



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا



كلية الدراسات العليا

قسم إدارة الأعمال

بعنوان :

الدور المعدل لضغط العمل في العلاقة بين بيئة العمل الداخلية و سلوك
الإبداعي للعاملين في المصارف السودانية

The Modified Role of Work Pressure in The
Relationship Between The Internal Work
Environment and The Creative Behavior of The
Employees of The Sudanese Banks

بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد الطالب /

حسام الدين العاقب حسين أحمد

إشراف الدكتور /

عبد السلام آدم حامد

1441هـ - 2019م

الآية

قال تعالى:

{ الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي أَنْزَلَ عَلَى عَبْدِهِ الْكِتَابَ وَلَمْ يَجْعَلْ لَهُ عِوَجًا {1} قِيمًا لِيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا
مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا {2} مَا كَثُرَ
فِيهِ أَبَدًا {3} وَيُنذِرَ الَّذِينَ قَالُوا اتَّخَذَ اللَّهُ وَلَدًا {4} مَا لَهُم بِهِ مِنْ عِلْمٍ وَلَا لِيَأْتِيَهُمْ كَلِمَةٌ
تَخْرِجُهُمْ مِنْ أَفْوَاهِهِمْ إِن يَقُولُونَ إِلَّا كَذِبًا {5}

صدق الله العظيم

{ الكهف الآيات من 1-5 }

الإهداء

إلى

التي أضاءت لي الدرب وأعطتني القنديل
فأقسمت إن وهبك حياتي فهذا قليل من كثير...

أمي

إلى

ذلك القابض علي جمر الإنتظار
في جد أطال الله عمره

أبي

إلى

زوجتي و ابنائي

إلى

أخوتي وأشقائي

إلى

أصدقائي وزملائي

إلى

أولئك الذين وقفوا شامخين يبذلون حياتهم لأجلي
وكانوا النور الرسولي الذي يشيع في

أساتذتي الأجلاء

إلى

كل من زرف قطرة من عرق لتكون لي معيناً في طريق العلم..

إلى

بحر العلوم الذي يضيء بها ولا ينضب

الشكر والعرفان

{قَبَسَمَ ضَاحِكًا مِّن قَوْلِهَا وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ }

اللهم لك الحمد حتى نرضي ولك الحمد إذا رضين ولك الحمد من بعد الرضا
ولك الشكر علي ما أنعمت علي يا الله

ثم الشكر إلي الدكتور/ عبد السلام آدم حامد الذي تكبد عناء الإشراف علي هذا
البحث المطبوع حتى رأي النور ولم يدخل بأي معلومات كان من شأنها إخراج
هذا العمل بهذه الصورة.

الشكر أجزله إلي جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا [قسم إدارة الأعمال]
وأخص بالشكر أسرة مكتبة الجامعة
والشكر إلي أساتذتنا بمراحل التعليم المختلفة بدءاً باطرحة الابتدائية
وانتهاء باطرحة الجامعة

كما أشكر أسرتي التي أعانني في إكمال مشوار الدراسة
أشكر من سعدت برفقتهم أيام الإشعاع والنوقد زملائي وزميلاتي
وأخيراً أقول لكم لو كان الشكر شيء؛ مسنون لجسمته لكم لتعرفوا
إني كم عن شكركم عاجز

المستخلص

بالرغم من إجهاد المصارف في تهيئة بيئة داخلية ملائمة في ظل ضغط العمل المصرفي إلا أن نتائج السلوك الابداعي للعاملين لم تتحسن. لذا هدفت الدراسة للتعرف على أبعاد البيئة الداخلية و أثرها علي السلوك الابداعي .

إستناداً علي نظرية بيرن وستالكر (burn & stalkers 1961) و بالاعتماد علي عينة غير إحتماالية من العاملين إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لاختبار عينات الدراسة ، و جهت للموظفين بالمصارف السودانية حيث تم توزيع عدد (200) إستمارة وتم إستردادها بنسبة (95%) .

و لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام اسلوب تحليل المسار ، و أظهرت نتائجه أن هناك علاقة ايجابية بين البيئة الداخلية و السلوك الابداعي بنسب متفاوتة ، كما اثبتت الدراسة أن لضغط العمل أثر معدل في العلاقة بين البيئة الداخلية و السلوك الابداعي للعاملين في المصارف السودانية .

أوصت الدراسة الي ضرورة تحفيز العاملين بالمصارف لتنمية روح الابداع . كما قدمت الدراسة مضامين نظرية و تطبيقية بجانب ذلك أوضحت نقاط الضعف و التوصيات ببحوث مستقبلية .

الكلمات المفتاحية : البيئة الداخلية ، السلوك الابداعي ، ضغط العمل

Abstract

Despite of banks effort in making suitable internal environment due to the pressure of bank working, but the behavior creativity results of employees did not improved. So the study aimed to identify the dimensions of internal environment and its impact on creative behaviors. Depending on (Burn and Stalkers theorem 1961) , and depending on improbable sample of employees used by descriptive method to select the study's sample of Sudanese banks' employees, where it distributed a number (200) questionnaire and returned it in 95% .

The study used method of analyzing the tracks to test the hypotheses, the results showed that there was a positive relation between internal environment and creativity behavior in varying proportions, also the study approved that work pressure effect in the relation between internal environment and creativity behavior of employees of Sudanese banks.

The study achieved, it was necessity to incentive employees in banks to develop their creativity sole. Also the study provided a content of theoretical and application beside it also showed weak pointes, the study recommended other future researches.

Key words: internal environment, creativity behavior, works pressure.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الآية
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	المستخلص
هـ	Abstract
و	الفهرس
ط	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
الفصل الأول: مقدمة الدراسة	
1	تمهيد
2	مشكلة الدراسة
3	أسئلة الدراسة
3	أهداف الدراسة
4	أهمية الدراسة
5	مصطلحات الدراسة والتعريفات الإجرائية
6	تنظيم الدراسة
الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث	
7	تمهيد
7	مفهوم البيئة الداخلية
8	أهمية البيئة الداخلية
9	العوامل المؤثرة في البيئة الداخلية
10	العوامل التنظيمية
12	أنواع وتصنيفات البيئة الداخلية
14	أبعاد البيئة الداخلية
15	السلوك الإبداعي
16	مستويات الإبداع
17	مستوى الإبداع

18	أسباب تبني الإبداع في المنظمات
18	نظريات الإبداع
21	معوقات الإبداع في المنظمات
22	أساليب التفكير الإبداعي الجماعي
24	الممارسات الإدارية التي تؤثر في الإبداع
25	مبادئ الإبداع
27	القدرات المميزة للشخصية المبدعة
31	ماهية ضغوط العمل
35	العلاقة بين متغيرات الدراسة
36	ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
الفصل الثالث: نموذج وفرضيات ومنهجية الدراسة	
38	مقدمة
38	نظرية الدراسة
38	نموذج الدراسة المقترح
39	نموذج الدراسة المقترح
39	فرضيات الدراسة
40	العلاقة بين أبعاد البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي
42	أسلوب الدراسة
42	مجتمع الدراسة
42	عينة الدراسة
44	أدوات ومصادر جمع البيانات
44	قياس متغيرات الدراسة
45	القسم الأول: يشمل الأبعاد ذات العلاقة بالبيئة الداخلية (المتغير المستقل)
47	القسم الثاني: يشمل الأبعاد ذات العلاقة بالسلوك الإبداعي (المتغير التابع)
50	القسم الثالث: يشمل بعد ضغط العمل (المتغير المعدل)
51	الاختبار المبدئي لاداء جمع البيانات
52	جودة المقاييس
53	الاساليب الاحصائية المستخدمة

الفصل الرابع: تحليل البيانات	
54	المقدمة
54	تمهيد
54	معدل الاستجابة
56	الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
58	التحليل العاملي الاستكشافي
68	الاعتمادية والكفاءة العملية لمقاييس الدراسة
69	نموذج الدراسة المعدل
70	فرضيات الدراسة
72	متوسطات وانحرافات متغيرات الدراسة
74	الارتباطات بين متغيرات الدراسة
78	اختبار الفرضيات
الفصل الخامس: النتائج والتوصيات	
110	مقدمة
110	ملخص النتائج
110	أهم نتائج الدراسة
111	مناقشة النتائج
114	تأثيرات الدراسة النظرية و التطبيقية
116	محددات الدراسة
116	مقترحات لبحوث مستقبلية
117	ملخص الدراسة
117	الخلاصة
118	المراجع
-	الملاحق

