريين وفنيين) بجميع الدوائر. وتمّ استخدام معادلة ستيفن تامبسون لتحديد حجم العينة من إجمالي مجتمع الدراسة وتم توضيح متغيرات المعادلة في جدول 5، وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة (898) موظف وموظفة. وكانت النتيجة = 269.2682257 تقريباً 270 موظف وموظفة، وقد تم جمع 331 استبانة والتي مثلت العينة المبحوثة ضمن الدراسة.

$$n = \frac{N * p(1 - p)}{\left\{ N - 1 * \left(\frac{d^2}{z^2} \right) \right\} + p(1 - p)}$$

جدول 3: متغيرات معادلة ستيفن تامبسون

N	حجم المجتمع
Z	قيمة الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 أي تساوي 1.96
P	نسبة توافر الخاصية والمحايدة وهي 0.50
D	نسبة الخطأ وهي 0.05

3.5 أداة الدراسة:

في هذه الدراسة تم استخدام استبانة إلكترونية لجمع البيانات والمعلومات وللتأكد من صحة الفرضيات ومعرفة "دور وتأثير الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي في تعزيز السلوك الابتكاري" ببلديات محافظة شمال الشرقية. وذكر (الأغا، والأستاذ، 2004): "بأن الاستبانة تُعتبر من أكثر الوسائل المستخدمة في الدراسات والبحوث للحصول على البيانات والمعلومات من الأفراد، ولها أبعاد وبنود وفقرات لمعرفة آراء المفحوصين. وتكون إما كتابية تحريرية أو إلكترونية".

وقد كانت خطوات بناء الاستبانة كالاتي:

❖ مراجعة الأهداف والفرضيات وتساؤلات الدراسة.

❖ الاستفادة من الدراسات السابقة في صياغة فقرات الاستبانة، وتحديد أبعاد الاستبانة، وما

الفقرات التي تندرج معها.

وتم إعداد الاستبانة وتقسيمها إلى أربعة أقسام، وهم على النحو التالي:

القسم الأول: ويحتوي على البيانات الشخصية للمبحوثين (الجنس، والحالة الاجتماعية، المؤهل

العلمي، العمر، سنوات الخدمة، الوظيفة الحالية)، ويتكون من 6 فقرات.

القسم الثاني: الرفاه الوظيفي، ويتكون من 7 فقرات.

القسم الثالث: المناخ التنظيمي، ويتكون من 18 فقرة، موزعة على 3 أبعاد، وهي:

❖ البُعد الأول: المناخ التنظيمي (الخدمي): ويتكون من 6 فقرات.

❖ البُعد الثاني: المناخ التنظيمي (الإبداعي): ويتكون من 5 فقرات.

❖ البُعد الثالث: المناخ التنظيمي (السلامة المهنية): ويتكون من 7 فقرات.

القسم الرابع: السلوك الابتكاري في العمل، ويتكون من 7 فقرة.

مقياس ليكرت السباعي (Likert Scale):

تمت الإجابة على الفقرات السابقة وفق مقياس ليكرت السباعي (Likert Scale) متدرج

الأهمية، والذي تم تسميته على مخترعه رينسيس ليكرت، حيث يسمح هذا المقياس للمستجيبين

بتقديم إجاباتهم بصورة دقيقة دون حيرة. وهو نهج يستخدم لتوسيع نطاق الاستجابات في الأبحاث (نورمان، 2010). ويتضح ذلك في الجدول التالي:

جدول 4 : مقياس ليكرت السباعي Likert Scale

درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق إلى حد ما	أوافق	أوافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5	6
						7

3.6 العينة الاستطلاعية:

تمّ تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة استطلاعية (تجريبية) مكونة من (30) موظف وموظفة من بلديات محافظة شمال الشرقية، لاختبار صدق وثبات أداة الدراسة، والتحقق من فاعليتها وجاهزيتها للتطبيق على العينة الأصلية، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة، وتم التأكد من الصدق البنائي (الداخلي) بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة بالدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي إليه.

3.7 صدق الاستبانة:

والمقصود بصدق الاستبانة أن يستفاد من فقرات الاستبانة لقياس متغيرات الدراسة، وللإجابة عن أسئلة مشكلة الدراسة. كما يُقصد بها مراجعة وضوح فقرات الاستبانة صياغةً وطباعة. وقد تمّ التحقق من صدق الاستبانة من خلال التالي:

1- صدق المحكمين (ظاهرياً):

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على الدكتور المشرف على الرسالة، وتفضل مشكوراً بالتحقق من فاعلية الاستبانة بجميع الفقرات للوصول لأهداف الدراسة والتحقق من

دقتها لما وضعت من أجله. ومن ثمّ عرض الاستبانة على عشرة أعضاء من الهيئة التدريسية في جامعة الشرقية بكلية إدارة الأعمال وكلية الآداب والعلوم الإنسانية، لإبداء آرائهم في ملائمة العبارات للقياس المستهدف، وكفايتها وانتمائها للمحاور وطرح مقترحاتهم. وقد تمّ تعديل الاستبانة وتوزيعها على عينة الدراسة.

2- صدق الاتساق الداخلي:

ويقصد به التحقق من مدى ملائمة واتساق كل فقرة في الاستبانة مع المتغير أو البعد التابعة إليه. وتمّ حساب الاتساق الداخلي عن طريق استخدام برنامج (SPSS)، بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وذلك عن طريق حساب معامل الارتباط (Pearson Correlations) الذي يقيس القوة بين المتغيرات المختلفة وعلاقتها.

نتائج صدق الاتساق الداخلي للرفاه الوظيفي:

من خلال الجدول (5) الذي يمثل معاملات الارتباط في كل فقرة من فقرات متغير الرفاه الوظيفي مع المتوسط العام لهذه الفقرات، فإنه يتضح أنّ أصغر معامل ارتباط يساوي (0.62) وكان دالاً إحصائياً، في حين أن أكبر معامل ارتباط يساوي (0.86) وهذا يدلّ على وجود علاقة طردية قوية ودالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.01$) والقيمة الاحتمالية أقل من (0.01) بمعنى أنّه دالّ إحصائياً. ونلاحظ من المحتوى العام في الجدول بأنّ جميع قيم معاملات الارتباط أكبر من (0.62)، والقيمة الاحتمالية أقل من (0.01)، مما يؤكد أنّ فقرات الرفاه الوظيفي ذات ارتباط قوي مع المتوسط العام لها، وهذا يؤكد صدق المحتوى للاستبانة.

جدول 5: الاتساق الداخلي لفقرات "الرفاه الوظيفي"

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	الدالة
1	أنا راضٍ عن مسؤوليات عملي.	0.78**	0.000	دالة إحصائية
2	أشعر بالرضا في تأدية مهامى الوظيفية.	0.83**	0.000	دالة إحصائية
3	أجد متعة حقيقية في عملي.	0.86**	0.000	دالة إحصائية
4	يمكنني دائماً إيجاد طرق لإثراء عملي.	0.82**	0.000	دالة إحصائية
5	العمل تجربة ذات مغزى بالنسبة لى.	0.71**	0.000	دالة إحصائية
6	فخور بإنجازاتي في وظيفتى الحالية.	0.81**	0.000	دالة إحصائية
7	تهتم الوزارة بتخفيف الإجهاد المهني بتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية	0.62**	0.000	دالة إحصائية

*الارتباط دالة إحصائية عند $\alpha \leq 0.01$

أما بخصوص ثبات هذه الفقرات فقد تمّ استخدام اختبار التجزئة النصفية بين الفقرات الفردية والزوجية للمتغير (الرفاه الوظيفي) ويظهر من الجدول (11) أنّ معامل الارتباط بين نصفي هذه الفقرات (Correlation between forms) يساوي (83.5%)، ومعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) يساوي (87.7%) وهذا يؤكد أنّ معامل الارتباط قوية جداً، وتدلّ على ثبات وصدق الفقرات.

نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات المناخ التنظيمي:

- البعد الأول: المناخ التنظيمي (الخدمي):

من خلال الجدول رقم (6) الذي يمثل معاملات الارتباط في كل فقرة من فقرات متغير المناخ التنظيمي (الخدمي) مع المتوسط العام لهذه الفقرات، فإنه يتضح أن أصغر معامل ارتباط يساوي (0.74) وكان دالاً إحصائياً، في حين أكبر معامل ارتباط يساوي (0.86) وهذا يدلّ على وجود علاقة طردية قوية ودالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.01$) والقيمة الاحتمالية أقل من (0.01) بمعنى أنّه دالّ إحصائياً. ونلاحظ من المحتوى العام في الجدول بأنّ جميع قيم معاملات

الارتباط أكبر من (0.74)، والقيمة الاحتمالية أقل من (0.01)، مما يؤكد أنّ فقرات المناخ التنظيمي (الخدمي) ذات ارتباط قوي مع المتوسط العام لها، وهذا يؤكد صدق المحتوى للاستبانة.

جدول 6: الاتساق الداخلي لفقرات "المناخ التنظيمي الخدمي"

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	الدلالة
1-	تُشرك الإدارة الموظفين في اتخاذ القرارات التي تؤثر عليهم.	0.74**	0.000	دالة احصائياً
2-	يتلقى الموظفون تدريباً كافياً لتطوير مهاراتهم.	0.84**	0.000	دالة احصائياً
3-	تتبنى الوزارة مقترحات الموظفين لتحسين وتطوير جودة العمل.	0.86**	0.000	دالة احصائياً
4-	أفهم أهداف الوزارة وتوجهاتها المستقبلية.	0.80**	0.000	دالة احصائياً
5-	توفر الوزارة الأدوات والوسائل المناسبة لإتمام العمل.	0.79**	0.000	دالة احصائياً
6-	توظف الوزارة الشخص المناسب بالمكان المناسب حسب الكفاءة والتخصص.	0.80**	0.000	دالة احصائياً

*الارتباط دالة إحصائية عند $\alpha \leq 0.01$

أما بخصوص ثبات هذه الفقرات، يظهر من الجدول (11) أنّ معامل الارتباط بين نصفي هذه الفقرات (Correlation between forms) يساوي (83.4%)، ومعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) يساوي (85.8%) وهذا يؤكد أنّ معامل الارتباط قوية جداً وتدلّ على ثبات وصدق الفقرات.

- البعد الثاني: المناخ التنظيمي (الإبداعي):

من خلال الجدول رقم (7) الذي يمثل معاملات الارتباط في كل فقرة من فقرات متغير المناخ التنظيمي (الإبداعي) مع المتوسط العام لهذه الفقرات، فإنه يتضح أن أصغر معامل ارتباط يساوي (0.81) وكان دالاً إحصائياً، في حين أكبر معامل ارتباط يساوي (0.87) وهذا يدلّ على وجود علاقة طردية قوية ودالّة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.01$) والقيمة الاحتمالية أقل من (0.01) بمعنى انه دال إحصائياً. ونلاحظ من المحتوى العام في الجدول بأن جميع قيم معاملات

الارتباط أكبر من (0.81)، والقيمة الاحتمالية أقل من (0.01)، مما يؤكد أنّ فقرات المناخ التنظيمي (الإبداعي) ذات ارتباط قوي مع المتوسط العام لها، وهذا يؤكد صدق المحتوى للاستبانة.

جدول 7: الاتساق الداخلي لفقرات "المناخ التنظيمي الإبداعي"

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	الدالة
1-	يوجد لدينا موارد كافية تنمي الابتكار والتجديد.	0.81**	0.000	دالة احصائياً
2-	يمكن وصف هذه المؤسسة بأنها مرنة وتتكيف باستمرار مع التغيير	0.87**	0.000	دالة احصائياً
3-	يُسمح للموظفين بمحاولة حل المشكلات بطرق مختلفة.	0.83**	0.000	دالة احصائياً
4-	يشجع نظام المكافآت في الوزارة على تطوير الأفكار الإبداعية للموظفين.	0.80**	0.000	دالة احصائياً
5-	تعترف المؤسسة بجهود الموظفين المبدعين علناً وتقدرهم.	0.84**	0.000	دالة احصائياً

* الارتباط دالة إحصائية عند $\alpha \leq 0.01$

أما بخصوص ثبات هذه الفقرات، يظهر من الجدول (11) أنّ معامل الارتباط بين نصفي هذه الفقرات (Correlation between forms) يساوي (80.4%)، ومعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) يساوي (86.2%) وهذا يؤكد أنّ معامل الارتباط قوية جداً، وتدلّ على ثبات وصدق الفقرات.

- البعد الثالث: المناخ التنظيمي (السلامة المهنية):

من خلال الجدول رقم (8) الذي يمثل معاملات الارتباط في كل فقرة من فقرات متغير المناخ التنظيمي (السلامة المهنية) مع المتوسط العام لهذه الفقرات، فإنه يتضح أنّ أصغر معامل ارتباط يساوي (0.76) وكان دالاً إحصائياً، في حين أكبر معامل ارتباط يساوي (0.88) وهذا يدلّ على وجود علاقة طردية قوية ودالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.01$) والقيمة الاحتمالية أقل من (0.01) بمعنى أنّه دالّ احصائياً. ونلاحظ من المحتوى العام في الجدول بأنّ جميع قيم

معاملات الارتباط أكبر من (0.76)، والقيمة الاحتمالية أقل من (0.01)، مما يؤكد أنّ فقرات المناخ التنظيمي (السلامة المهنية) ذات ارتباط قوي مع المتوسط العام لها، وهذا يؤكد صدق المحتوى للاستبانة.