فهرست الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
40	جدول (1) يوضح الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة
41	جدول (2) يوضح الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة
45	جدول (1) يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد الهيكل التنظيمي
46	جدول (2) يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد الحوافز
46	جدول (3) يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد الرئيس و المرؤوس
47	جدول (4) يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد مشاركة العاملين
47	جدول (5) يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد الطلاقة
48	جدول (6) يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد الأصالة
48	جدول (7) يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد حساسية المشكلات
49	جدول (8) يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد روح المخاطرة
49	جدول (9) يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد المرونة
50	جدول (10) يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد ضغط العمل
50	جدول رقم (11) يوضح المتغيرات وعدد فقرات الاستبانة التي من خلالها تم قياس متغيرات الدراسة
55	جدول رقم (1.4) معدل استجابة المبحوثين (حجم العينة = 600)
57	جدول رقم (2.4) يبين الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
60	جدول رقم (3.4) التحليل العاملي للمتغير المستقل البيئة الداخلية
61	جدول رقم (4-4) التحليل العاملي للمتغير التابع السلوك الإبداعي
62	جدول رقم (5-4) التحليل العاملي للمتغير التابع الاحتفاظ بالعملاء
66	جدول رقم (6-4) يوضح مقاييس جودة التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة قبل التعديل
67	جدول رقم (7-4) التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة بعد التعديل
68	جدول رقم (8-4) الاعتمادية (Cronbach's alpha)
70	جدول (9-4) يوضح فرضية الدراسة الأولى
74	جدول رقم (10-4) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

77	جدول رقم (4-11) الارتباطات بين متغيرات الدراسة Person's Correlation Coefficient for All Variable
83	جدول رقم (4-12) يوضح نتائج الفرضية الأولى (أ) هنالك علاقة ايجابية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد الطلاقة
86	جدول رقم (4-13) يوضح نتائج الفرضية الأولى (أ) هنالك علاقة ايجابية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد الأصالة
89	جدول رقم (4-14) يوضح نتائج الفرضية الأولى (أ) هنالك علاقة ايجابية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد حساسية المشكلات
92	جدول رقم (4-15) يوضح نتائج الفرضية الأولى (أ) هنالك علاقة ايجابية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد المرونة وروح المخاطرة
94	جدول رقم (4-16) يوضح مؤشرات جودة لاثرضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الأصالة والأصالة)
97	جدول رقم (4-17) يوضح اثر ضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الطلاقة)
98	جدول رقم (4-18) يوضح مؤشرات جودة لاثرضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الأصالة)
101	جدول رقم (4-19) يوضح اثر ضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الأصالة)
102	جدول رقم (4-20) يوضح مؤشرات جودة لاثرضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (حساسية المشكلات)
105	جدول رقم (4-21) يوضح اثر ضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (حساسية المشكلات)
106	جدول رقم (4-22) يوضح مؤشرات جودة لاثرضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (المرونة وروح المخاطرة)
109	جدول رقم (4-23) يوضح اثر ضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الأصالة والأصالة)

فهرست الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل
39	نموذج الدراسة المقترح
65	شكل رقم (4-1) التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة قبل التعديل
67	شكل رقم (4-2) التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة بعد التعديل
69	شكل (4-3) نموذج الدراسة (المعدل)
84	الشكل رقم (4-4) يوضح نتائج الفرضية الأولى هنالك علاقة ايجابية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد الطلاقة
87	الشكل رقم (4-5) يوضح نتائج الفرضية الأولى هنالك علاقة ايجابية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد الأصالة
90	الشكل رقم (4-6) يوضح نتائج الفرضية الأولى هنالك علاقة ايجابية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد حساسية المشكلات
93	الشكل رقم (4-7) يوضح نتائج الفرضية الأولى هنالك علاقة ايجابية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد المرونة وروح المخاطرة
95	شكل رقم (4-8) يوضح اثر ضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الطلاقة)
99	شكل رقم (4-9) يوضح اثر ضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الأصالة)
103	101 شكل رقم (4-10) يوضح اثر ضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (حساسية المشكلات)
105	الشكل رقم (4-11) يبين الأثر المعدل لضغط العمل في العلاقة بين الهيكل والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس و حساسية المشكلات
107	شكل رقم (4-12) يوضح اثر ضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (المرونة وروح المخاطرة)

الفصل الأول

مقدمة الدراسة

الفصل الأول

مقدمة الدراسة

1.1 تمهيد:

يعد موضوع البيئة الداخلية من الموضوعات المهمة في حقل الإدارة والسلوك التنظيمي الذي يحظى باهتمام المفكرين والباحثين، لما له من تأثير فعال في حاضر المنظمات ومستقبلها، وتظهر أهميته من خلال دوره الواضح في نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها لمواكبة التطور والعمل علي إبقائها علي المدى البعيد، وفي ظل إستمرار التطور في علم الإدارة، فإن الدراسات والأدبيات تؤكد علي أن العنصر البشري سيظل هو العنصر الحيوي لأداء كافة الوظائف، فإن كفاءة وفعالية أداء أي منظمة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بفاعلية العنصر البشري، مما يتطلب الرقي بقدراته وتوفير الرعاية اللازمة له، وتوفير المناخ الملائم الذي يتحقق معه السلوك الإبداعي الدائم للمنظمة التي تحتضنه وينتمي إليها (عزيز، 2016م).

ولعل استمرار التقدم العلمي والتطور التقني الذي تم تحقيقه في مختلف المجالات يتطلب النظر للأمور بمختلف أنواعها بطريقة متجددة ومن ضمنها توليد الأفكار المستحدثة وتشجيع الإبداع، خاصة في الدول الأقل حظاً التي تسعى جاهدة إلى اللحاق بركب التقدم العلمي والتطور التقني، لذا يؤكد البعض على أن القرن الواحد والعشرون بما يتضمنه من تقدم وتطور في كافة المجالات جعل اللجوء إلى الإبداع أمراً لا مفر منه أمام الدول والمنظمات ورجال الأعمال.

ومع دخول الألفية الثالثة بدأت الأسس لنجاح إدارة منظمات الأعمال تتحول إلى "الميزة التنافسية" التي تعتمد بالدرجة الأولى على قدرة المنظمة والعاملين فيها على التميز والابتكار والإبداع والتجديد، مما يحتم ضرورة قيام إدارة هذه المنظمات بتطوير مفاهيمها وأساليبها الإدارية لتهيئة الظروف أمام العقول البشرية لكي تبدع وتجدد بشكل مستمر، من خلال توفير مناخ تنظيمي ملائم، وبيئة تفاعلية تساهم في ربط ونقل المعارف والخبرات التراكمية المكتسبة، مما يساعد على تنمية الإبداع وتطوير وتنمية المنظمة ككيان تفاعلي.

ومجالات الإبداع متعددة وتتراوح هذه المجالات الإبداعية بين حل المشكلات باستخدام أساليب معروفة جيداً في مجال التخصص، وبين إدخال تحسينات طفيفة لنظام موجود، إلى إدخال تحسينات جوهرية تؤدي إلى حلول لبعض المتناقضات، إلى اكتشاف علمي نادر أو ابتكار نظام جديد يختلف عن الأنظمة السابقة.

وقد أصبح التجديد جوهر السلوك الإبداعي لأية منظمة من المنظمات الإدارية بما فيها قطاع المصارف، ويجمع علماء الإدارة على أن المنظمات المعاصرة تعيش ظروفًا متغيرة ومعقدة، مما يجعل حاجتها إلى الإبداع حاجة ملحة، إذ يتعين على المديرين الذين يتولون إدارة المنظمات الإدارية المعاصرة أن يحرصوا على تنمية وتطوير قدرات العاملين للمساهمة في حل المشكلات، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتوليد الأفكار الجديدة والعمل بروح الفريق الواحد المتميز والجاد وصولاً للإبداع في العمل وزيادة الإنتاج (السويطي، 2010م).

2.1 مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في عدم وضوح العلاقة بين طبيعة البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي للعاملين بالمصارف السودانية في ظل ضغوط العمل وصعوبة معرفة الإدارة للطريقة المثلى التي تحفز العاملين على الإبداع في عملهم، وذلك للمصلحة المشتركة بين العاملين والمصارف التي يعملون بها في أن يسود مناخ تنظيمي صحي يساعد على التطور الذاتي للعاملين ويرفع من مستوى رضاهم عن العمل ويخلق نوعاً من التحدي لديهم ويحفزهم للإبداع ويرفع من معنوياتهم ومستوى أدائهم.

وبالتالي فإن الغرض من هذه الدراسة هو التعرف على الدور المعدل لضغوط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي للعاملين بالمصارف السودانية.