جدول 8: الاتساق الداخلي لفقرات "المناخ التنظيمي للسلامة المهنية"

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	الدلالة
1.	ألتزم بتعليمات ومبادئ وقواعد الصحة والسلامة المهنية.	0.76**	0.000	دالة احصائياً
2.	يتم إشعاري بالتقيد بممارسات السلامة الجيدة.	0.84**	0.000	دالة احصائياً
3.	يعمل الموظفون والإدارة معاً لضمان بيئة آمنة قدر الإمكان.	0.86**	0.000	دالة احصائياً
4.	تتوفر في بيئة العمل أجهزة وأدوات السلامة من المخاطر.	0.86**	0.000	دالة احصائياً
5.	تعتبر صحة العمال وسلامتهم أولوية قصوى لدى الإدارة.	0.88**	0.000	دالة احصائياً
6.	أساعد مؤسستي بإبداء الرأي فيما يتعلق بتطوير وتطبيق اجراءات السلامة	0.80**	0.000	دالة احصائياً
7.	اللوائح الارشادية للسلامة واضحة وميسرة للموظفين	0.87**	0.000	دالة احصائياً

*الارتباط دالة إحصائية عند $\alpha \leq 0.01$

أما بخصوص ثبات هذه الفقرات، يظهر من الجدول (11) أن معامل الارتباط بين نصفي هذه الفقرات (Correlation between forms) تساوي (91.2%)، ومعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) يساوي (85.4%) وهذا يؤكد أنّ معامل الارتباط قوية جداً وتدلّ على ثبات وصدق الفقرات.

نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات متغير السلوك الابتكاري:

من خلال الجدول رقم (9) الذي يمثل معاملات الارتباط في كل فقرة من فقرات متغير السلوك الابتكاري مع المتوسط العام لهذه الفقرات، فإنه يتضح أنّ أصغر معامل ارتباط يساوي (0.85) وكان دالاً إحصائياً، في حين أكبر معامل ارتباط يساوي (0.89) وهذا يدلّ على وجود علاقة طردية قوية ودالّة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.01$) والقيمة الاحتمالية أقل من (0.01) بمعنى أنه دالّ

احصائياً. ونلاحظ من المحتوى العام في الجدول بأن جميع قيم معاملات الارتباط أكبر من (0.85)، والقيمة الاحتمالية أقل من (0.01)، مما يؤكد أن فقرات السلوك الابتكاري ذات ارتباط قوي مع المتوسط العام لها، وهذا يؤكد صدق المحتوى للاستبانة.

جدول 9: الاتساق الداخلي لفقرات "السلوك الابتكاري"

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	الدالة
1-	أسعى لإيجاد أفكار جديدة وحلول للقضايا المعقدة	0.85**	0.000	دالة احصائياً
2-	أبحث عن أساليب وتقنيات وآليات عمل جديدة	0.88**	0.000	دالة احصائياً
3-	أدعم الأفكار المبتكرة لتطوير العمل.	0.86**	0.000	دالة احصائياً
4-	أسعى للحصول على الموافقة لتجسيد الأفكار المبتكرة على أرض الواقع	0.88**	0.000	دالة احصائياً
5-	أحفز الموظفين لجعلهم أكثر حماسة لتقبل الفكرة والموافقة عليها	0.87**	0.000	دالة احصائياً
6-	أناقش تحويل الأفكار المبتكرة إلى تطبيقات عملية لتحسين بيئة العمل	0.87**	0.000	دالة احصائياً
7-	أقوم بتقييم الفوائد والمنافع المرجوة من تطبيق الأفكار المبتكرة	0.89**	0.000	دالة احصائياً

* الارتباط دالة إحصائية عند $\alpha \leq 0.01$

أما بخصوص ثبات هذه الفقرات، يظهر من الجدول (11) أن معامل الارتباط بين نصفي هذه الفقرات (Correlation between forms) يساوي (92.1%)، ومعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) يساوي (89.1%) وهذا يؤكد أن معامل الارتباط قوية جداً وتدل على ثبات وصدق الفقرات.

3.8 الصدق البنائي:

وهو نوع من أنواع الصدق المرتبط بالمحك، وهو عبارة عن مجموعة من الإجراءات تُنفذ لحساب الارتباط بين درجات المقياس ومحك خارجي مستقل، مع وجود بعض المعايير للمحك، بأن يكون مستقلاً، ويكون له علاقة بالسلوك الذي يقيسه المقياس، ويتميز بدرجة مناسبة من الصدق والثبات

(ربيع. 2008. ص 22). ويُعرّف صدق البناء بصدق التكوين الفرضي أو صدق المفهوم، وهو يُحدد الدرجة التي يقيس فيها المقياس نظرياً، ومدى تطابقها مع المفاهيم المعتمد عليها في بناء المقياس، ومدى فاعليتها في تحقيق الهدف المحدد، وارتباط كل محور بدرجة فقرات الاستبانة.

جدول 10 معامل الارتباط (Pearson Correlations) بين المتغيرات

المتغير والابعاد	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1- الرفاه الوظيفي	1	0.000
2- المناخ التنظيمي (الخدمي)	0.58**	0.000
3- المناخ التنظيمي (الإبداعي)	0.56**	0.000
4- المناخ التنظيمي (السلامة المهنية)	0.63**	0.000
5- السلوك الابتكاري	0.63**	0.000

* الارتباط دالة إحصائية عند $\alpha \leq 0.01$

ويوضح جدول (10): الذي يمثل معامل الارتباط (Pearson Correlations) بين المتغيرات أنّ جميع معاملات الارتباط في فقرات الاستبانة دالة إحصائية، وبدرجة قوية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.01$) والقيمة الاحتمالية أقل من (0.01) بمعنى أنّ جميع فقرات الاستبانة صادقة وتقوى ما وضعت له.

3.9 ثبات الاستبانة:

ويقصد بها الحصول على نفس النتائج واستقرارها عند إعادة توزيعها تحت نفس ظروف الاستبانة الأولى. وقد ذكر (أبو علام، 2018): بأنّ "الثبات يشير إلى مدى اتساق النتائج مع بعضها، فإذا وجدنا الدرجات متشابهة عند تطبيق الاختبار مع نفس المجموعة مرتين مختلفتين، فهذا يدل على ثبات الاستبانة". وعرفه (القحطاني، 2002): "إلى أي درجة تعطينا مقاييس فقرات الاستبانة قراءات متقاربة بعد كل استخدام ودرجة اتساقها وانسجامها عند كل استخدام بأوقات مختلفة". فقد تمّ قياس ثبات الاستبانة بطريقتين: طريقة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وطريقة معامل الارتباط بين نصفي الفقرات (Split-Half).

جدول 11: اختبار ثبات الاستبانة والمقاييس المستخدمة

المقياس المستخدم	معامل الارتباط بين نصفي الفقرات (Correlation) (between forms	معامل Cronbach's) (Alpha	عدد الفقرات	المتغير والابعاد
(Zheng et al., 2015)	0.835	0.877	7	الرفاه الوظيفي
(Lee et al., 2013)	0.834	0.858	6	المناخ التنظيمي (الخدمي)
(Kim and Yoon, 2015)	0.804	0.862	5	المناخ التنظيمي (الإبداعي)
(Hahn and Murphy, 2008)	0.912	0.854	7	المناخ التنظيمي (السلامة المهنية)
(Scott and Bruce, 1994)	0.921	0.891	7	السلوك الابتكاري

كما هو ملاحظ بأن جدول (11) يبيّن جميع معاملات (Cronbach's Alpha) كانت أكبر من (0.854)، كما أوضحت نتائج معاملات الارتباط بين نصفي الفقرات (Correlation between forms) أن أقل درجة تساوي (0.804)، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أنّ الاستبانة تتمتع بمعامل ثبات مرتفع.

3.10 الأهمية النسبية لفقرات الاستبانة:

للتعرف على مستوى الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي والسلوك الابتكاري في البلديات محل الدراسة من وجهة نظر الموظفين، تم اعتماد المعادلة التالية (إبراهيم، 2013):

$$\text{(القيمة العليا للبدل - القيمة الأقل للبدل) / عدد المستويات} = 2 = 3 / (1-7)$$

واعتمدت المتوسطات الحسابية في الجدول التالي، من أجل تفسير النتائج:

جدول 12: الأهمية النسبية لفقرات الاستبانة

المتوسط الحسابي	المستوى
1 إلى أقل من 3	منخفض
3 إلى أقل من 5	متوسط
من 5 إلى 7	مرتفع

3.11 الأساليب أو المعالجات الإحصائية المستخدمة في تحليل الاستبانة:

تمّ تحليل نتائج الاستبانة من خلال برنامج (SPSS)، وتمّ استخدام الأساليب التالية:

- الإحصاء الوصفي/ التكرارات (Analyze. Descriptive Statistics Frequencies)
- صدق الاتساق الداخلي للفقرات: Transform. Compute variable.
- قياس مجموع المقاييس لمتغيرات الدراسة (Analyze. Correlate. Bivaril)
- الارتباط المتعدد الكمي عن طبيعة (قوة واتجاه) العلاقة بين أكثر من متغيرين (Correlate) (Bivariate)
- للتحقق من صدق فقرات الاستبانة تم حساب معامل الارتباط (Pearson Correlations).
- للتحقق من ثبات فقرات الاستبانة تم حساب معامل (Cronbach's Alpha) (Reliability) (Statistics)
- حساب اختبار التوزيع الطبيعي قيمة معامل الالتواء Skewness ومعامل التفرطح Kurtosis، للتأكد من خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي من عدمه.
- اختبار (Compare Means) لمعرفة الفروقات بالنسبة للمتغيرات الديموغرافية.
- حساب اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Analyze. Regression- Linear).

3.12 ملخص الفصل الثالث:

لكي تتحقق أهداف الدراسة، وللإجابة عن تساؤلات الدراسة، قامت الباحثة في هذا الفصل بالتطرق إلى منهجية الدراسة وتحديد المنهج المتبع فيها، وهو المنهج الوصفي التحليلي، وتم في هذا الفصل تحديد أداة جمع البيانات وهي الاستبانة الالكترونية. وتمّ تحديد مجتمع الدراسة المكون من موظفي بلديات محافظة شمال الشرقية وحجم عينة الدراسة المكونة من (331). ومن ثمّ تمّ استعراض الوصف الاحصائي لأفراد العينة وفق البيانات الأولية، وتمّ توضيح خطوات الاستبانة وطرق اختبار صدق وثبات الاستبانة وصدق المحكمين، وصدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي. وتمّ تدوين المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة الميدانية

4.1 مقدمة:

هذا الفصل يستعرض نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها بعد تجميع البيانات عن طريق أداة الاستبانة والتي تم تحليلها واختبارها في الفصل الثالث عبر برنامج الإحصاء (SPSS).

4.2 اختبار التوزيع الطبيعي (Normal Distribution Test):

يستخدم هذا الاختبار لتحديد اعتدال البيانات وهو ضروري ليتم تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة (أبو سكران، 2019). وللتحقق من أن بيانات الاستبانة تتبع التوزيع الطبيعي، تم التأكد من قيمة معامل الالتواء Skewness ومعامل التفرطح Kurtosis لكل متغير من متغيرات الدراسة، كما هو

موضح في الجدول التالي:

جدول 13: قياس ثبات الاستبانة وتتبعها للتوزيع الطبيعي

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء Skewness	معامل التفرطح Kurtosis
الرفاه الوظيفي	5.54	1.24	-1.112	1.055
المناخ التنظيمي (الخدمي)	4.29	1.51	-.144	-.720
المناخ التنظيمي (الإبداعي)	4.37	1.58	-.238	-.800
المناخ التنظيمي (السلامة المهنية)	5.09	1.47	-.608	-.335
المناخ التنظيمي الإجمالي	4.58	1.40	-.243	-.627
السلوك الابتكاري	5.77	1.20	-1.267	1.731

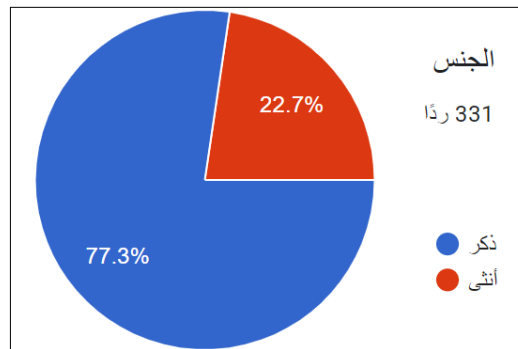
ونظرا لأن قيمة معامل الالتواء وقيمة معامل التفرطح أقل من القيمة المطلقة 2 لكل المتغيرات فإنه

يمكننا القول أن البيانات لعينة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي (George & Mallery, 2010).

4.3 الوصف الإحصائي لأفراد العينة وفق البيانات الأولية:

نستعرض في الجداول التالية الوصف الإحصائي لعينة الدراسة للمتغيرات التالية: الجنس، والحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخدمة، الوظيفة الحالية، والتي تم استخراجها عبر برنامج (Statistical Package for Social Sciences) المختصر ب (SPSS). ولإيجاد الجداول التكرارية تم استخدام اختبار الإحصاء الوصفي/ التكرارات (Analyze. Descriptive Statistics Frequencies) والذي يستخدم في المتغيرات الاسمية الكمية مثل (الجنس، والعمر والحالة الاجتماعية وغيرها) لإيجاد الجداول التكرارية والإحصاءات الوصفية وتنسيق النتائج وعرضها بالأشكال البيانية (الجبوري، 2016). كما هو موضح أدناه:

1- عينة الدراسة حسب متغير الجنس:



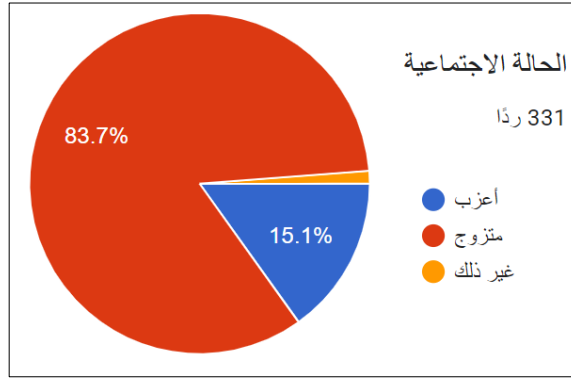
رسم توضيحي 1: نتائج الاستبانة لعينة الدراسة حسب متغير الجنس

ومن خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول (14)، فقد شكل الذكور نسبة 77.3 % من الموظفين في عينة الدراسة، بينما شكل الإناث نسبة 22.7 % من العينة.

جدول 14: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
الذكور	256	77.3 %
الإناث	75	22.7 %
المجموع	331	100.0 %

2- عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية:



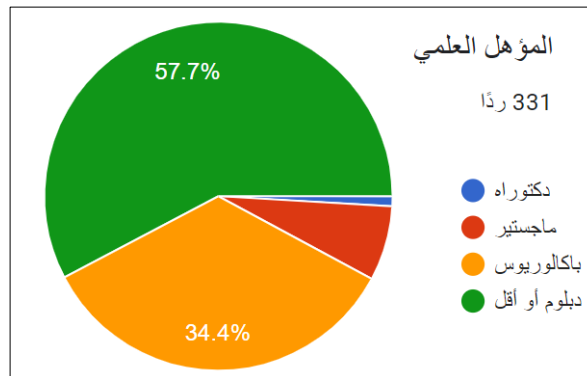
رسم توضيحي 2: نتائج الاستبانة لعينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

تلاحظ من نتائج تحليل الاستبانة في جدول (15) بأن نسبة 15.1 % من الموظفين بعينة الدراسة غير متزوجين (عزب)، بينما نسبة 83.7 % متزوجين، ونسبة 1.2 % من المطلقين والأرامل (غير ذلك).

جدول 15: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

النسبة %	التكرار	الحالة الاجتماعية
15.1 %	50	غير متزوجين (عزب)
83.7 %	277	متزوجين
1.2 %	4	المطلقين والأرامل (غير ذلك).
100.0 %	331	المجموع

3- عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:



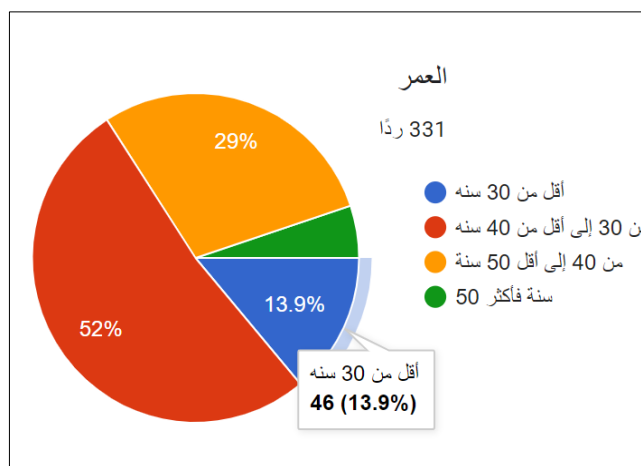
رسم توضيحي 3: نتائج الاستبانة لعينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

تبيّن من نتائج هذا جدول (16) بأن نسبة 0.9 % من الموظفين بعينة الدراسة مؤهلهم العلمي دكتوراه، ونسبة 6.9 % مؤهلهم العلمي ماجستير، و34.4 % من الموظفين مؤهلهم العلمي بكالوريوس، أما النسبة الأكبر من الموظفين لديهم مؤهل دبلوم وأقل بما نسبة 57.7 %.

جدول 16: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
0.9 %	3	دكتوراه
6.9 %	23	ماجستير
34.4 %	114	بكالوريوس
57.7 %	191	دبلوم وأقل
100.0 %	331	المجموع

4- عينة الدراسة حسب متغير العمر:



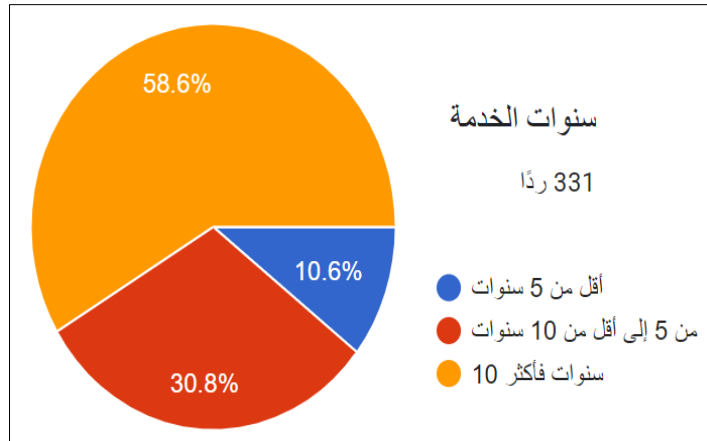
رسم توضيحي 4: نتائج الاستبانة لعينة الدراسة حسب متغير العمر

وفي هذا الجدول (17) يتبين بأن نسبة 13.9 % من الموظفين من عينة الدراسة أعمارهم (أقل من 30 سنة)، بينما 52.0 % تتراوح أعمارهم بين (30 إلى أقل من 40 سنة)، في حين 29.0 % أعمارهم (من 40 إلى أقل من 50 سنة)، و 5.1 % أعمارهم (من 50 سنة فأكثر).

جدول 17: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

النسبة %	التكرار	العمر
13.9 %	46	أقل من 30 سنة
52.0 %	172	بين 30 إلى أقل من 40 سنة
29.0 %	96	من 40 إلى أقل من 50 سنة
5.1 %	17	من 50 سنة فأكثر
100.0 %	331	المجموع

5- عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة:



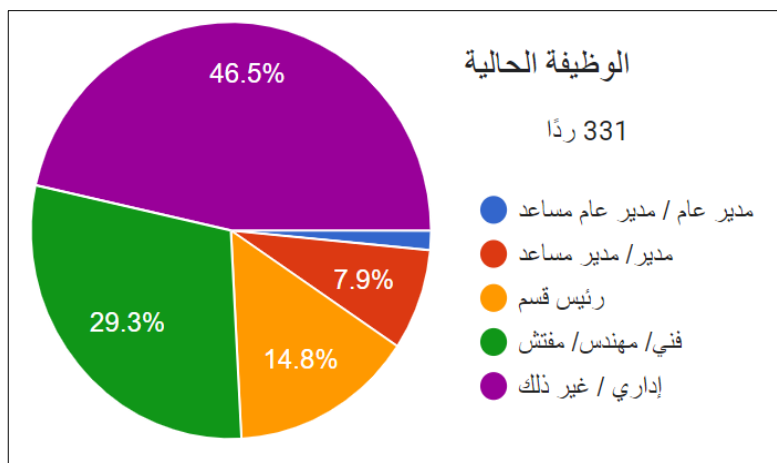
رسم توضيحي 5: نتائج الاستبانة لعينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة

من خلال نتائج الجدول (18) يتبين بأن نسبة 10.6 % من الموظفين من عينة الدراسة قضاوا في الخدمة (أقل من 5 سنوات)، بينما 30.8 % سنوات الخدمة لديهم من (5 إلى أقل من 10 سنوات)، ونسبة 58.6 % قضاوا في الخدمة أكثر من 10 سنوات.

جدول 18: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة

النسبة %	التكرار	سنوات الخدمة
10.6 %	35	أقل من 5 سنوات
30.8 %	102	من (5 إلى أقل من 10 سنوات
58.6 %	194	أكثر من 10 سنوات
100.0 %	331	المجموع

6- عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة الحالية:



رسم توضيحي 6: نتائج الاستبانة لعينة الدراسة حسب متغير الوظيفة الحالية

من خلال النتائج في جدول (19) يتبين بأن نسبة 8.5 % من الموظفين من عينة الدراسة من (الإدارة العليا)، و 14.8 % منهم يعمل بوظيفة (رئيس قسم)، ونسبة 30.2 % منهم يعملون بوظائف (فني ومهندس ومفتش)، ونسبة 46.5 % بوظيفة (إداري وغيرها من الوظائف).

جدول 19: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة الحالية

النسبة %	التكرار	الوظيفة الحالية
8.5 %	28	إدارة عليا
14.8 %	49	رئيس قسم
30.2 %	100	فني ومهندس ومفتش
46.5 %	154	إداري وغيرها من الوظائف
100.0 %	331	المجموع

4.4 الإجابة على تساؤلات الدراسة:

الإجابة على السؤال الأول: ما مستوى تصورات الموظفين حول الرفاه الوظيفي في بلديات محافظة شمال الشرقية؟

تمّ استخدام الاختبارات الوصفية المناسبة للإجابة على هذا السؤال، وهي استخراج المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري ل فقرات متغير الرفاه الوظيفي.

ويتضح من الجدول (20) ما يلي:

- أنّ المتوسط الحسابي الإجمالي لمتغير الرفاه الوظيفي نتج (5.54)، وبوزن نسبي (79.14)، وانحراف معياري (1.61)، وهذا يوضح بأنّ المتغير حصل على درجة مرتفع.
- الفقرة رقم 6 التي تنص على (فخور بإنجازاتي في وظيفتي الحالية) كانت الأكثر قبولا من بين الفقرات بدرجة مرتفعة بالترتيب الأول، وبمتوسط حسابي (5.94)، وانحراف معياري (1.50).
- الفقرة رقم 7 التي تنص على (تهتم الوزارة بتخفيف الإجهاد المهني بتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية) بدرجة منخفضة بالترتيب السابع، وبمتوسط حسابي (4.89)، وانحراف معياري (1.84).

جدول 20: التحليل الوصفي لفقرات متغير "الرفاه الوظيفي"

الدرجة	الترتيب حسب المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
مرتفع	6	77.57	1.59	5.43	1- أنا راضٍ عن مسؤوليات عملي.
مرتفع	2	84.14	1.47	5.89	2- أشعر بالرضا في تأدية مهامي الوظيفية.
مرتفع	4	78.29	1.68	5.48	3- أجد متعة حقيقية في عملي.
مرتفع	5	77.71	1.64	5.44	4- يمكنني دائماً إيجاد طرق لإثراء عملي.
مرتفع	3	81.14	1.53	5.68	5- العمل تجربة ذات مغزى بالنسبة لي.
مرتفع	1	84.86	1.50	5.94	6- فخور بإنجازاتي في وظيفتي الحالية.
متوسط	7	69.86	1.84	4.89	7- تهتم الوزارة بتخفيف الإجهاد المهني بتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية
مرتفع	-	79.14	1.61	5.54	الدرجة الكلية

ونستطيع القول بأن ارتفاع الوزن النسبي لمتغير الرفاه الوظيفي بنسبة (79.14) يوضح أن الوزارة تهتم بمستوى الرفاه للموظفين ورضاهم حول المهام الموكلة إليهم، وعلى الوزارة الاهتمام بالقضايا التي تحتاج إلى تطوير لتقديم رفاهية أكبر، لتحقيق الاهداف المرجوة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (مشرور، وبو ثلجة، 2020)، ودراسة (مرزوق، وخطاب، 2020).

الإجابة على السؤال الثاني: ما مستوى تصورات الموظفين حول المناخ التنظيمي السائد في بلديات محافظة شمال الشرقية؟

وللإجابة على هذا السؤال تم تحليل البيانات الواردة من المبحوثين باستخدام الاختبارات الوصفية عبر برنامج (SPSS): المتوسطات الحسابية، والوزن النسبي، والانحراف المعياري، والدرجة الكلية لفقرات متغير المناخ التنظيمي.

1- المناخ التنظيمي (الخدمي):

يتضح من الجدول (21) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمتغير المناخ التنظيمي (الخدمي) نتج (4.29)، وبوزن نسبي (61.29)، وانحراف معياري (1.88)، وهذا يوضح أن متغير المناخ التنظيمي (الخدمي) حصل على درجة متوسطة.

جدول 21: التحليل الوصفي لفقرات متغير "المناخ التنظيمي الخدمي"

الدرجة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
متوسط	3	61.14	1.94	4.28	1. تُشرك الإدارة الموظفين في اتخاذ القرارات التي تؤثر عليهم.
متوسط	5	57.57	1.89	4.03	2. يتلقى الموظفون تدريباً كافياً لتطوير مهاراتهم.
متوسط	4	59	1.85	4.13	3. تتبنى الوزارة مقترحات الموظفين لتحسين وتطوير جودة العمل.
متوسط	2	65.71	1.91	4.60	4. أفهم أهداف الوزارة وتوجهاتها المستقبلية.
متوسط	1	66.71	1.80	4.67	5. توفر الوزارة الأدوات والوسائل المناسبة لإتمام العمل.
متوسط	6	57.29	1.91	4.01	6. توظف الوزارة الشخص المناسب بالمكان المناسب حسب الكفاءة والتخصص.
متوسط	-	61.29	1.88	4.29	الدرجة الكلية

- الفقرة رقم 5 التي تنص على (توفر الوزارة الأدوات والوسائل المناسبة لإتمام العمل) كانت الأكثر قبولاً من بين الفقرات بدرجة منخفضة بالترتيب الأول، وبمتوسط حسابي (4.67)، وانحراف معياري (1.80).