أما الدراسات السابقة المتعلقة بآثار البيئة الداخلية على السلوك الإبداعي أغلبها دراسات عربية كدراسة (بلكومصطفى 2016م) في الأردن، ودراسة (خالد يوسف الزغبى وحسين محمد 2005م) في العراق، ودراسة (رياض ضياء عزيز 2016م) في فلسطين، ودراسة (أثير حسواسحق 2012م) في العراق أغلب هذه الدراسات جاءت لمعرفة أثر البيئة الداخلية على السلوك الإبداعي على مؤسسات صناعية ومؤسسات صغيرة.

لذا فان إجراء دراسة علمية تقف علي تحديد وبيان الدور المعدل لضغوط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الابداعي في المصارف السودانية وقياس ابعادهما واختبار العلاقة بينهما يعد مطلباً جديراً بالاهتمام لمعرفة أوجه القصور في هذه الجوانب وللتعرف علي العلاقة المحتملة بينهما، وفي هذه الدراسة يقاس اثر الدور المعدل لضغوط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الابداعي بصورة أشمل ومن هنا تتبع الفجوة البحثية.

ونظراً لقلّة الدراسات التي تناولت العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الابداعي في الدول النامية وعدم وضوح العلاقة بين المتغيرين لذا فمن الضروري إدخال متغير معدل أو وسيط لربط العلاقة حيث أشار (بارون & كيني 1989) أنه في حال عدم إستقرار العلاقة بين المتغيرين فانه يمكن إستخدام متغير ثالث كمتغير معدل ووسيط لذا تستخدم هذه الدراسة ضغط العمل كمتغير معدل للعلاقة.

بناءً علي ما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي الآتي: هل هنالك علاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الابداعي للعاملين بالمصارف السودانية؟

3.1 أسئلة الدراسة:

ينبغي تناول الاسئلة البحثية التالية:

1. هل ضغوط العمل تعدل العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الابداعي للعاملين بالمصارف السودانية؟.
2. ماهو مستوى إدراك الادارة العليا لمفهوم السلوك الابداعي للعاملين بالمصارف السودانية؟.
3. ماهي العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الابداعي؟.
4. ماهو مستوي السلوك الابداعي لدي العاملين بالمصارف السودانية؟.

4.1 أهداف الدراسة:

1. توضيح العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الابداعي للعاملين بالمصارف السودانية في ظل ضغوط العمل.

2. قياس مستوى ادراك الادارة لمفهوم السلوك الإبداعي للعاملين.
3. معرفة تأثير البيئة الداخلية علي السلوك الإبداعي.
4. تقديم التوصيات اللازمة للمؤسسة فيما يتعلق بالبيئة الداخلية.
5. التعرف علي طبيعة البيئة الداخلية السائد بأبعاده المختلفة من وجهة نظر العاملين.

5.1 أهمية الدراسة:

تأتي أهمية البحث من ناحيتين رئيسيتين:

1.5.1 الأهمية النظرية:

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في الآتي:

تتبع أهمية هذه الدراسة من حداثة موضوعاتها بالنسبة للمصارف السودانية، وقد تبرز من خلال ما يمكن ان تتوصل اليه هذه الدراسة من مدلولات نظرية وفكرية باعتبارها تمثل استجابة حقيقية لإحدى ابرز القضايا والتحديات الرئيسية التي يواجهها العنصر البشري في المصارف السودانية.

قد تفتح هذه الدراسة المجال امام الباحثين للإسهام في إيجاد الحلول لبعض المشاكل المتعلقة بالبيئة الداخلية في القطاع المصرفي، لما تقدمه من آفاق للباحثين الجدد والعاملين الذين لهم رغبة التعمق في موضوع البيئة الداخلية بأبعاده المختلفة وعلاقته بالسلوك الإبداعي في ظل ظروف ضغوط العمل.

2.5.1 الأهمية العلمية:

تتجسد الأهمية العلمية للبحث في الآتي:

تعد هذه الدراسة من الجهود المتواضعة في مجال الإدارة، يؤمل من خلال هذه الدراسة تزويد متخذي القرارات ببيانات واقعية تساعد في تبني سياسات وإجراءات من

شأنها تعزيز الأبعاد الإيجابية وتصويب الأبعاد السلبية الأمر الذي يحسن من نوعية البيئة الداخلية.

كما أن الدراسة تحاول تحديد الخلل في ابداع العاملين هل يعود الي البيئة الداخلية أم الي مشاكل أخرى. ومن هنا تتجلى بوضوح أهمية دراسة هذا الموضوع.

كما تبرز الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في النتائج التي يؤمل أن تسفر عنها، والتي تساهم في تحسين البيئة الداخلية للمصارف السودانية للمساهمة في ابداع العاملين في ظل ضغوط العمل.

كما يمكن ان تقدم هذه الدراسة أفكار إضافية حول هذا الموضوع ومقدمة لدراسات مستقبلية أكثر عمقاً.

6.1 مصطلحات الدراسة والتعريفات الإجرائية:

البيئة الداخلية: مجموعة العوامل والخصائص والقواعد والأساليب التي توجه وتحكم سلوك الأفراد داخل التنظيم وتميزه عم غيره من التنظيمات (مصطفى، 2016م).

الهيكل التنظيمي: عبارة عن إطار يحدد الإدارات والأقسام الداخلية المختلفة للمنظمة.

القيادة: تعني تلك العملية التي يمارس من خلالها التأثير في الجماعة ودفعها نحو بلوغ الأهداف المعلنة (مصطفى 2016م).

الحوافز: إن شعور العاملين بموضوعية نظام الحوافز وارتباطها بمعدلات الأداء يعمق في نفوسهم الثقة والانتماء لعملهم ويشجع الجهود المبدعة ويحد من السلوكيات السلبية ويشجعهم علي تحمل المسؤولية ويحفزهم للتجريب وفق هامش أكبر من الحرية (مصطفى، 2016م).

المشاركة في إتخاذ القرارات: إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في إتخاذ القرارات (مصطفى، 2016م).

السلوك الابداعي: القدرة علي خلق وإيجاد الأفكار الجديدة القابلة للتطبيق والتي يمكن أن تسهم في تطوير العمليات الإدارية المختلفة (رباحي، 2016م).

الطلاقة: وتعني القدرة علي توليد عدد من البدائل أو الأفكار أو السرعة والسهولة في توليدها (رباحي، 2016م).

الأصالة: ويقصد بها القدرة علي إنتاج أفكار جديدة (رباحي، 2016م).

الحساسية للمشكلات: تعني القدرة علي تبيين أكبر عدد من المشكلات المرتبطة بموضوع ما (رباحي، 2016م).

روح المخاطرة: أخذ الفرد زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لها، إضافة الي أن الفرد يكون قابلاً لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها (رباحي، 2016م).

الضغوط: هي أحداث خارجية أو متطلبات استثنائية تجعل الفرد في وضع غير عادي (عزيز، 2016م).

7.1 تنظيم الدراسة:

تتكون الدراسة من خمسة فصول علي النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار العام للبحث وفيه يتم تناول (مقدمة عامة عن موضوع البحث، مشكلة البحث، أهمية البحث من الناحية النظرية والتطبيقية، أهداف البحث، ومصطلحات البحث)، الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث وفيه يتم تناول (مفهوم البيئة الداخلية، مفهوم السلوك الابداعي والعلاقة بينهما)، الفصل الثالث: منهجية الدراسة وفيه يتم تناول (المنهج المتبع في الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، نظرية الدراسة، نموذج الدراسة، فروض الدراسة، الأساليب الإحصائية المستخدمة)، الفصل الرابع: وفيه يتم تناول (الدراسات الميدانية، التحليل الإحصائي، اختبار الفرضيات)، الفصل الخامس: ويتناول فيه (ملخص النتائج، مناقشة النتائج، محددات البحث، التوصيات، التوصيات لبحوث مستقبلية والخاتمة).

الفصل الثاني

الإطار النظري للبحث

الفصل الثاني

الإطار النظري للبحث

1.2 تمهيد:

يمثل البيئة الداخلية بيئة العمل الداخلية بمختلف متغيراتها وخصائصها وتفاعلاتها، حيث يلعب البيئة الداخلية دوراً كبيراً في تثبيت السلوك الأخلاقي والوظيفي لأفراد العاملين من ناحية تشكيل وتعديل وتغيير القيم والعادات والاتجاهات والسلوك، ومن هنا يمكن القول ان البيئة الداخلية يمثل شخصية المنظمة بكل أبعادها، وان نجاحها في المناخ الملائم لأفراد من شأنه ان يشجع علي خلق أجواء عمل هادفة تضبط سبل الثبات والاستقرار لأفراد والتنظيم علي حد سواء، إذ أن الأفراد في البيئة التنظيمية الفاعلة يشعرون بأهميتهم في العمل وقدرتهم علي المشاركة في اتخاذ القرار والإسهام في رسم السياسات والخطط ويسود الشعور بالثقة بين الإدارة والأفراد.