- الفقرة رقم 6 التي تنص على (توظف الوزارة الشخص المناسب بالمكان المناسب حسب الكفاءة والتخصص) بدرجة منخفضة بالترتيب السابع، وبمتوسط حسابي (4.01)، وانحراف معياري (1.91).

2- المناخ التنظيمي (الإبداعي):

يتضح من الجدول (22) ما يلي:

- أنَّ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمتغير المناخ التنظيمي (الإبداعي) نتج (4.37)، وبوزن نسبي (62.43)، وانحراف معياري (1.91)، وهذا يوضح بأن المتغير حصل على درجة متوسطة.

- الفقرة رقم 3 التي تنص على (يُسمح للموظفين بمحاولة حل المشكلات بطرق مختلفة) كانت الأكثر قبولاً من بين الفقرات بدرجة منخفضة بالترتيب الأول، وبمتوسط حسابي (4.65)، وانحراف معياري (1.75).

جدول 22: التحليل الوصفي لفقرات متغير "المناخ التنظيمي الإبداعي"

الدرجة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
متوسط	5	59.14	1.89	4.14	1) يوجد لدينا موارد كافية تنمي الابتكار والتجديد.
متوسط	2	64.29	1.81	4.50	2) يمكن وصف هذه المؤسسة بأنها مرنة وتتكيف باستمرار مع التغيير
متوسط	1	66.43	1.75	4.65	3) يُسمح للموظفين بمحاولة حل المشكلات بطرق مختلفة.
متوسط	3	61.43	2.13	4.30	4) يشجع نظام المكافآت في الوزارة على تطوير الأفكار الإبداعية للموظفين.
متوسط	4	60.57	1.99	4.24	5) تعترف المؤسسة بجهود الموظفين المبدعين علناً وتقدرهم.
متوسط	-	62.43	1.91	4.37	الدرجة الكلية

- الفقرة رقم 1 التي تنص على (يوجد لدينا موارد كافية تنمي الابتكار والتجديد) بدرجة منخفضة بالترتيب الخامس، وبمتوسط حسابي (4.14)، وانحراف معياري (1.89).

ونستطيع القول بأنَّ توسط الوزن النسبي لمتغير المناخ التنظيمي (الابداعي) بنسبة (62.43) ربما يُعزى لطبيعة ونوع المناخ التنظيمي الذي يعمل فيه الموظفين، بمختلف مستوياتهم الوظيفية وبمختلف أنشطة المنظمة. وأيضاً يتأثر عامل الابداع تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لهم، وعدم توفر الموارد اللازمة للإبداع والابتكار، وعدم تفعيل نظام المكافآت بالشكل المطلوب بالوزارة.

3- المناخ التنظيمي (السلامة المهنية):

يتضح من الجدول (23) ما يلي:

- أنَّ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمتغير المناخ التنظيمي (السلامة المهنية) نتج (5.09)، وبوزن نسبي (72.71)، وانحراف معياري (1.75)، وهذا يوضح بأنَّ المتغير حصل على درجة مرتفعة.

- الفقرة رقم 1 التي تنص على (ألتزم بتعليمات ومبادئ وقواعد الصحة والسلامة المهنية) كانت الأكثر قبولاً من بين الفقرات بدرجة متوسطة بالترتيب الأول، وبمتوسط حسابي (5.65)، وانحراف معياري (1.56).

- الفقرة رقم 5 التي تنص على (تعتبر صحة العمال وسلامتهم أولوية قصوى لدى الإدارة) بدرجة منخفض بالترتيب السادس، وبمتوسط حسابي (4.91)، وانحراف معياري (1.84).

ونستطيع القول بأنَّ ارتفاع الوزن النسبي لمتغير المناخ التنظيمي (السلامة المهنية) بنسبة (72.71%) يُعزى إلى الخبرة المهنية والورش التدريبية المتوائمة مع ظروف العمل، واهتمام الوزارة بهذا الجانب، والتزام الموظفين بتعليمات السلامة المهنية.

جدول 23: التحليل الوصفي لفقرات متغير "المناخ التنظيمي للسلامة المهنية"

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
1. ألتزم بتعليمات ومبادئ وقواعد الصحة والسلامة المهنية.	5.65	1.56	80.71	1	مرتفع
2. يتم إشعاري بالتقيد بممارسات السلامة الجيدة.	4.92	1.82	70.29	5	متوسط
3. يعمل الموظفون والإدارة معًا لضمان بيئة آمنة قدر الإمكان.	4.99	1.77	71.29	4	متوسط
4. تتوفر في بيئة العمل أجهزة وأدوات السلامة من المخاطر.	4.92	1.77	70.29	5 مكرر	متوسط
5. تعتبر صحة العمال وسلامتهم أولوية قصوى لدى الإدارة.	4.91	1.84	70.14	6	متوسط
6. أساعد مؤسستي بإبداء الرأي فيما يتعلق بتطوير وتطبيق اجراءات السلامة	5.17	1.71	73.86	2	مرتفع
7. اللوائح الارشادية للسلامة واضحة وميسرة للموظفين	5.08	1.75	72.57	3	مرتفع
الدرجة الكلية	5.09	1.75	72.71	-	مرتفع

الإجابة على السؤال الثالث: ما مستوى السلوك الابتكاري بين فئات الموظفين؟

وللإجابة على هذا السؤال تم تحليل البيانات الواردة من الاستبانة عن طريق استخدام الاختبارات الوصفية عبر برنامج (SPSS) باستخراج: المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري، والدرجة الكلية لفقرات متغير السلوك الابتكاري.

ويتضح من الجدول (24) ما يلي:

- أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمتغير السلوك الابتكاري نتج (5.77)، وبوزن نسبي (82.43)، وانحراف معياري (1.38)، وهذا يوضح بأن المتغير حصل على درجة مرتفعة.

- الفقرة رقم 3 التي تنص على (أدعم الأفكار المبتكرة لتطوير العمل) كانت الأكثر قبولا من بين الفقرات بدرجة مرتفعة بالترتيب الأول وبمتوسط حسابي (6.03)، وانحراف معياري (1.26).
- الفقرة رقم 7 التي تنص على (أقوم بتقييم الفوائد والمنافع المرجوة من تطبيق الأفكار المبتكرة) بدرجة مرتفعة بالترتيب السابع وبمتوسط حسابي (5.63)، وانحراف معياري (1.46).

جدول 24: التحليل الوصفي لفقرات متغير "السلوك الابتكاري"

الدرجة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
مرتفع	3	82.14	1.33	5.75	1- أسعى لإيجاد أفكار جديدة وحلول للقضايا المعقدة
مرتفع	4	82	1.33	5.74	2- أبحث عن أساليب وتقنيات وآليات عمل جديدة
مرتفع	1	86.14	1.26	6.03	3- أدعم الأفكار المبتكرة لتطوير العمل.
مرتفع	6	81	1.49	5.67	4- أسعى للحصول على الموافقة لتجسيد الأفكار المبتكرة على أرض الواقع
مرتفع	2	83.71	1.36	5.86	5- أحفز الموظفين لجعلهم أكثر حماسة لتقبل الفكرة والموافقة عليها
مرتفع	5	81.86	1.41	5.73	6- أناقش تحويل الأفكار المبتكرة إلى تطبيقات عملية لتحسين بيئة العمل
مرتفع	7	80.43	1.46	5.63	7- أقوم بتقييم الفوائد والمنافع المرجوة من تطبيق الأفكار المبتكرة
مرتفع	-	82.43	1.38	5.77	الدرجة الكلية

ونستطيع القول بأن ارتفاع الوزن النسبي لمتغير السلوك الابتكاري بدرجة (82.43) يعزى لدعم واهتمام المسؤولين للأفكار المبتكرة واجتهاد الموظفين لتطوير العمل.

الإجابة على السؤال الرابع: ما علاقة كلا من الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي السائد بالسلوك الابتكاري للعاملين؟

وللإجابة على هذا السؤال تمّ تحليل البيانات الواردة من الاستبانة عن طريق استخدام الاختبارات الوصفية عبر برنامج (SPSS) باستخدام: الارتباط المتعدد الكمي عن طبيعة (قوة واتجاه) العلاقة بين أكثر من متغيرين (Correlate Bivariate).

فيتضح من الجدول (25) بأنّ هناك علاقة طردية بين المتغيرات المستقلة (الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي) والمتغير التابع (السلوك الابتكاري)، أي أنّ هذه القيم ذات دلالة إحصائية عند (0.01).

جدول 25: معاملات الارتباط المتعدد الكمي (Correlate Bivariate) بين متغيرات الدراسة

Correlations الارتباطات						
6	5	4	3	2	1	المتغيرات
					1	1. الرفاه الوظيفي
				1	.580**	2. المناخ التنظيمي الخدمي
			1	.823**	.561**	3. المناخ التنظيمي الإبداعي
		1	.748**	.726**	.629**	4. المناخ التنظيمي السلامة المهنية
	1	.911**	.922**	.921**	.646**	5. المناخ التنظيمي الإجمالي
1	.576**	.589**	.474**	.507**	.631**	6. السلوك الابتكاري
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						
** الارتباط دالة إحصائية عند $\alpha \leq 0.01$						

وقد تلاحظ بأنّ نسبة العلاقة بين الرفاه الوظيفي والسلوك الابتكاري تساوي 63.1% أي علاقة طردية، أما نسبة العلاقة بين المناخ التنظيمي (الإجمالي) والسلوك الابتكاري تساوي (57.6%) أي علاقة طردية.

الإجابة على السؤال الخامس: هل يوجد فروقات في استجابات المبحوثين للمتغيرات الرفاه الوظيفي

والمناخ التنظيمي والسلوك الابتكاري تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس والعمر)؟

بعد تحليل نتائج الاستبانة باختبار (Compare Means)، تمَّ اختبار جميع المتغيرات والأبعاد

واختبار الفروق بين نوع الجنس والعمر.

فروقات استجابات المبحوثين لمتغيرات الجنس والعمر مع الرفاه الوظيفي:

تلاحظ من الجدول (26) بأن الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) من الإناث هي الأكثر موافقة على

تحقق الرفاه الوظيفي في العمل عن باقي الفئات العمرية، بمتوسط حسابي (41.60).

جدول 26: فروقات استجابات المبحوثين لمتغيرات الجنس والعمر مع الرفاه الوظيفي

Std. Deviation	Mean	العمر	الجنس
4.16	41.60	أقل من 30 سنة	أنثى
8.45	36.78	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
8.22	35.88	من 40 إلى أقل 50 سنة	
8.22	36.91	Total	
8.75	38.83	أقل من 30 سنة	ذكر
9.27	37.29	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
7.22	42.20	من 40 إلى أقل 50 سنة	
8.58	40.53	50 سنة فأكثر	
8.76	39.29	Total	
8.39	39.13	أقل من 30 سنة	Total
8.99	37.13	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
7.72	41.15	من 40 إلى أقل 50 سنة	
8.58	40.53	50 سنة فأكثر	
8.69	38.75	Total	

وأيضا تلاحظ بأن الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50 سنة) من الذكور هي الأكثر موافقة على

تحقق الرفاه الوظيفي في العمل عن باقي الفئات العمرية، بمتوسط حسابي (42.20).

فروقات استجابات المبحوثين لمتغيرات الجنس والعمر مع المناخ التنظيمي وأبعاده:

تلاحظ من الجدول (27) بأن الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) من الإناث هي الأكثر موافقة على تحقق المناخ التنظيمي (الخدمي) بمتوسط حسابي (28.20) والمناخ التنظيمي (الإبداعي) بمتوسط حسابي (22.40). وفي المناخ التنظيمي (السلامة المهنية) بمتوسط حسابي (38.00).

جدول 27: فروقات استجابات المبحوثين لمتغيرات الجنس والعمر مع المناخ التنظيمي وأبعاده

اجمالي ابعاد tate234 المناخ التنظيمي		السلامة المناخ التنظيمي المهنية tate14		المناخ التنظيمي الابداعي tate13		الخدمي المناخ التنظيمي tate12		العمر	الجنس
Std. Deviat	Mean	Std. Deviat	Mean	Std. Deviat	Mean	Std. Deviat	Mean		
34.44	88.60	13.00	38.00	10.97	22.40	11.23	28.20	أقل من 30 سنة	أنثى
24.03	72.33	9.42	32.50	7.88	18.44	9.05	21.39	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
23.24	76.37	9.84	31.63	7.33	20.56	7.65	24.19	من 40 إلى أقل 50 سنة	
24.59	74.28	9.72	32.68	7.96	19.16	9.00	22.44	Total	
23.62	89.44	9.86	37.41	7.29	23.85	8.83	28.17	أقل من 30 سنة	ذكر
26.26	80.29	10.89	34.16	8.05	20.87	9.14	25.25	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
20.52	90.80	8.99	39.14	7.04	24.16	8.04	27.50	من 40 إلى أقل 50 سنة	
26.03	92.00	9.54	38.24	7.63	24.47	10.21	29.29	50 سنة فأكثر	
24.57	85.82	10.28	36.51	7.73	22.62	8.89	26.69	Total	
24.52	89.35	10.07	37.48	7.62	23.69	8.97	28.17	أقل من 30 سنة	Total
25.78	77.79	10.46	33.64	8.06	20.11	9.26	24.04	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
21.55	88.39	9.51	37.89	7.18	23.56	8.03	26.95	من 40 إلى أقل 50 سنة	
26.03	92.00	9.54	38.24	7.63	24.47	10.21	29.29	50 سنة فأكثر	
25.01	83.20	10.26	35.64	7.91	21.83	9.08	25.73	Total	

وأن الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50 سنة) من الذكور هي الأكثر موافقة على تحقق المناخ التنظيمي (السلامة المهنية) بمتوسط حسابي (39.14). والفئة العمرية (50 سنة فأكثر) من الذكور هي الأكثر موافقة على تحقق المناخ التنظيمي (الخدمي) بمتوسط حسابي (29.29) والمناخ التنظيمي (الإبداعي) بمتوسط حسابي (24.47).

فروقات استجابات المبحوثين لمتغيرات الجنس والعمر مع السلوك الابتكاري:

تلاحظ من الجدول (28) بأن الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50 سنة) من الجنسين هي الأكثر موافقة على تحقق السلوك الابتكاري، حيث بلغت بمتوسط حسابي (38.75) من الإناث، وبمتوسط حسابي (43.85) من الذكور.

جدول 28: فروقات استجابات المبحوثين لمتغيرات الجنس والعمر مع السلوك الابتكاري

Std. Deviation	Mean	العمر	الجنس
7.99	37.60	أقل من 30 سنة	أنثى
8.12	38.26	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
6.87	38.75	من 40 إلى أقل 50 سنة	
7.77	38.32	Total	
9.14	39.61	أقل من 30 سنة	ذكر
9.41	39.41	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
5.93	43.85	من 40 إلى أقل 50 سنة	
7.01	42.53	50 سنة فأكثر	
8.48	41.04	Total	
8.96	39.39	أقل من 30 سنة	Total
9.02	39.05	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
6.35	43.00	من 40 إلى أقل 50 سنة	
7.01	42.53	50 سنة فأكثر	
8.39	40.42	Total	

1.4 اختبار الفرضيات:

تمّ استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Regression- Linear) للتنبؤ بتغيرات المتغير التابع وهو (السلوك الابتكاري) الذي يتأثر بأكثر من متغير مستقل وهما (الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي)، ويستخدم لشرح العلاقة بينهم. حيث يستخدم هذا التحليل عندما يكون هناك عدة متغيرات مستقلة ومتغير تابع واحد. كما فالمعادلة التالية:

خطاً $Y = ax_1 + bx_2 + cx_3 + dx_4 + \dots + x_n + Y$ حيث $Y =$ المتغير التابع السلوك الابتكاري، و $(x_1 - x_2 - x_3 - x_4)$ المتغيرات المستقلة (الرفاه الوظيفي - المناخ التنظيمي وأبعاده الثلاثة الخدمي والإبداعي والسلامة المهنية) ، و $(a - b - c - d)$ ثوابت.

❖ الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرفاه الوظيفي على السلوك الابتكاري

للعاملين في بلديات محافظة شمال الشرقية - بسلطنة عمان

بعد تحليل الانحدار تبين من الجدول 29: أنه يوجد تأثير بين المتغير المستقل (الرفاه الوظيفي) بينه وبين المتغير التابع (السلوك الابتكاري)، حيث كان ذا قيمة معنوية احصائياً (عند مستوى معنوية $P \leq 0.05$). حسب اختبار معامل الانحدار β كان التأثير بنسبة 63.1% بين المتغيرين، والنسبة المتبقية (36.9%) ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على السلوك الابتكاري لدى موظفي بلديات المحافظة.

جدول 29 : تحليل معامل الانحدار (B) لقياس أثر الرفاه الوظيفي على السلوك الابتكاري

الاختبارات		المتغير المستقل	المتغير التابع
R^2 للنموذج	R	الرفاه الوظيفي	السلوك الابتكاري
%39.9	%63.1	اختبار F للنموذج 218.14	قيمة β معامل الانحدار 0.631
			قيمة اختبار T 14.77
			المعنوية sig 0.000

وحسب اختبار (T) كان تأثير (الرفاه الوظيفي 14.77) تأثيراً موجباً على السلوك الابتكاري. ومن خلال نتائج اختبار F يعطينا القوة التفسيرية لتحليل التباين المعنوية تساوي (218.14) وهذا يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية.

وقد بلغ معامل التحديد المصحح R2 قيمة (39.9%) وهذا يعني أن المتغير المستقل (الرفاه الوظيفي) فسّر هذه القيمة (39.9%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع وهو السلوك الابتكاري (Y) والباقي يُعزى لعوامل أخرى بقيمة (60.1%).

وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة (مشرور، وبوثلجة. 2020) ودراسة (مرزوق، وخطاب. 2020)، ودراسة (Al-Hawari and Bani-Melhem. 2019). وتغزو الباحثة في هذه النتيجة إلى اهتمام الوزارة بالرفاه الوظيفي لأنه يؤثر على أدائهم وكذلك توفير رفاهية الموظف في البيئة الداخلية وتهيئة الظروف المناسبة له تساعده على الابتكار.

❖ الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي (الخدمي -الإبداعي

-السلامة المهنية) على السلوك الابتكاري للعاملين في بلديات محافظة شمال الشرقية -

بسلطنة عمان،

تبين من الجدول 30: أنه يوجد تأثير بين المتغير المستقل (المناخ التنظيمي الإجمالي) وبين المتغير التابع (السلوك الابتكاري)، حيث كان ذا قيمة معنوية إحصائية (عند مستوى معنوية 0.05 $P \leq$). حسب اختبار معامل الانحدار β كان التأثير بنسبة 56.8% بين المتغيرين، والنسبة المتبقية (43.2%) ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على السلوك الابتكاري لدى موظفي بلديات المحافظة. وحسب اختبار (T) كان تأثير (المناخ التنظيمي الإجمالي 12.51) تأثيراً موجباً على السلوك الابتكاري. ومن خلال نتائج اختبار F يعطينا القوة التفسيرية لتحليل التباين المعنوية

تساوي (156.58) وهذا يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية.

جدول 30: تحليل معامل الانحدار (B) لقياس أثر المناخ التنظيمي الإجمالي على السلوك الابتكاري

الاختبارات			المتغير المستقل	المتغير التابع
R ² للنموذج	R	اختبار F للنموذج	المناخ التنظيمي الإجمالي	السلوك الابتكاري
%32.2	%56.8	156.58	0.568	قيمة β معامل الانحدار
			12.51	قيمة اختبار T
			0.000	المعنوية sig

وقد بلغ معامل التحديد المصحح R² قيمة (32.2%) وهذا يعني أن المتغير المستقل (المناخ التنظيمي الإجمالي) فسّر هذه القيمة (32.2%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع وهو السلوك الابتكاري (Y) والباقي يُعزى لعوامل أخرى بقيمة (67.8%). واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الأندونوسي 2019). وتعزو الباحثة في هذه النتيجة إلى اهتمام الوزارة بتوفير المناخ المناسب وبيئة عمل مناسبة للموظفين، والحد من المركزية لمنح الموظفين بالشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي للتمكن من زيادة الابتكار.

➤ الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي (الخدمي) على

السلوك الابتكاري للعاملين في بلديات محافظة شمال الشرقية.

تبين من الجدول 31: أنه يوجد تأثير بين البعد (المناخ التنظيمي الخدمي) وبين المتغير التابع (السلوك الابتكاري)، حيث كان ذا قيمة معنوية إحصائية (عند مستوى معنوية 0.05 ≤ P). حسب اختبار معامل الانحدار β كان التأثير بنسبة 50.7% بين المتغيرين، والنسبة المتبقية (49.3%) ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على السلوك الابتكاري لدى موظفي بلديات

المحافظة. وحسب اختبار (T) كان تأثير (المناخ التنظيمي الخدمي 10.68) تأثيراً موجباً على السلوك الابتكاري. ومن خلال نتائج اختبار F يعطينا القوة التفسيرية لتحليل التباين المعنوية تساوي (114.41) وهذا يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية.

جدول 31: تحليل معامل الانحدار (B) لقياس أثر المناخ التنظيمي الخدمي على السلوك الابتكاري

الاختبارات		المتغير المستقل	المتغير التابع
R ² للنموذج	R	اختبار F للنموذج	المناخ التنظيمي (الخدمي)
%25.7	%50.7	114.41	قيمة β معامل الانحدار
			قيمة اختبار T
			المعنوية sig

وقد بلغ معامل التحديد المصحح R² قيمة (25.7%) وهذا يعني أن المتغير المستقل (المناخ التنظيمي الخدمي) يفسر هذه القيمة (25.7%) من التغيرات الحاصلة في السلوك الابتكاري (Y) والباقي يُعزى لعوامل أخرى بقيمة (74.3%). واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (أوسو، 2011)، دراسة (Luu, Trong Tuan. 2019). وتغزو الباحثة في هذه النتيجة إلى لتنوع الخبرات لدى الموظفين وإلى تسخير الوزارة للإمكانات اللازمة لتهيئة البيئة التي تساعد في زيادة الانتاجية.

➤ الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للمناخ التنظيمي (الابداعي) على

السلوك الابتكاري للعاملين في بلديات محافظة شمال الشرقية.

تبيّن من الجدول 32: أنه يوجد تأثير بين (المناخ التنظيمي الابداعي) بينه وبين (السلوك الابتكاري)، حيث كانوا ذا قيمة معنوية احصائياً (عند مستوى معنوية $P \leq 0.05$). حسب اختبار معامل الانحدار β كان التأثير بنسبة 47.4 % بين المتغيرين، والنسبة المتبقية (52.6 %) ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على السلوك الابتكاري لدى موظفي بلديات المحافظة.

وحسب اختبار (T) كان تأثير (المناخ التنظيمي الابداعي 9.76) تأثيراً موجباً على السلوك الابتكاري. ومن خلال نتائج اختبار F يعطينا القوة التفسيرية لتحليل التباين المعنوية تساوي (95.23) وهذا يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية.

جدول 32: تحليل معامل الانحدار (B) لقياس أثر المناخ التنظيمي الابداعي على السلوك الابتكاري

الاختبارات			المتغير المستقل	المتغير التابع
R ² للنموذج	R	اختبار F للنموذج	المناخ التنظيمي (الإبداعي)	السلوك الابتكاري
%22.4	%47.4	95.23	0.474	قيمة β معامل الانحدار
			9.76	قيمة اختبار T
			0.000	المعنوية sig

وقد بلغ معامل التحديد المصحح R² قيمة (22.4%) وهذا يعني أن (المناخ التنظيمي الابداعي) فسر هذه القيمة (22.4%) من التغيرات الحاصلة في السلوك الابتكاري (Y) والباقي يُعزى لعوامل أخرى بقيمة (77.6%).

وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة (بن عودة. وحمياني، 2019)، ودراسة (يوب. وبودبزة، 2019)، ودراسة (الهيملية، 2017)، دراسة (عبد اللطيف. وآخرون، 2015)، دراسة (Munir, Beh.) (2019). وتعزو الباحثة في هذه النتيجة (47.4%) إلى أسباب تتعلق بالموظفين والإدارة العليا والبيئة الداخلية للمؤسسة. والتقليل من تفعيل سياسة التحفيز وفق مبدأ الجدارة والكفاءة بسبب سياسة نقص الميزانية الحكومية، فعملية الإبداع فردية تتعلق بشخصية المبدع وترتبط ارتباطاً وثيقاً بالبيئة الداخلية للمؤسسة.

➤ الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للمناخ التنظيمي (السلامة

المهنية) على السلوك الابتكاري للعاملين في بلديات محافظة شمال الشرقية.

تبين من الجدول 33: أنه يوجد تأثير بين (المناخ التنظيمي للسلامة المهنية) بينه وبين (السلوك الابتكاري)، حيث كان ذا قيمة معنوية احصائياً (عند مستوى معنوية $P \leq 0.05$). حسب اختبار معامل الانحدار β كان التأثير بنسبة 58.9% بين المتغيرين، والنسبة المتبقية (41.1%) ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على السلوك الابتكاري لدى موظفي بلديات المحافظة. وحسب اختبار (T) كان تأثير (المناخ التنظيمي للسلامة المهنية 13.21) تأثيراً موجباً على السلوك الابتكاري. ومن خلال نتائج اختبار F يعطينا القوة التفسيرية لتحليل التباين المعنوية تساوي (174.59) وهذا يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية.