وفي ظل التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات، ولعل استمرار التقدم العلمي والتطور التقني الذي حققته البشرية في مختلف المجالات يتطلب النظرة المتجددة للأشياء وتوليد الأفكار الجديدة وتشجيع الإبداع خاصة في الدول النامية، التي تسعى جاهدة الي اللحاق بركي التقدم العلمي والتطور التقني وبالتالي اللجوء الي الإبداع يعد أمراً حتمياً أمام الدول النامية خاصة في مجال الإبداع على مستوي المؤسسة أو السلوك الابداعي (مصطفى، 2016م).

2.2 مفهوم البيئة الداخلية:

لقد تعددت مفاهيم البيئة الداخلية، حيث عرف كل حسب نظره هذه التعاريف ما يلي:

(1) حسب الذبيبات"بأنه مجموعة العوامل والخصائص والقواعد والأساليب التي توجه وتحكم سلوك الأفراد داخل التنظيم وتميزه عن غيره من التنظيمات (محمود، 1999م).

(2) حسب حسين عارف ناجي "عرف البيئة الداخلية بانه عبارة عن مجموعة الخصائص للبيئة الداخلية والعمل التي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو المستقر، والتي يفهمها العاملون ويدركونها مما ينعكس علي قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي علي سلوكهم (عارف، 2016م).

(3) حسب الهيتي ويونس عرف البيئة الداخلية علي انه مجموعة القوانين والأنظمة والأساليب والسياسات التي تحكم سلوك الأفراد في تنظيم معين، كما انها تميز التنظيم عن غيره من التنظيمات الأخرى كأن يقال بأن تنظيمًا ما يتمتع بمناخ ديمقراطي وآخر بأنه ديكتاتوري يبعاً للخصائص فيه (الهيتي، 2004م).

(4) حسب كامل محمد الغربي " عرف البيئة الداخلية علي انه مجموعة الخصائص التي تميز بيئة لمشروع الداخلية التي يعمل الفرد ضمنها فتؤثر على قيمهم واتجاهاتهم وادراكاتهم وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار النسبي. وتتضمن مجموعة الخصائص: الهيكل التنظيمي، النمط القيادي، السياسات والإجراءات والقوانين وأنماط الاتصال... الخ (المغربي، 2010م).

(5) إستناداً إلى ما سبق يمكن تعريف البيئة الداخلية "على انه مجموعة الخصائص والأساليب والسياسات التي تنظم سلوك الأفراد في البيئة الداخلية للعمل، وينعكس علي قيمتهم واتجاهاتهم، ويتصف بالثبات النسبي والاستقرار، ويختلف من مؤسسة إلي أخرى حسب فلسفة الإدارة العليا وسياستها، ويتضمن مجموعة الخصائص: الهيكل التنظيمي، النمط القيادي، السياسات والإجراءات وأنماط الاتصال.... الخ".

3.2 أهمية البيئة الداخلية:

تكمن أهمية البيئة الداخلية في دراسة المفاهيم والأبعاد الخاصة به والتي تعمل كوسيط بين الرضا الوظيفي والأداء المنظمي، ومن ثم تحقيق التوافق بين أهداف المنظمة، فضلاً عن انه يؤدي الي المساهمة في تنمية الاقتصاد الوطني ككل، إذ إن نجاح المنظمات من خلال توفر مناخاً تنظيمياً مناسباً لها سيؤدي الي زيادة الناتج القومي والدخل القومي، ومن ثم الدخل الفردي مما يحقق الرضا والاستقرار النفسي ويدفع الي الاداء والإبداع في العمل(الصفار، 2009م).

كما انه يضمن الانتاجية العالية والاستقرار الوظيفي، فضلاً عن تأثيره على رذوج افعال العاملين تجاه عملهم وعمل زملائهم والادارة العليا.

وتلعب البيئة الداخلية دوراً هاماً في المخرجات التنظيمية أو على مستوى رضا العاملين وأدائهم. فقد أشار (litwin&stringer,1963:1) الى ان البيئة الداخلية يؤدي دوراً هاماً في تحديد مستوي المنظمة في المدى البعيد نظراً لتأثيراً في الكثير من ظواهر السلوكيات الإدارية.

1.3.2 العوامل المؤثرة في البيئة الداخلية:

يتأثر البيئة الداخلية بالعديد من العوامل الهامة، التي تتفاعل فيها بينها وتؤثر على متغيرات رئيسية مثل دافعية العاملين بالمنظمة ورضاهم الوظيفي ودرجة الالتزام والابتكار وكذلك علي إنتاجية وكفاءة المنظمة ويمكن تصنيف العوامل المؤثرة علي البيئة الداخلية الى ثلاث أقسام أو فئات، عوامل خارجية، عوامل داخلية، عوامل تنظيمية، عوامل شخصية ونفسية، وذلك على النحو التالي:

أولاً: العوامل الخارجية:

ومن ابرز هذه العوامل:

1. البيئة الخارجية: هي مجموعة القيود التي تؤثر على العمل بالمنظمة سواء كانت قيود سياسية أو اقتصادية أو قانونية أو اجتماعية السائدة فقد تؤدي تلك القيود الى قيام العاملين بادوار مختلفة، مما قد يوجد تعارض أو صراعاً فيما بينهم (أمال، 2015م).
2. البيئة الاجتماعية: ويقصد بتلك البيئة العادات والتقاليد والثقافات المحلية والاتجاهات، حيث يؤثر تلك البيئة علي مدي فهم إستيعاب الأفراد لمجريات الأحداث داخل التنظيم ومن ثم علي سلوكياتهم وتصرفاتهم (البقي، 2010م).

3. **البيئة التكنولوجية:** تعتبر البيئة التكنولوجية القاعدة الأساسية التي تستطيع ان تنطلق منها المنظمة لإحداث اي تغيير في منتجاتها وخدماتها، وتؤثر هذه البيئة في دفع سلوك العاملين الى محاولة إكتساب المهارات اللازمة لمواكبة التغيرات التكنولوجية.
4. **المشاكل الأسرية:** ويقصد بها المشاكل المتعلقة بالنواحي المالية ومختلف الضغوط التي تتعرض لها الأسر والتي قد تكون مصدر لقلق الموظفين، وبالتالي تؤثر سلباً على مستوي أدائهم.
5. **البيئة الثقافية:** يقصد بها ثقافة الأفراد، أفكارهم، وجهات نظرهم وكل القيم والمبادئ التي يعتقدونها وتلك العوامل التي تؤثر علي إدراكهم لمناخ منظماتهم.
6. **البيئة الاقتصادية:** تلعب البيئة الاقتصادية المحيطة بالمنظمة دوراً هاماً في التأثير على ايجابية وسلبية البيئة الداخلية بها، ففي حالة الكساد أو الفترات التحولية للمنظمات كمرحلة الخصخصة وإحتمال الاستغناء عن جزء من العمالة، يسود البيئة الداخلية جومن القلق وتغيب عنه عناصر الاستقرار والتحفيز، كذلك عندما يتجه الاقتصاد الوطني للنمو وتكون الأحوال السوقية والمالية للمنظمة طيبة يميل المديرون الى المبادأة والمخاطرة بينما لا تساعد فترات الكساد على ذلك، حيث تكون الموازنات بالمنظمة محدودة، وهنا يتجه المديرون لصنع قرارات متحفظة ويميلون الى عدم تشجيع أو قبول الأفكار ابتكارية والتردد في تصميم برامج عمل جديدة أو عدم قبول ما يتضمن مخاطرة بدرجة أو بأخرى (عبدالحميد، 2009)

ثانياً: العوامل التنظيمية:

تعد العوامل التنظيمية احد الركائز الأساسية التي تضمن التميز للمنظمات في ظل بيئة تتسم بالمنافسة الشديدة. وهوما جعلها تحظى باهتمام العديد من الباحثين الذين أكدوا أهميتها وذلك لما لها من تأثير فعال على السلوك التنظيمي كالأداء والولاء والرضا الوظيفي.

ومن أهم هذه العوامل:

1. السياسات والممارسات الإدارية: ترتبط بالنمط الإداري (القيادي)، فكلما كانت الممارسات الإدارية قائمة على التشاور، المشاركة في عملية صنع القرارات، وعلى إحترام وتقدير الاعتبارات الذاتية والشخصية للعاملين فيها، فإن الشعور بالثقة المتبادلة والصراحة وتحمل المسؤولية في انجاز العمل يكون عالياً من الأفراد، مما يسهم في تطوير اتجاهات ايجابية نحو النظام ونحو العاملين وهذا من دلائل ايجابية مناخه التنظيمي.