جدول 33: تحليل معامل الانحدار (B) لقياس أثر المناخ التنظيمي للسلامة المهنية على السلوك الابتكاري

الاختبارات		المتغير التابع	المتغير المستقل
R^2 للنموذج	R	السلوك الابتكاري	المناخ التنظيمي (السلامة المهنية)
%34.7	%58.9	قيمة β معامل الانحدار	0.589
		قيمة اختبار T	13.21
		المعنوية sig	0.000
		اختبار F للنموذج	174.59

وقد بلغ معامل التحديد المصحح R^2 قيمة (34.7%) وهذا يعني أن (المناخ التنظيمي للسلامة المهنية) فسر هذه القيمة (34.7%) من التغيرات الحاصلة في السلوك الابتكاري (Y) والباقي يُعزى لعوامل أخرى بقيمة (65.3%). واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (قرين، 2016)، دراسة (المغني، 2006)، دراسة (Sara Leitao, 2018). وتعزو الباحثة في هذه النتيجة (58.9%) إلى تطوير الأنظمة واللوائح الخاصة بالسلامة والصحة المهنية بالوزارة،

4.6 ملخص الفصل الرابع:

تناول هذا الفصل نتائج الدراسة الميدانية التي تمّ التوصل إليها بعد تجميع البيانات عن طريق أداة الاستبانة، وتحليلها ببرنامج (SPSS) للتعرف على دور الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي في تعزيز السلوك الابتكاري في بلديات محافظة شمال الشرقية. وقد تم البدء باختبار التوزيع الطبيعي ثم إجراء بعض الاختبارات والمعالجات الإحصائية للإجابة على أسئلة الدراسة. والفرضيات واختباراتها، ومدى تطابقها مع الدراسات السابقة. وفي ختام الفصل تمّ عمل اختبار تحليل الانحدار لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي) والمتغير التابع (السلوك الابتكاري).

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

5.1 مقدمة:

يهدف هذا الفصل لعرض أهم نتائج الدراسة المتحصل عليها من التحليل الإحصائي للاستبانة، والتوصيات التي تساهم في تعزيز السلوك الابتكاري للعاملين ببلديات محافظة شمال الشرقية.

5.2 نتائج الدراسة:

أولاً: فيما يتعلق بمستوى تصورات الموظفين حول الرفاه الوظيفي في بلديات محافظة شمال الشرقية: أظهرت النتائج أنّ درجة مستوى تصورات الموظفين حول الرفاه الوظيفي كانت متوسطة في بلديات محافظة شمال الشرقية محل الدراسة من وجهة نظر المبحوثين، حيث بلغت النسبة (63.20).

ثانياً: فيما يتعلق بمستوى تصورات الموظفين حول المناخ التنظيمي السائد وأبعاده (الخدمي – الإبداعي – السلامة المهنية) في بلديات محافظة شمال الشرقية.

كشفت الدراسة أنّ مستوى تصورات المبحوثين حول أبعاد المناخ التنظيمي (الخدمي والإبداعي) درجاتهم منخفضة أما المناخ التنظيمي لبعده (السلامة المهنية) كانت متوسطة، كالتالي:

- أنّ درجة مستوى تصورات الموظفين حول المناخ التنظيمي الخدمي كانت منخفضة في بلديات محافظة شمال الشرقية محل الدراسة من وجهة نظر المبحوثين، حيث بلغت النسبة (41.48).
- أنّ درجة مستوى تصورات الموظفين حول المناخ التنظيمي الإبداعي كانت منخفضة في بلديات محافظة شمال الشرقية محل الدراسة من وجهة نظر المبحوثين، حيث بلغت النسبة (41.82).

- أنّ درجة مستوى تصورات الموظفين حول المناخ التنظيمي السلامة المهنية كانت متوسطة في بلديات محافظة شمال الشرقية محل الدراسة من وجهة نظر المبحوثين، حيث بلغت النسبة (53.34).

ثالثا: فيما يتعلق بمستوى فاعلية السلوك الابتكاري بين فئات الموظفين.

اظهرت النتائج أنّ درجة مستوى تصورات الموظفين حول السلوك الابتكاري كانت مرتفعة في بلديات محافظة شمال الشرقية محل الدراسة من وجهة نظر المبحوثين، حيث بلغت النسبة (76.61).

رابعا: فيما يتعلق بتأثير الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي على تعزيز السلوك الابتكاري.

كشفت النتائج بأنّ هناك علاقة طردية بين المتغيرات المستقلة (الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي) والمتغير التابع (السلوك الابتكاري)، وأنّ نسبة العلاقة بين الرفاه الوظيفي والسلوك الابتكاري 63.1% وهي علاقة طردية، ونسبة العلاقة بين المناخ التنظيمي (اجمالي الابعاد) والسلوك الابتكاري تساوي (56.8%) أي علاقة طردية.

خامسا: فيما يتعلق بوجود فروقات في استجابات المبحوثين لمتغيرات الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي والسلوك الابتكاري في استجابات المبحوثين تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس والعمر).

خُصت النتائج بأنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين مستوى الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي (بجميع أبعاده- الخدمي والإبداعي والسلامة المهنية)، والسلوك الابتكاري في استجابات المبحوثين، تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس والعمر).

سادسا: فيما يتعلق بفرضيات الدراسة، كانت النتائج كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول 34: نتائج الفرضيات

النتيجة تحققت / لم تتحقق	قيمة معامل الانحدار	الفرضية
تحققت	63.1%	الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرفاه الوظيفي على السلوك الابتكاري للعاملين في بلديات محافظة شمال الشرقية- بسلطنة عمان
تحققت	56.8%	الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي الإجمالي (الخدمي - الإبداعي - السلامة المهنية) على السلوك الابتكاري للعاملين في بلديات محافظة شمال الشرقية - بسلطنة عمان
تحققت	50.7%	الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي (الخدمي) على السلوك الابتكاري للعاملين في بلديات محافظة شمال الشرقية.
تحققت	47.4%	الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي (الإبداعي) على السلوك الابتكاري للعاملين في بلديات محافظة شمال الشرقية.
تحققت	58.9%	الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي (السلامة المهنية) على السلوك الابتكاري للعاملين في بلديات محافظة شمال الشرقية.

5.3 توصيات الدراسة:

بناءً على نتائج الدراسة، يمكن تقديم بعض التوصيات الموضوعية، نوجزها على النحو التالي:

1. أهمية زيادة رفاية الموظفين وخلق بيئة يسودها الرضا وذلك بزيادة الثقة بهم، واطلاعهم على نتائج تقييمهم من خلال مقابلتهم وشكرهم والثناء على تعاونهم وجهودهم ومشاركتهم في تطوير العمل، وطرح نقاط التحسين بطرق إيجابية مشجعة.
2. وتخفيف الاجهاد المهني لموظفي البلديات وسد النقص من الكوادر، وذلك بتوظيف كوادر متخصصة تعزز وتحسن الفريق الحالي بمختلف الأقسام بما يتناسب مع حجم العمل.
3. حل مشاكل الأنظمة الالكترونية وذلك بتشكيل فريق خاص لبلديات شمال الشرقية وتدريبه في الشركة المصممة للنظام الالكتروني على كيفية معالجة المشاكل المستحدثة، بدلا من الاعتماد على فريق الوزارة الذي يشرف على معالجة المشاكل الواردة من جميع بلديات محافظات السلطنة، مما يؤدي إلى التأخر في حل ومعالجة مشاكل النظام.
4. ضرورة زيادة الموارد والامكانيات لتجاوز التحديات التي تواجه الموظفين لأداء الخدمات بالشكل الأمثل، كتعزيز البلديات بعدد من سيارات المتابعة، وزيادة معدات التحسينات.
5. وصرف مكافئات تشجيعية تحفيزية لدعم السلوك الابتكاري والابداعي للموظفين.
6. تطوير وتحديث اللوائح الارشادية وأدوات السلامة المهنية بما يتناسب مع التطورات الصحية العالمية لتوفير بيئة آمنة للموظفين.

5.4 الدراسات المقترحة:

- 1- اجراء المزيد من الدراسات المماثلة على مدى تحقيق الرفاه الوظيفي للموظفين في تعزيز الأداء الوظيفي في مؤسسات أخرى وبيئات مختلفة من القطاع الحكومي في سلطنة عُمان.
- 2- إجراء المزيد من الدراسات للتعرف على العوامل التي تساعد في تحسين السلوك الابتكاري بالقطاع العام في سلطنة عُمان.
- 3- اجراء دراسة عن القيادة الإبداعية ومدى تأثيرها على السلوك الابتكاري لموظفي المؤسسات الحكومية.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

1. أبو النصر، مدحت. 2002. تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة. مجموعة النيل العربية. جمهورية مصر العربية.
2. أبو سكران، محمد نعيم. 2019. اختبارات (ت) باستخدام برنامج SPSS. الفصل الخامس. مساق الإحصاء التربوي. كلية التربية. برنامج الماجستير. الجامعة الإسلامية. المملكة العربية السعودية.
3. أبو علام، رجاء محمود. 2018. "مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية". دار النشر للجامعات. القاهرة. للجامعات.
4. أحمد، نبيل السيد. حسين، مصطفى. 2010. "التربية الإبداعية لدى الأطفال العاديين وذوي الاحتياجات الخاصة". مكتبة الانجلو المصرية. القاهرة. جمهورية مصر العربية.
5. الأغا، إحسان. والأستاذ، محمود. 2004. "مقدمة في تصميم البحث التربوي". ط3. مطبعة الرئيسي للطباعة والنشر. غزة. فلسطين.
6. أوسو، الدكتور خيرى علي. 2011. "دور ابتكار الخدمة المصرفية في تحقيق التفوق التسويقي - دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات المصرفية في مدينة دهوك". كلية الادرة والاقتصاد. جامعة الموصل. الموصل. العراق.
7. بن عودة، مصطفى. وحمياني، صبرينة. 2019. "أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي: دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين بمدبغة الهضاب العليا بالجفلة". مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد. مجلد 1 عدد 4 (ص160-178). جامعة زيان عاشور. الجلفة. الجزائر.

8. الجبوري، محمد سعد. 2016. "مادة الإحصاء الوصفي". كلية الإدارة والاقتصاد. جامعة بابل. محافظة بابل. العراق.
9. الجرايدة، محمد سليمان. الجهوري، بدرية. 2014. "درجة ممارسة القادة الإداريين في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان للقيادة الابتكارية". جامعة نزوى. وزارة التربية والتعليم. مسقط. سلطنة عمان.
10. جروان، فحي عبد الرحمن. 2013. "الابداع ومؤسسات المجتمع المدني". النادي العلمي. الكويت.
11. جميل، حكمة. 1989. "الصحة المهنية لطلبة المعاهد الصحية العالمية". مديرية مطابع التعليم العالي. بدون طبعة. العراق.
12. الحاتمي، حمد. 2016. "دور الإبداع الإداري في حل المشكلات المدرسية في مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان"، رسالة ماجستير. كلية الآداب والعلوم. جامعة نزوى. سلطنة عمان.
13. الحارثي، خالد وصل الله. 2014. "المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب بالمملكة". رسالة ماجستير. جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية.
14. الخالدي، إبراهيم. 2011. "معجم الإدارة". دار أسامة للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
15. خرشي، فيصل. 2019. "فعالية الأداء الوظيفي لإدارة الموارد البشرية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للأفراد في المؤسسة الرياضية بولاية المسيلة". جامعة محمد بوضياف. المسيلة. الجزائر.

16. الخليفة، زياد سعيد. 2008. "الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء -دراسة على ضباط كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة السعودية". رسالة ماجستير. جامعة نايف العربية الأمنية. الرياض. المملكة العربية السعودية.
17. خليل، سعد الدين. 2008. "قتل الابداع". القاهرة. جمهورية مصر العربية.
18. خليل، محمد الهادي. 2017. "المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي للعاملين". مجلة الجامعة الأسمرية. (28).
19. خليل، نبيل سعد. 2014. " إدارة المؤسسات التربوية في بدايات الألفية الثالثة". دار الفجر للنشر والتوزيع. الطبعة الأولى. القاهرة. مصر.
20. الخنجي، خالد محمد فرج قاسم. 2006. " علم النفس الإيجابي وتجويد الحياة". وقائع ندوة علم النفس وجودة الحياة (17-19 ديسمبر 2006). جامعة السلطان قابوس. مسقط. سلطنة عمان.
21. درّ، محمد. 2017. "أهم مناهج وعينات وأدوات البحث العلمي". مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية- مؤسسة كنوز. الحكمة للنشر والتوزيع. الجزائر. ع9.
22. درويش، محمود. 2018. "مناهج البحث في العلوم الإنسانية". مؤسسة الامة العربية للنشر والتوزيع. ص 65- 72. الطبعة الأولى. مصر.
23. الدليمي، سراء ثامر عبود. (2013). "دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز الابتكار في البنوك التجارية الأردنية". كلية إدارة الاعمال. جامعة عمان العربية. محافظة البلقاء. الأردن.
24. ربيع، هادي شمعان. 2008. علم النفس التربوي. مكتبة المجتمع العربي. عمان. الأردن.