2. القيم المهنية: حيث تعبر عن أخلاقيات ومعتقدات الطاقم الإداري، فالمنظمة تحرص على نشر القيم الخيرة وتحترم عمالها وتحرص على رفاهيتهم وتحافظ على كرامتهم، في حين إذا سادت القيم المادية والاستغلالية التي تتعامل مع الأفراد وفق معادلات الربح والخسارة أو توظف حاجاتهم وظروفهم الصعبة لصالحها فإنها تجرهم بالهجرة المنظمة متى سمحت الفرصة، فالقيم الصالحة تهيبُ مناخاً من الأمانة فالفرد إذا أحس بالاحترام والتقدير والأمان أعطي ما وسعة وولائه لمنظّمته.

3. طبيعة البناء التنظيمي: حيث ان البناء التنظيمي غير مرن "البيروقراطي" سواء فيما تعلق بالمنظمة والسياسات قد تؤدي في بعض الأحيان الي إصابة العاملين بالإحباط والشعور بالقلق. وكلما كان مرناً ومستوعباً للظروف، فإنه يكون مشجعاً علي الخلق والإبداع والتكيف مع الحالات.

فلهيكل التنظيمي تأثيره الواضح في ايجابية وسلبية البيئة الداخلية، فالمركزية وتعدد وحدة الأو امر وغموض خطوط السلطة والمسؤولية هي مؤشرات علي توفير مناخ سلبي داخل المنظمة، والعكس هو الصحيح.

1. الصراع التنظيمي: ان محافظة الإدارة علي المستوي المقبول للصراع (بحيث لا يؤثر بشكل سلبي علي أداء العاملين) من الأمور التي تزيد من إستقرار العاملين والمحافظة علي معنوياتهم ومن ثم زيادة إنتاجيتهم.

2. حجم المنظمة: تختلف المنظمات في بعض الصفات مثل الحجم ودرجة التعقد، فالمنظمات الكبيرة مثلاً تتجه نحو درجة عالية من التخصص والعلاقات الرسمية، والمنظمات المركبة تستخدم عدداً كبيراً من المهنيين والمتخصصين الذين يركزون على حل المشاكل، وعادة ما تكون المنظمات الكبيرة أكثر مرونة من المنظمات الصغيرة ولكنها تكون أكثر بيروقراطية وتقيداً بالأنظمة والتعليمات، لذا فإنه يكون من الأسهل بناء مناخ تنظيمي يشجع على الإبداع والتفكير في المنظمة الصغيرة بالمقارنة مع المنظمة الكبيرة.

ثالثاً: العوامل الشخصية:

وهي أكثر العوامل تأثيراً في الشخصية وكذلك هي أكثر العوامل استجابة لجهود الإنسان في تطويرها وتعديلها والرقى بها أو الانحطاط، ومن هذه العوامل:

1. قدرات الفرد: عدم قدرة الفرد على القيام بالأعمال الموكلة له.

2. تناقض القيم: بعض السلوكيات التي تتطلبها الوظيفة والتي لا تتفق مع القيم وأخلاقيات الموظف، تؤثر على شعوره بالذنب وتصيبه بحالة من القلق وتأنيب الضمير، وهذا يؤثر على إنتاجية وأدائه.

3. درجة المخاطرة: فالبيئة الداخلية الذي يسمح بمخاطرة معتدلة محسوبة سيدفع الي مزيد من الانجاز، أما المناخ الذي يتبع المنهجي التحفظي أو العشوائي سيدفع الي المزيد من الإحباط وضعف الرغبة في تحسين الأداء.

ونلاحظ من كل ما سبق عرضة بان هناك العديد من العوامل التي تؤثر في البيئة الداخلية، وهي ليس قاصرة علي عوامل محددة بعينها، وتلعب هذه العوامل المجتمعة أو المنفردة دوراً هاماً في خلق مناخ تنظيمي داعم للإبداع والاستمرار أو العكس تماماً.

4.2 أنواع وتصنيفات البيئة الداخلية:

أشار (Halpin & croft 2017): الى ان البيئة الداخلية يمكن ان يتدرج علي خط متصل يمتد ما بين المناخ المفتوح في طرف، الى المناخ المغلق في الطرف المقابل، وعلي

امتداد هذا التدرج يميز (Halpin& croft) بين ستة أنماط من البيئة الداخلية، يمكن توضيحها كما يلي: (عيسي، 2014م).

1. **المناخ المفتوح:** يتمتع الأفراد في هذا النوع من البيئة الداخلية بروح معنوية عالية حيث يعمل العاملون معاً دون شكوى أو ملل، ويقوم المدير بتسهيل إنجاز الموظفين لأعمالهم دون إرهابهم بالروتين، وترتبط بينهم علاقات اجتماعية وثيقة، وفي هذا المناخ يتم إنجاز العمل، وإشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين بسهولة ويسر، دون ان يظفي احدهما علي الاخر، ويسود هذا المناخ السلوك الصادق من جميع لعاملين والروح المعنوية المرتفعة.

2. **المناخ المغلق:** وهونقيض المناخ المفتوح حيث يسود هذا النوع من المناخ الفتور، وذلك لعدم تمكن العاملين من إشباع حاجاتهم الاجتماعية وكذلك لعدم إحساسهم بالرضا لإنجاز العمل، فالمدير لا يهتم بحاجات العاملين، ويسود الروتين العمل، ويشيع انخفاض الروح المعنوية، ويقل اهتمام المدير بالعمل، ويركز على الإنتاج فقط.

3. **المناخ المستقل:** ويسود هذا الحريات شبة الكاملة التي يتمتع بها الأفراد لتنفيذ أعمالهم وإشباع حاجاتهم الاجتماعية، فممارسة المدير لقدر ضئيل من السيطرة على الأعضاء ، يسمح بظهور أعمال قيادية بين الجماعة، وتتميز الأعمال هنا بالسهولة واليسر، والتعاون الموجود بين الأعضاء ، وذلك لقلّة الأعمال الروتينية ، كما ان المعنوية وان كانت لا تصل الى مستوى المناخ المفتوح.

4. **المناخ الراقب أو الموجة:** يهتم هذا المناخ بإنجاز العمل في المقام الأول ولو كان على حساب إشباع الحاجات الاجتماعية، فالجميع يعملون بجد ولا يوجد متسع من الوقت لتكوين علاقات اجتماعية بين العاملين واما عن الروح المعنوية للجماعات فهي مرتفعة الى حداً ما، وهذا المناخ اقرب الى المناخ المفتوح منة الى المغلق، وفيه يقوم المدير بالتوجيه المباشر، لا يسمح بالخروج عن القواعد، ويصر على ان يتم كل شئ بالطريقة التي يراها، لكن لا يهتم كثيراً بمشاعر العاملين معه، لان الاهتمام الأول مُنصب على إنجاز العمل (بالمهمة).

5. **المناخ العائلي:** يختص هذا المناخ بالالفة الشديدة بين العاملين حيث توجه جهودهم لإشباع حاجاتهم الاجتماعية دون الاهتمام بتحقيق أهداف المؤسسة وإنجاز العمل والمدير هنا لا يمارس دوره في توجيه نشاط المؤسسة، وهنا تبرز رئاسات متعددة ، ويشعر العاملین هنا بالألفة الشديدة بينهم ولكن ليس هناك ترابط بينهم في مجال العمل.

6. **المناخ الأبوي:** وفي هذا النوع تتمركز السلطات في يد المدير فهو لا يسمح بظهور مبادرات قيادية بين العاملين معه وهذا لا يحقق إشباع حاجاتهم الاجتماعية، ولا يوجد ترابط بينهم حيث يكونون جماعات وأحزاب، والمدير هنا يأخذ دور الأب في المؤسسة، لان العاملين لا يحأون إظهار ما لديهم من مهارات قيادية، تاركين للمدير المبادرة بها، وتسود بين العاملين روح معنوية منخفضة ولا يحققون قدراً كبيراً من الانجاز.

5.2 أبعاد البيئة الداخلية:

تختلف الأبعاد المحددة للبيئة الداخلية بين الباحثين بسبب التعدد والتنوع في المتغيرات والعوامل التي من أهمها بيانات المنظمات فضلاً عن تباين مداخل الدراسات. وستتناول الدراسة الحالية أربعة أبعاد للبيئة الداخلية لأغراض هذه الدراسة وهي: (الهيكل التنظيمي، الحوافز، المشاركة، العلاقة بين الرئيس والمرؤوس).

1. الهيكل التنظيمي (Organizational Structure):

يعد العديد من الباحثين الهيكل التنظيمي احد اهم أبعاد البيئة الداخلية إذ يعرفه (الصيرفي،2003، 99) على انه تركيب من مجموعة من المراكز والوحدات الإدارية ذات السلطات والمسؤوليات التنظيمية المحددة، وهويتخذ الشكل الهرمي، إذ يوجد عدد قليل من المراكز في المستويات الأعلى وتتزايد مع التدرج إلى ادنى حتى نصل الى قاعدة الهرم. كما يعرفه (البكر،96،2005)

علي انه الإطار الذي يتم خلاله تحديد كيفية تقسيم العمل وتوزيع الموارد وتنسيق وتنظيم الإدارات والاقسام في المنظمة.

2. الصراع (Conflict):

بعد الصراع احدى الظواهر الطبيعية الموجودة في المنظمات وهو امر حتمي لان الثبات والاستقرار بصورة مستمرة يكاد يكون من الامور المستحيلة، وان اية منظمة ان يكتب لها البقاء والاستمرار في حالة السكون الدائم حتي وان كانت تعمل ضمن خطط مدروسة ومتعارف عليها والصراع الذي قد ينشأ داخل المنظمات بين الوحدات الادارية أو بين الأفراد (اللوزي، 74، 2003) ويعرفه (Burton, etal، 1999، 7) بانه ناتج عن المعارضة العالية بشأن الاهداف والاراء والمعتقدات التي تظهر من خلال الاحتكاك والنزاع بين الأفراد.

3. الحوافز (Rewards):

يمكن تحديد مفهوم الحوافز علي انها مجموعة المؤثرات التي يجري استخدامها في إثارة للدافعية للفرد إذ انها مؤثرال خارجية من شأنها ان تحرك السلوك الذاتي باتجاه إشباع حاجات معينة يرغب في الحصول عليها (الفريجات، واخرون، 104، 2009) ويشير (Downey) الى ان الحوافز بعد يعبر عن مدى شعور الأفراد بوجود نظام مكافآت عادل من خلال عدم التحيز أو المحاباة في توزيعها علي الأفراد وإشعارهم بانها مرتبطة بالأداء الجيد والنتائج مع التذكر على مبدأ الثواب اكثر من العقاب فيها ويتضمن هذا البعد الترقيية والرواتب والتقدير الشخصي والتطور المهني (العباسي، 28، 2008).

4. المشاركة (Participation):

يقصد بالمشاركة بأنها عملية منح الأفراد العاملين في المستويات الإدارية المختلفة فرصة المشاركة في عمليات صنع القرارات الخاصة بالأعمال التي تمارس من قبلهم (GriffinK، 1999، 499). إن مشاركة الأفراد والجماعات في صنع القرارات يعبر عن البيئة الداخلية الذي يشعر فيه الأفراد بالانتماء للمجموعة والتقارب فيما بينهم والولاء للمنظمة لتحقيق أهداف مشتركة (Temenos، 2005، 2) وهنا يتوصل الأفراد مع بعضهم البعض ويشتركون في المعلومات ويعملون على حل المشاكل معا (Fiedeldey، 2005، 2).

6.2 السلوك الإبداعي:

ولغرض بيان اثر البيئة الداخلية في تبني السلوك الإبداعي عند العاملين في المنظمات فمن الجدير بالذكر ان هناك فرقاً واضحاً بين السلوك الإبداعي والإبداع، حيث يقصد بالإبداع ولادة شيء غير مألوف أو النظر الى الأشياء بطرق وأساليب جديدة، ويعرفه Drucker,1983 بأنه تغيير لنتائج الموارد والإمكانيات حيث تزداد تلك النتائج من خلال تحليل هادف للفرصة المتاحة. (العرب، 2014م)

اما السلوك الإبداعي فيعني تصرف الفرد والجماعة في مكان العمل ولا يشترط ان ينتج عنه خدمات أو منتجات جديدة، في حين ان الإبداع هو تقديم سلعة أو خدمة أو شيء جديد غير مألوف.

يؤكد (Spemce,1994) بان السلوك الإبداعي هو محصلة قرارات متعددة يتخذها الإنسان وتبدأ بإدراك الوضع القائم ثم الاهتمام به وجمع المعلومات عنه، وإيجاد البدائل وتقييمها ومن ثم تجريب هذه البدائل، وقد ينتهي السلوك الإبداعي برفض فكرة معينة أو تبنيها. فاذا كان الناتج من هذا السلوك شيئاً غير مألوف اعتبر إبداعياً وإلا عد سلوكاً إبداعياً.

وللإبداع أهمية بالغة في حياة المنظمات وهو متطلب أساسي في ظل التغيرات السريعة والمستمرة والبيئة الديناميكية التي تفرض علي المنظمات تقدم ما هو جديد ويساعد الإبداع في تعزيز علاقات التفاعل بين المنظمة وبيئتها ويساعدها على إيجاد الحلول لمشكلاتها ويمكنها من مواجهة التحديات كما يمكن الإبداع المنظمة من حسن استخدام مواردها البشرية والمادية والمعنوية.

1.6.2 مستويات الإبداع:

يظهر الإبداع في العديد من المستويات ومنها (الفياض، 1995، ص 54_55)

1. الإبداع على مستوى الفرد: بحيث يكون لدي العاملين إبداع خلاق لتطوير العمل وذلك من خلال خصائص فطرية يتمتعون بها كالذكاء والموهبة أو من خلال خصائص مكتسبة

كحل المشاكل مثلاً وهذه الخصائص يمكن التدرّب عليها وتتميّتها ويساعد في ذلك ذكاء الفرد وموهبته.

2. الإبداع على مستوى الجماعات: بحيث تكون هناك جماعات محددة في العمل تتعاون فيما بينها لتطبيق الأفكار التي يحملونها وتغيير الشيء نحو الأفضل كجماعه فنية في قسم الإنتاج مثلاً.

3. الإبداع على مستوى المنظمات: فهناك منظمات متميزة في مستوى أداءها وعملها وغالباً ما يكون عمل هذه المنظمات نموذجي ومثالي للمنظمات الأخرى، وحتى تصل المنظمات الى الإبداع لابد من وجود إبداع فردي وجماعي.

2.6.2 مستوى الإبداع:

هناك العديد من الباحثين الذين ميزوا بين نوعين رئيسيين من الإبداع علي مستوى المنظمات منها:

1. الإبداع الفني: بحيث يتعلق بالمنتج سواء السلع أو الخدمات ويتعلق بتكنولوجيا الإنتاج اي بنشاطات المنظمة التي ينتج عنها السلع أو الخدمات.
2. السلوك الابداعي: ويتعلق بشكل مباشر بالهيكل التنظيمي والعملية الإدارية في، وبشكل غير مباشر بنشاطات المنظمة الأساسية.

وقد قام (تايلور) بتقسيم الإبداع الى مستويات مختلفة هي (الزهرى، ص58، 2002)

- 1) الإبداع التعبيري (Expressive creativity) وهو الذي فيه الأصالة والكفاءة علي قدر قليل من الأهمية.
- 2) الإبداع الإنتاجي (Productive creativity) وهو الذي يرتبط بتطوي آلة أو منتج أو خدمة.
- 3) الإبداع الاختراعي (Inventive creativity) ويتعلق بتقديم أساليب جديدة.

4) الإبداع الابتكاري (Innovative creativity) يشير الى التطوير المستمر للأفكار وينجم عنه اكتساب مهارات جديدة.

5) إبداع الانبثاق (Emergence creativity) وهونادر الحدوث لما يتطلبه من وضع أفكار وإفتراضات جديدة كل الجودة.

3.6.2 أسباب تبني الإبداع في المنظمات:

يمكن إيجاد هذه الأساليب بما يلي (الفياض، 1995، ص58)

1. الظروف المتغيرة التي تعيشها المنظمات اليوم، سواء أكانت ظروف سياسية أو ثقافية أو إجتماعية أو اقتصادية والتي تحتم علي المنظمات الاستجابة لهذه المتغيرات بأسلوب إبداعي يضمن بقاء المنظمة وإستمرارها.

2. يحتم الإبداع الفني والتكنولوجي في مجال السلع والخدمات وطرق إنتاجها وقصر دورة حياتها علي المنظمات ان يستجيبوا لهذه الثورة التكنولوجية وما يستلزمه ذلك من تغيرات في هيكل المنظمة واسلوب إدارتها بطرق إبداعية ايضاً مما يمكنها من زيادة الأرباح قدرتها علي المنافسة والاستمرار في السوق من خلال ضمانها لحصتها السوقية بين المنظمات المنافسة.