25. الرشيد، صالح بن سلمان. 2004. "نحو بناء إطار منهجي للإبداع وتميز الأعمال في المنظمات العربية". المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة (الإبداع والتجديد) الأيام من (27-29) نوفمبر. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. جمهورية مصر العربية.
26. رؤية عمان 2040. 2020. سلطنة عمان.
27. زيوش، بلال. 2017. السلوك الابتكاري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: الدوافع والمحددات. دراسة عينية من قطاع الصناعات التحويلية لولاية قسنطينة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي. أم البواقي. الجزائر.
28. السكران، ناصر محمد. 2004. "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي - دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الامن الخاصة بمدينة الرياض". رسالة ماجستير. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض. المملكة العربية السعودية.
29. الشايح، وآخرون. 2011. "العلاقات الإنسانية والابداع الإداري في المؤسسات التعليمية". مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع. القاهرة. جمهورية مصر العربية.
30. الشحي، نوال عثمان. 2016. "الابتكار في المؤسسات الحكومية الاتحادية: دراسة ميدانية على القطاع الحكومي في دولة الامارات العربية المتحدة". جامعة الامارات العربية المتحدة. الامارات العربية المتحدة.
31. الشريف، ريم بنت عمر بن منصور. 2013. "دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي - دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز". جدة. المملكة العربية السعودية.

32. الشنطي، محمود عبد الرحمن. 2006. "أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية". دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين.
33. الشيخ، رمضان. 2009. "الاستراتيجيات العلمية لتعلم الابداع والابتكار". بوك سيتي للنشر والتوزيع. القاهرة. جمهورية مصر العربية.
34. صادق، حصة محمد. المعضادي، فاطمة يوسف. 2001. "أنماط المناخ التنظيمي المدرسي السائد في مدارس التعليم العام بدولة قطر وعلاقتها ببعض المتغيرات". مجلة مركز البحوث التربوية. جامعة قطر.
35. صليحة، شامي. 2010. "المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين". رسالة ماجستير. جامعة محمد بوقرة بومرداس. الجزائر.
36. الطويل، أكرم. حمدي، إسراء. 201ص5. "المناخ التنظيمي وحلقات الجودة". دار الحامد للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
37. العالي، ابتهاج. 2004. "دور المدير العربي في الإبداع والتميز". المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة (الإبداع والتجديد) الأيام من (27-29) نوفمبر. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. جمهورية مصر العربية.
38. عامر، سعيد. 1998. "الإدارة وآفاق المستقبل". مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري. القاهرة. جمهورية مصر العربية.
39. عبد اللطيف، أ.د. تامر، السعيد. د سمر هاني، حسن. مي. 2015. "دراسة لمعوقات المناخ الإبداعي في مصر وتأثيرها على مصمم الاعلام". (International Design Journal,)

Volume 5, Issue 4, pp1351-1358). كلية الفنون التطبيقية. جامعة حلوان. حلوان.

جمهورية مصر العربية.

40. عبيدات، محمد إبراهيم. 2003. "سلوك المستهلك- مدخل استراتيجي". الطبعة الثانية. دار

وائل للنشر. عمان. الاردن.

41. عقيلي، عمر وصفي. 2005. "أدارة الموارد البشرية المعاصرة". الطبعة الأولى. دار وائل

للنشر. عمان. الأردن.

42. علي، الطاهر احمد محمد. 2015. "أثر أبعاد المناخ التنظيمي على ضغوط العمل في

المؤسسات الجامعية". كلية الفنون والحاسوب. بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. مقال. مجلة

العلوم الاقتصادية. مج 16.

43. عواله، احمد مرسي. 2013. "المناخ التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئة

التدريسية في جيبوتي". دراسة ميدانية غير منشورة. كلية العلوم الإدارية. جامعة عدن. عدن.

الجمهورية اليمنية.

44. فرج، د. إخلص زكي. 2013. دراسة "أسباب تأخر انجاز المعاملات/ الروتين في وزارة

التربية من وجهة نظر مديري الأقسام ورؤساء الشعب". مجلة كلية التربية للبنات. المجلد 24

(1). العراق.

45. القاسم، مصطفى أحمد. 2016. " 44 سدا لمياه التغذية الجوفية و106 سدود تخزينية

بمختلف محافظات السلطنة". جريدة الوطن (20 نوفمبر 2016). سلطنة عمان.

46. القحطاني، راوية بنت أحمد. والضحيان، سعود بن ضحيان. 2020. "النمطية المنهجية

في الرسائل الجامعية- دراسة مطبقة على عينة من رسائل الدكتوراه بجامعة الملك سعود

- والامام محمد بن سعود الإسلامية". مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. العدد 20. الجزء الثاني. 437-451.
47. القحطاني، محمد علي مانع. 2002. "أثر بيئة العمل الداخلية على الولاء التنظيمي" رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض. المملكة العربية السعودية.
48. قرواني، خالد. 2012. "مدى تأثير المناخ التنظيمي في سلفيت التعليمية على الأداء الوظيفي للعاملين فيها". مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات. فلسطين.
49. قرين، العيد. 2016. "واقع إجراءات السلامة المهنية والمناخ التنظيمي وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعمال". دراسة ميدانية. كلية الآداب واللغات. جامعة الجزائر2. الجزائر.
50. الكبيسي، عامر. 1998. "التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة - السلوك التنظيمي". ج2. مطابع دار الشرق. الدوحة. قطر.
51. مرزوق، عبد العزيز علي. وخطاب، إنعام السيد فهم. 2020. "أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية بمحافظة كفر الشيخ". الجمعية العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية. كلية التجارة. جامعة دمياط. جمهورية مصر العربية.
52. المرهون، اياد إبراهيم. وحجاج، خليل جعفر. 2013. "العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة". جامعة الأزهر. غزة. فلسطين.
53. مشرور، محمد الأمين. أبو ثلجة، حسين. 2020. "أثر الرفاهية في مكان العمل على الصحة العامة للموارد البشرية". دراسة ميدانية على عينة من الممرضين العاملين بالمؤسسات العمومية الاستشفائية لولاية معسكر. جامعة مصطفى اسطمبولي معسكر. الجزائر.
54. مشعلة، فاطمة. 2016. "مفهوم الخدمة". (<https://mawdoo3.com/>).

55. مصطفى، أحمد سيد. 2002. "إدارة البشر - الأصول والمهارات". مكتبة الأنجلو المصرية.

جمهورية مصر العربية.

56. المطيري، أحمد. 2016. أثر المناخ التنظيمي في الالتزام التنظيمي في بيت التمويل الكويتي

من وجهة نظر العاملين: دراسة ميدانية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت.

المفرق. الأردن.

57. المغربي، كامل محمد. 2010. "السلوك التنظيمي مفاهيم واسس سلوك الفرد والجماعة في

التنظيم". ط4. دار الفكر. عمان. الأردن.

58. المغني، أميمة صقر. 2006. "واقع إجراءات الأمن والسلامة المهنية المستخدمة في منشآت

قطاع الصناعات التحويلية في قطاع غزة". كلية التجارة. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين.

59. المغني، أميمة صقر. 2006. "واقع إجراءات السلامة المهنية في المنشآت التحويلية بقطاع

غزة". قسم إدارة الاعمال. جامعة غزة الإسلامية. غزة. فلسطين.

60. الموقع الالكتروني السابق لوزارة البلديات الإقليمية وموارد المياه

. <https://www.mrmwr.gov.om>

61. المؤمني، واصل جميل. 2006. "المناخ التنظيمي وإدارة الصراع في المؤسسات التربوية".

دار الحامد للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.

62. النبهانية، شيخة سالم. 2015. "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي في المديرية العامة

للتربية والتعليم في سلطنة عمان". رسالة ماجستير. جامعة نزوى. نزوى. سلطنة عمان.

63. نجم، عبود نجم. 2003. "إدارة الابتكار - المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة". الطبعة

الأولى. دار وائل للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.

64. نورمان، جيف. 2010. "مقاييس ليكرت ومستويات القياس وقوانين الإحصاء". التقديم في

تعليم العلوم الصحية. 625-632

65. الهاجري، عذاري سعود. 2011. "أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين- دراسة

تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت". جامعة الشرق الأوسط. الكويت.

66. الوزير، الحسن علي. 2020. "الابداع والابتكار دليل لكل رواد الابداع والابتكار". قسم التنمية

البشرية وتطوير الذات. ألمانيا.

المراجع الأجنبية:

- 1- Abubaker, N, Edward, M. and Zakariya, K. A. 2019. "Workplace spirituality, employee well-being and intention to stay", International Journal of Educational Management. 28-44, (1) 33,
- 2- Afework, T. 2013. A Comparative study of Psychological Well-Being between Orphan and Non-orphan in Addis Ababa. The Case of Three Selected Schools in Yaka Sub-City. The school of psychology Addis Ababa University.
- 3- Alexandrovna, & Ivanova, 2012, "Critical Success Factors of Project Management: Empirical Evidence from Projects Supported by EU Programmers".
- 4- Al-Hawari. Mohd and Bani-Melhem, Shaker. 2019. " Determinants of frontline employee service innovative behavior". United Arab Emirates.
- 5- Baptiste Renee, N. 2008, Tightening the link between employee wellbeing at work and performance: A new dimension for HRM. Management decision, 46(2), p 285-309.

- 6- Clemmer, T, 2004, Creativity and Technological Innovation in the United State, Research Technology Management, Vol. 43, Issue 6,PP.7-69.
- 7- Colle Rodolphe. 2005. L 'influence des temps de travail personnel's sur le bien-etre des salaries, 16e conference de l'AGRH, 15 et 16 September, Paris dauphine, France.
- 8- Davis, T. 2019. What Is Well-Being? Definition, Types, and Well-Being Skills want to grow your Well-Being? Here are the skills you need, Retrieved Jan 2, 2019, from psychology today <http://www.psychologytoday.com>.
- 9- Duan, J, Wong, M. and Yue, Y. 2019. "Organizational helping behavior and its relationship with employee workplace well-being", Career Development International, 18-36.
- 10- Edwards, et, al. 2002. "Personal empowerment Efficiency and Environmental Characteristics".
- 11- George, D., & Mallery, P. (2019). IBM SPSS statistics 26 step by step: A simple guide and reference. Routledge.
- 12- Gerard Dokou. 2006. L' innovation en PME. I' Accompagnement M Industrial. Cahier du laboratories de recherche sur I' industries et I 'innovation, University du LUTTORAL cote ALPE. France. n° 126.
- 13- Hahn, S.E. and Murphy, L.R. (2008), "A short scale for measuring safety climate", Safety Science, Vol. 46 No. 7, pp. 1047–1066.
- 14- Huda Mohamad. Wan Nurul- Tariq Mohamad .2013. "Barriers to Creativity among Students of Technology". Vol. 3 No 6. August.
- 15- J. Daniel couger.1996. "Creative problem solving and opportunity finding". Boyd and Fraser publishing company. United states of America.

- 16- Kandelousi. 2011. "Key Success Factors for Managing Projects".
- 17- Kim, S. and Yoon, G. (2015), "An Innovation-Driven Culture in Local Government: Do Senior Manager's Transformational Leadership and the Climate for Creativity Matter?", *Public Personnel Management*, SAGE Publications Inc, Vol. 44 No. 2, pp. 147–168.
- 18- Laschinger, H.K.S. Finnegan, J, and Wilk, P, 2011, Situational and dispositional influences on nurse's workplace well-being: the role of empowering unit leadership. *Nursing research*, 60(2), 124-131.
- 19- Lee, J.-E., Almanza, B.A., Jang, S.S., Nelson, D.C. and Ghiselli, R.F. (2013), "Does transformational leadership style influence employees' attitudes toward food safety practices?", *International Journal of Hospitality Management*, Elsevier, Vol. 33, pp. 282–293.
- 20- Leita0, Sara. Carthy, Vera. Greiner, Birgit. 2018, "Health and Safety practitioner's health and wellbeing – the link with safety climate and job demand- control support". *Accident Analysis and Prevention* 119, 131-137.
- 21- Li, Y, Ashkanasy, N.M, and Ahlstrom, D. 2014. The rationality of emotions: a hybrid process model of decision- making under uncertainty. *Asia Pacific Journal of Management*, 31 (1). 293-308.
- 22- Litwin. G and Stringer.R.1988. "Motivation and organizational climate". division of research. graduate school of Bus. Admin. Harvard university. Boston.
- 23- Luu, Trong Tuan. 2019." Can diversity climate shape service innovative behavior in vietnamese and Bravilian tour companies? The role of work passion". *Tourism Management* 72 (326-339).
- 24- Luu, Trong Tuan. 2019" :Can diversity Climate Shape service innovative behavior in Vietnamese and Brazilian tour companies? The

- role of work passion ". swinburne business school. Swinburne University of Technology. Hawthorn. Australia.
- 25- Marsh, N and McLennan, S. 2016. Employee well-being: A new Way to Define Organizational Success. Mercer LLC.
- 26- Michael Argyle. 1993. "The psychology of happiness". Translated by Faisal Abdul Qadeer Younes. Kuwait. Knowledge World Series. 175.
- 27- Michael, E. Porter. 1990. "The Competitive Advantage of Nations". HBR, Vol (68), No. (2), March-April 1990. PP 73-93.
- 28- Michael. A. West and James. L. Farr. 2009. Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies. Jhon Wiley and Sons.
- 29- Munir, Rosintansafinas. Beh. Loo see. 2019 "Measuring and enhancing organizational creative climate, knowledge sharing, and innovative work behavior in startups development"
- 30- Scott, S.G. and Bruce, R.A. (1994), "Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace", Academy of Management Journal, Academy of Management, Vol. 37 No. 3, pp. 580-607.
- 31- Sebastiano, A, Belvedere, V, Grando, A and Giangreco, A. 2017. "The effect of capacity management strategies on employees" well-being. A quantative investigation into the long-term health-care industry", Eurpean Management Journal, 35 (4), 563-573.
- 32- Seligman, Dr. Martin. 2011. "The PERMA Model, A Scientific Theory of Happiness". By Andy Hill, Autism Together,2020.
- 33- Shahid, Ahmad and others, 2016. " The Impact of Social Relationship on innovative work behavior of employees through psychological wellbeing: A case of pharmaceutical sector of Pakistan".