4.6.2 نظريات الإبداع:

قام عدد من العلماء والكتاب وعلماء الإدارة بطرح أفكار هذه النظريات أصبحت تعرف في ما بعد نظريات عرفت بأسمائهم، إذ قدمت معالجات مختلفة حول الإبداع كما إستعرضت ملامح المنظمات والعوامل المؤثرة وهذه النظريات هي (الصرابير، 2003، ص203_205)

1. نظرية (March & Simon, 1958): فسرت هذه النظرية الإبداع من خلال معالجة المشكلات التي تعترض المنظمات إذ تواجه بعض المنظمات فجوة بين ما تقوم به، فتتحاول من خلال عملية البحث خلق بدائل، فعملية الإبداع تمر بعدة مراحل هي أداء، عدم

رخاء، بحث ووعي، وبدائل، إبداع حيث عزياً الفجوة الاداءية الى عوامل خارجية (التغيير في الطلب أو تغيرات في البيئة الخارجية)أو داخلية.

2. نظرية (Burns & Stalker,1961): وكانا أول من اكدا علي ان التركيب والهيكل التنظيمية المختلفة تكون فاعلة في حالات مختلفة، فمن خلال ما وصلوا إليه من ان الهياكل الأكثر ملائمة هي التي تسهم في تطبيق الإبداع في المنظمات من خلال النمط الآلي الذي يلائم بيئة العمل المستقرة والنمط العضوي الذي يلائم البيئات سريعة التغير، كما ان النمط العضوي يقوم عن طريق مشاركة أعضاء التنظيم باتخاذ القرارات، فهو يسهل عملية جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها.

3. نظرية (Wilson,1966) قد بين عملية الإبداع من خلال ثلاثة مراحل هدفت الى إدخال تغيرات في المنظمة وهي: إدراك التغير، إقتراح التغير، تبني التغير وتطبيقه، ويكون بإدراك الحاجة أو الوعي بالتغير المطلوب ثم توليد المقترحات وتطبيقها فإفترضت نسبة الإبداع في هذه المراحل الثلاث متباينة بسبب عدة عوامل منها التعقيد في المهام (البيروقراطية) وتنوع نظام الحفظ، وكلما زاد عدد المهام المختلفة كلما زادت المهمات غير الروتينية مما يسهل إدراك الإبداع، بصوره جماعية وعدم ظهور الصراعات، كما أن الحوافز لها تأثير إيجابي لتوليد الاقتراحات وتزيد من مساهمة أغلب أعضاء المنظمة.

4. نظرية (Harvey of Mill.1970): قد إستفاد مما قدمه كلا من (March & Simon) (Burns & Stalker) فانصب تركيزهم على فهم الإبداع من خلال مدي استخدام الأنظمة للحلول الروتينية -الإبداعية لما يعرف (بالحالة والحلول)، فقد وصفوا أنواع المشكلات التي تواجهها المنظمات وأنواع الحلول التي قد تطبقها من خلال إدراك القضية (المشكلة) عن طريق ما تحتاجه من فعل لمجابهتها أو بلورتها (اي كيفية إستجابة المنظمة) أو البحث بهدف تقدير اي الافعال المحتملة التي قد تتخذها المنظمة أو إختيار الحل (إنتقاء البديل الأمثل) أو إعادة التعريف بمعني إستلام معلومات ذات تغذية عكسية حول الحل الأنسب إذ تسعى المنظمة لإحضار حلول روتينية لمعالجة حالات أو مشكلات تم التصدي لها سابقاً (الخبرات السابقة) بينما تسعى لاستحضار حلول إبداعية لم يتم

إستخدامها من قبل لمعالجة المشكلات غير الروتينية أو الاستثنائية بتبني الهيكل التنظيمية والميكانيكية والعضوية.

كما تناولوا العوامل التي تؤثر في الحلول الإبداعية والروتينية مثل حجم المنظمة وعمرها، ودرجة المنافسة، درجة التغير التكنولوجي، درجة الرسمية في الاتصالات، فكلما زادت مثل هذا الضغوطات يتطلب الأمر أسلوب أكثر إبداعاً لمواجهتها.

5. نظرية (Hage & Aiken:1970) تعد من أكثر النظريات شمولية، إذ انها تناولت المراحل المختلفة لعملية الإبداع فضلاً عن العوامل المؤثر فيه، وفسرت الإبداع على انه تغير حاصل في برامج المنظمة تتمثل في إضافة خدمات جديدة وحددت مراحل الإبداع كالاتي:

أ. مرحلة التقييم: اي تقييم النظام ومدى تحقيقه لأهداف وهذا ما جاء به (March & Simon).

ب. مرحلة الإعداد: اي الحصول على المهارات الوظيفية المطلوبة والدعم المالي.

ج. مرحلة التطبيق: البدء بإتمام الإبداع وإحتمالية ظهور المقأومة.

د. الروتينية: سلوكيات ومعتقدات تنظيمية.

اما العوامل المؤثرة في الإبداع في مختلفة وبالغة التعقيد زيادة التخصصات المهنية وتنوعها.

أ. المركزية

ب. الرسمية

ج. الإنتاج

د. الكفاءة الرضا عن العمل

6. نظرية (Zaltman & others:1973) تنظر هذه النظرية للإبداع كعملية تتكون من مرحلتين هما: مرحلة البدء ومرحلة التطبيق ولهما مراحل جزئية ويعتبر على انه فكره أو ممارسة جديدة لوحدة التبني، ووصفوا الإبداع على انه عملية جماعية وليست فردية،

وإعتمدوا على نظرية (Hage & Aiken)، لا انهم توسعوا في شرح المشكلة التنظيمية وأضافوا متغيرات أخرى هي:

العلاقات الشخصية، اسلوب التعامل مع الصراع.

وحددوا مراحل تفصيلية للإبداع هي:

- مرحلة البدء
- مرحلة ثانوية لوعي المعرفة
- مرحلة ثانوية حول مراحل الإبداع
- مرحلة ثانوية للقرار.
- مرحلة التطبيق
- تطبيق تجريبي
- تطبيق متواصل

5.6.2 معوقات الإبداع في المنظمات:

بينت بعض الدراسات ان الإبداع علي مستوى المنظمة قد يعاني من الإعاقة للأسباب التالية (فياض، 1995، ص67):

1. المحافظة علي الوضع الاجتماعي وعدم الرغبة في خلق صراع سلبي ناشئ عن الاختلافات بين الثقافة السائدة في المنظمة وبين الثقافة التي يستلزمها التغيير.
2. الرغبة في المحافظة علي أساليب وطرق الأداء المعرفة، حيث ان الإبداع في المنظمة يستلزم في بدايته نفقات إضافية علي المنظمة ان تتحملها.
3. عدم الرغبة في تخفيض قيمة الاستثمار الرأسمالي في سلعة أو خدمة حالية.
4. عدم الرغبة في تغيير الوضع الحالي بسبب التكاليف التي يفرضها مثل هذا التغيير.

5. ثبوت الهيكل البيروقراطي لمدة طويلة وترسخ الثقافة البيروقراطية وما يصاحب ذلك من رغبة أصحاب السلطة في المحافظة عليها وعلى طاعة وولاء المرؤوسين لهم أو رغبة أصحاب الامتيازات في المحافظة على امتيازاتهم.

وقد أضافت الدكتورة رندة الزهري بعض المعوقات الموجودة في عالمنا العربي وهي (الزهري، 2002، ص249):

1. الخوف من الفشل.
2. تجنب المخاطر.
3. الاعتماد على الأمور.
4. عدم توافر الحرية.
5. مقاومة التغيير.
6. جمود القوانين.
7. انخفاض الدعم الجماعي.
8. فقدان التحفيز.
9. التوبيخ العلني.
10. العقاب في حال الفشل.

7.6.2 أساليب التفكير الإبداعي الجماعي:

أشار الزهري إن هناك العديد من الأساليب التي يمكن للمنظمات إختيار أحدها بما يتلاءم مع طبيعة المشكلة المراد حلها ومن هذه الأساليب (الزهري، 2002، ص 250-251):

1. العصف الذهني (Brainstorming) والذي إبتكره (أو سيورن) ومن الشروط الأساسية اللازم توافرها لنجاح هذا الأسلوب:

أ. تجنب نقد اي فكرة.

ب. تشجيع إستعراض أكبر قدر من الأفكار.

ج. العمل على تنمية الأفكار لان كل فكرة تولد فكرة أخرى.