- 34- Sonmez, Betul. Yildirim, Aytolan. 2018. "The mediating role of autonomy in the effect of pro-innovation climate and supervisor supportiveness on innovative behavior of nurses". Istanbul University-Cerrahpasa, Istanbul, Turkey.
- 35- Soulez Guillot chloe, 2017, *Petit Lexique Gestion des ressources humaines*, Gualino edteur, Lextenso editions, Paris, France.
- 36- Watton, M. A. Zhao, S. and Xi, M. 2018. "Perceived organizational support and employee well-being", *Chinese Management Studies*, 12 (2), 469-484.
- 37- Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H. and Zhang, C. (2015), "Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation", *Journal of Organizational Behavior*, Wiley Online Library, Vol. 36 No. 5, pp. 621–644.
- 38- Ziqing, Wang and others, 2021. "Organizational Climate, Innovation Orientation, and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Psychological Safety and Intrinsic Motivation". School of Business, China.

الملاحق:

ملحق (1) قائمة المحكمين للاستبانة الأكاديميين:

م	الاسم	الجهة
1.	د. سالم العبري	جامعة الشرقية- كلية إدارة الأعمال
2.	د. إلياس شهداء	جامعة الشرقية- كلية إدارة الأعمال
3.	د. رمزي سلام	جامعة الشرقية- كلية إدارة الأعمال
4.	د. عامر الحجري	جامعة الشرقية- كلية إدارة الأعمال
5.	د. عبد الله المعولي	جامعة الشرقية- كلية إدارة الأعمال
6.	د. محمد بشير	جامعة الشرقية- كلية إدارة الأعمال
7.	د. إبراهيم الفارسي	جامعة الشرقية- كلية الآداب والعلوم الإنسانية
8.	د. إبراهيم الوهبي	جامعة الشرقية- كلية الآداب والعلوم الإنسانية
9.	د. ايمن إسماعيل	جامعة الشرقية- كلية إدارة الأعمال
10.	أ. طارق حامد	جامعة الشرقية- كلية إدارة الأعمال

ملحق (2) قائمة المراجعين للاستبانة من جهة العمل:

م	الاسم	الجهة
1.	ناصر الحسني	بلدية شمال الشرقية- المدير العام
2.	بدر البراشدي	بلدية شمال الشرقية- مدير دائرة الرقابة الصحية
3.	د. ناصر الوهبي	بلدية شمال الشرقية- مدير مساعد الدائرة القانونية
4.	زبيدة الشيداني	بلدية شمال الشرقية - إدارة فريق 2040 (موظفة بمكتب المحافظ)
5.	سعيد الشعبي	بلدية شمال الشرقية- مدير دائرة الشؤون الإدارية والمالية
6.	علي المصلي	بلدية شمال الشرقية - رئيس قسم الشؤون الإدارية
7.	حمد الحارثي	بلدية شمال الشرقية - رئيس قسم التراخيص الغذائية
8.	جمال المسكري	بلدية شمال الشرقية - فني صحي

ملحق (3) الاستبانة

عنوان الاستبانة: دور الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي في تعزيز السلوك الابتكاري في دوائر الشؤون البلدية بمحافظة شمال الشرقية - بسلطنة عمان.

الزملاء والزميلات ... تحية طيبة وبعد،

يسرني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة بالعنوان أعلاه، وهي من متطلبات اتمام رسالة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة الشرقية. أعدت هذه الاستبانة فقط لأغراض بحثية أكاديمية لأخذ آرائكم. ولكم جزيل الشكر والتقدير على تعاونكم في تعبئتها، حيث ستساهم ردودكم بشكل فعال جداً في إنجاز هذا البحث.

الطالبة: بدرية البوسعيدي

القسم الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس	<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى
2. الحالة الاجتماعية	<input type="checkbox"/> أعزب	<input type="checkbox"/> متزوج <input type="checkbox"/> غير ذلك
3. المؤهل العلمي	<input type="checkbox"/> دكتوراه	<input type="checkbox"/> ماجستير <input type="checkbox"/> بكالوريوس
	<input type="checkbox"/> دبلوم أو أقل	
4. العمر	<input type="checkbox"/> أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/> 30 إلى أقل من 40 سنة
	<input type="checkbox"/> 40 إلى أقل من 50 سنة	<input type="checkbox"/> 50 سنة فأكثر
5. سنوات الخدمة	<input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات	<input type="checkbox"/> 5 إلى أقل من 10 سنوات
	<input type="checkbox"/> عشر سنوات فأكثر	
6. الوظيفة الحالية	<input type="checkbox"/> مدير عام / مدير عام مساعد	<input type="checkbox"/> مدير / مدير مساعد <input type="checkbox"/> رئيس قسم
	<input type="checkbox"/> فني / مهندس / مفتش	<input type="checkbox"/> إداري / غير ذلك

يرجى توضيح إلى أي مدى توافق على البيان التالي من خلال اختيار الدرجة وفق مقياس (ليكرت

السباعي): 1- غير موافق على الإطلاق <<<<<<<< 7- أوافق بشدة

القسم الثاني: الرفاه الوظيفي: من 1 - 7

7	6	5	4	3	2	1	1. أنا راضٍ عن مسؤوليات عملي.
7	6	5	4	3	2	1	2. أشعر بالرضا في تأدية مهامى الوظيفية.
7	6	5	4	3	2	1	3. أجد متعة حقيقية في عملي.
7	6	5	4	3	2	1	4. يمكنني دائماً إيجاد طرق لإثراء عملي.
7	6	5	4	3	2	1	5. العمل تجربة ذات مغزى بالنسبة لي.
7	6	5	4	3	2	1	6. فخور بإنجازاتي في وظيفتي الحالية.
7	6	5	4	3	2	1	7. تهتم الوزارة بتخفيف الإجهاد المهني بتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية

القسم الثالث: A. المناخ التنظيمي (الخدمي): من 1-6

7	6	5	4	3	2	1	1. تُشرك الإدارة الموظفين في اتخاذ القرارات التي تؤثر عليهم.
7	6	5	4	3	2	1	2. يتلقى الموظفون تدريباً كافياً لتطوير مهاراتهم.
7	6	5	4	3	2	1	3. تتبنى الوزارة مقترحات الموظفين لتحسين وتطوير جودة العمل.
7	6	5	4	3	2	1	4. أفهم أهداف الوزارة وتوجهاتها المستقبلية.
7	6	5	4	3	2	1	5. توفر الوزارة الأدوات والوسائل المناسبة لإتمام العمل.
7	6	5	4	3	2	1	6. توظف الوزارة الشخص المناسب بالمكان المناسب حسب الكفاءة والتخصص.

القسم الثالث: B. المناخ التنظيمي (الإبداعي): من 7 - 11

7	6	5	4	3	2	1	1. يوجد لدينا موارد كافية تنمي الابتكار والتجديد.
7	6	5	4	3	2	1	2. يمكن وصف هذه المؤسسة بأنها مرنة وتتكيف باستمرار مع التغيير
7	6	5	4	3	2	1	3. يُسمح للموظفين بمحاولة حل المشكلات بطرق مختلفة.

7	6	5	4	3	2	1	4. يشجع نظام المكافآت في الوزارة على تطوير الأفكار الإبداعية للموظفين.
7	6	5	4	3	2	1	5. تعترف المؤسسة بجهود الموظفين المبدعين علناً وتقديرهم.

القسم الثالث: C. المناخ التنظيمي (السلامة المهنية): من 12 - 18

7	6	5	4	3	2	1	1. ألتزم بتعليمات ومبادئ وقواعد الصحة والسلامة المهنية.
7	6	5	4	3	2	1	2. يتم إشعاري بالتقيد بممارسات السلامة الجيدة.
7	6	5	4	3	2	1	3. يعمل الموظفون والإدارة معاً لضمان بيئة آمنة قدر الإمكان.
7	6	5	4	3	2	1	4. تتوفر في بيئة العمل أجهزة وأدوات السلامة من المخاطر.
7	6	5	4	3	2	1	5. تعتبر صحة العمال وسلامتهم أولوية قصوى لدى الإدارة.
7	6	5	4	3	2	1	6. أساعد مؤسستي بإبداء الرأي فيما يتعلق بتطوير وتطبيق إجراءات السلامة
7	6	5	4	3	2	1	7. اللوائح الإرشادية للسلامة واضحة وميسرة للموظفين

القسم الرابع: السلوك الابتكاري في العمل: من 1 - 7

7	6	5	4	3	2	1	1. أسعى لإيجاد أفكار جديدة وحلول للقضايا المعقدة
7	6	5	4	3	2	1	2. أبحث عن أساليب وتقنيات وآليات عمل جديدة
7	6	5	4	3	2	1	3. أدمع الأفكار المبتكرة لتطوير العمل.
7	6	5	4	3	2	1	4. أسعى للحصول على الموافقة لتجسيد الأفكار المبتكرة على أرض الواقع
7	6	5	4	3	2	1	5. أحفز الموظفين لجعلهم أكثر حماسة لتقبل الفكرة والموافقة عليها
7	6	5	4	3	2	1	6. أناقش تحويل الأفكار المبتكرة إلى تطبيقات عملية لتحسين بيئة العمل
7	6	5	4	3	2	1	7. أقوم بتقييم الفوائد والمنافع المرجوة من تطبيق الأفكار المبتكرة

ملحق (4) طلب تحكيم الاستبانة

تحية طيبة،،،،، وبعد

الدكتور/ة، الفاضل/ة:

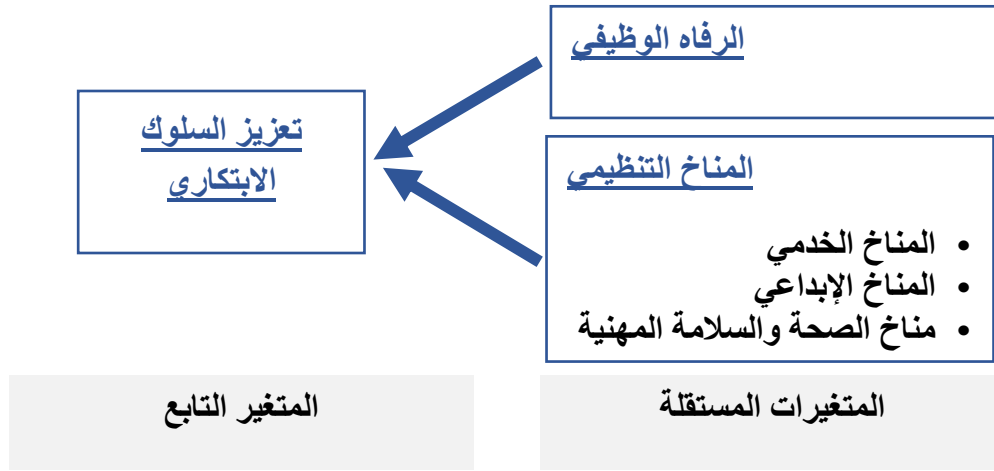
يطيب للباحث أن يتقدم إليكم بجزيل الشكر على عطاؤكم الدائم في دعم الطلبة دائماً، لرفد تطور التعليم الأكاديمي على وجه العموم والبحث العلمي على وجه الخصوص، ويسر الباحث دعوتكم لتحكيم استبانة لدراسة دور الرفاه الوظيفي والمناخ التنظيمي في تعزيز السلوك الابتكاري في دوائر الشؤون البلدية بمحافظة شمال الشرقية - بسلطنة عمان..،

علماً بأن الدراسة بنيت على الأهداف التالية:

- دراسة العلاقة بين الرفاه الوظيفي والسلوك الابتكاري.
- توضيح العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الابتكاري.
- إيجاد الفروق في استجابة الباحثين بالنسبة للمتغيرات الديموغرافية للموظفين بدوائر الشؤون البلدية.

وتأتي الاستبانة لتحقيق الفرضيات التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرفاه الوظيفي وتعزيز السلوك الابتكاري في دوائر الشؤون البلدية بمحافظة شمال الشرقية- بسلطنة عمان.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي (المناخ الخدمي - المناخ الإبداعي - مناخ الصحة والسلامة المهنية) وتعزيز السلوك الابتكاري في دوائر الشؤون البلدية بمحافظة شمال الشرقية- بسلطنة عمان.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الباحثين تعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية.



علماً بأن الاستبانة تحتوي على 4 أقسام؛ يختص القسم الأول بالبيانات الشخصية للمستجيب، بينما يختص القسم الثاني بالرفاه الوظيفي، وأختص القسم الثالث المناخ التنظيمي، والقسم الرابع يختص السلوك الابتكاري، ولذلك يرجى منكم التكرم مشكورين بدراسة فقرات الاستبانة وأبعادها من حيث تحقيقها لأهداف الدراسة وانتماء الفقرات لأبعاد الاستبانة أو الإشارة إلى التعديل المراد، أو اقتراح ما ترونه مناسباً. شاكرين ومثمنين لكم جميل تعاونكم،

الطالبة/ بدرية بنت راشد البوسعيدية

،، تم بحمد الله ،،