ويتطلب هذا الأسلوب ان تجتمع مجموعة ما من الأفراد ويطلب رئيس الجلسة تقديم أكبر عدد ممكن من الأفكار الغربية والأوقعية مع تجنب النقد ومن ثم تدون الأفكار فكرة ليختار الأنسب منها.

2. أسلوب المجموعات الشكلية أو الصورية (Nominal Group) وقد أو جده (دليبيك وفان دوفان)، وفي هذا الأسلوب يتم الابتعاد عن تناول العلاقات بين أفراد المجموعات وإن الهدف الأساسي منه هو التخفيف من حدة سيطرة أفكار احد أفراد المجموعة على أفكار الآخرين، ومن أهم الخطوات المتبعة:

- ان يسجل كل فرد على حد افكار قصاصة من الورق حول المشكلة المراد معالجتها.
- ثم يتم عرض أفكاره التي يدونها رئيس الجلسة ولا تناقش حتي ينتهي افراد المجموعة كافة من سرد أفكارهم.
- ثم يفتح النقاش ويمنع النقد.
- بعدها يقوم كل فرد سراً بتقييم الافكار المعروضة ومن ثم يستعرض رئيس الجلسة الأفكار التي إستحوذت على الاهتمام الأكبر ليعاد التصويت مرة ثانية للوصول الى قرار نهائي.

3. أسلوب دلفي (Delphi) وقد أو جده (دالكي) وفيه لا يتطلب ان يكون الأعضاء من مكان واحد، وهو عبارة عن سلسلة من الأسئلة ترسل الى عدد من الخبراء ليبدوا آراءهم في مشكلة ما (كل علي حدة) ثم تعاد الإجابات لتصنف وتركب حسب توافق الآراء والأفكار وتعاد مرة أخرى الى المشاركين وتكرر الخطوات السابقة حتي يتفق الجميع علي الحلول المطروحة.

وهناك أساليب أخرى تشجع على الإبداع والتفكير الجماعي منها:

- حلقات الجودة (Quality Circles) بحيث يتم إجتماع مجموعة من العمال المتطوعين ليعالجوا مشكلة ما ويوصوا بإتخاذ الإجراءات المناسبة لحلها.
- إدارة الجودة الكلية (Total Quality Management) هي عبارة عن فلسفة إدارية تهتم بتحسين المنتج باستمرار من خلال فحص الإجراءات التنظيمية ليكون الهدف الأساسي إضاء المستهلك وليصبح جميع الأفراد العاملين في المنظمة الواحدة مسؤولين عن تحقيقه.

8.6.2 الممارسات الإدارية التي تؤثر في الإبداع:

ذكر قاسم ان من هذه الممارسات (قاسم،2000،ص202،201)

1. التحدي: عن طريق تعيين الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة والتي تتصل بخبراته ومهاراته، وذلك يؤدي الى توقد شعلة الإبداع لدية،كما ان التسكين في المكان غير المناسب يؤدي الى الإحباط والشعور بالتهديد.
2. الحرية: وتتمثل في إعطاء الموظف الفرصة لكي يقرر بنفسه كيف ينفذ المهمة المسندة إليه فذلك ينمي الحافز الذاتي وحاسة الملكية لدية، وفي الواقع نجد بعض المديرين يغيرون الأهداف باستمرار أو انهم يفشلون في تحديد الأهداف وآخرين يمنحون الحرية بالاسم فقط ويدعون ان الموظفين ليس لديهم المقدرة على التوصل لحلول إبداعية.
3. الموارد: أهم موردين يؤثران على الإبداع هما: الوقت والمال، وتوزيعهما يجب أن يكون بعناية فائقة لإطلاق شرارة الإبداع عند الجميع ، وعلى العكس فإن توزيعهما بشكل غير عادل يؤدي إلى تثبيط المهم، كما أن مساحة المكان الذي يعمل فيه الموظف كلما كانت واسعة كلما حركت الخيال المبدع أكثر.
4. ملامح فرق العمل: كلما كان فريق العمل متالفا ومتكاملا كلما ادي ذلك إلي مزيد من صقل مهارات التفكير الإبداعي وتبادل الخبرات ويكون ذلك من خلال:
 - الرغبة الأكيدة للعضوفي تحقيق أهداف الفريق.
 - مبادرة كل عضوإلى مساعدة الآخرين وخاصة في الظروف الصعبة.

• ضرورة تعرف كل عضواً على المعلومات المتخصصة التي يحضرها الأعضاء الآخرون للنقاش.

5. تشجيع المشرفين: حيث أن معظم المديرين دائماً مشغولين، وتحت ضغط النتائج يفوتهم تشجيع المجهودات المبدعة الناجحة وغير الناجحة، فلا بد من تحفيز الدفع الذاتي حتى يتبنى الموظفون المهمة ويحرص عليها ويبدع فيها والمؤسسات الناجحة نادراً ما تربط بين الإبداع وبين المكافآت مالية محددة والمفترض أن يقابل المدير أو المشرف الأفكار الإبداعية بعقل متفتح وليس بالنقد أو بتأخير الرد أو بإظهار رد فعل يحطم الإبداع.

6. دعم المنظمة: إن تشجيع المشرفين يبرز الإبداع، ولكن الإبداع حقيقة يدعم حينما يهتم به قادة المنظمة الذي عليهم أن يضعوا نظاماً أو قيماً مؤكدة لتقدير المجهودات الإبداعية واعتبار أن العمل المبدع هو قمة الأولويات، كما أن المشاركة في المعلومات وفي اتخاذ القرارات والتعاون مع القيم التي ترعى الإبداع.

9.6.2 مبادئ الإبداع:

لقد وضع الكثير من مدراء الشركات والمنظمات العالمية مجموعة من الآراء الواردة في مجال الابتكار والإبداع، وحتى تكون المنظمات نامية، وأساليبها مبدعة وخالقة، ينبغي مراعاة بعض المبادئ الأساسية فيها سواء كانوا مدراء أو أصحاب قرار، وهذه المبادئ عبارة عن النقاط التالية: (الصفار، 2001)

1. إفساح المجال لى إي فكرة أن تولد وتنمو وتكبر مادامت في الاتجاه الصحيح، وما دام لم يتم القطع بعد خطأها أو فشلها، فكثير من المحتملات تبدلت الى حقائق وتحولت احتمالات النجاح فيها الى موفقية، فالابتكار قائم على الإبداع لا تقليد الآخرين، لذلك يجب أن يعطى الأفراد حرية كبيرة ليبدعوا، ولكن يجب أن تتركز هذه الحرية في المجالات الرئيسية للعمل وتصب في الأهداف الأهم.

2. أن الأفراد مصدر قوة المنظمة، والاعتناء بتميمتهم ورعايتهم يجعلها الأكبر والأفضل والأكثر ابتكاراً وربحاً، ولتكن المكافأة على أساس الجدارة واللياقة.

3. احترام الأفراد وتشجيعهم وتنميتهم لإتاحة الفرص لهم للمشاركة في القرار وتحقيق النجاحات للمنظمة، وذلك كفيل بان يبذلوا قصار جهدهم لفعل الأشياء على الوجه الأكمل.
4. التخلي على الروتين والامركزية في التعامل ينمي القدرة الإبداعية، وهي تسأوي ثبات القدم في سبيل التقدم والنجاح.
5. تحويل العمل الى شئ ممتع لا وظيفة فحسب، ويكون كذلك اذا حولنا النشاط الى مسؤولية، والمسؤولية الى طموح وهم.
6. التجديد المستمر للنفس والفكر والطموحات، وهذا لا يتحقق إلا اذا شعر الفرد بأنه يتكامل في عمله، فالعمل ليس وظيفة للفرد فقط بل يستطيع من خلاله ان يبني نفسه وشخصيته ايضا، وان هذا الشعور الحقيقي يدفعه لتفجير الطاقة الإبداعية الكامنة بداخلة وتوظيفها في خدمة الأهداف، فكل فرد هو مبدع بالقوة في ذاته وعلى المدير ان يكتشف مفاتيح التحفيز والتحرك لكي يصنع افراد مبدعين بالفعل من منظمة كتلة خلاقية.
7. التطلع الى الأعلى دائما من شأنه ان يحرك حوافز الأفراد الى العمل وبذل المزيد لأن شعور الرضا بالموجود يعود معكوسا على الجميع ويرجع بالمؤسسة الى الوقوف على ما أنجز وهبزاته تراجع وخسارة وبمرور الزمن فشل.
8. ليس الإبداع ان تكون نسخة ثانية أو مكررة في البلد، بل الإبداع ان تكون النسخة الرائدة والفريدة، لذلك ينبغي ملاحظة تجارب الآخرين وتقويمها أيضا واخذ الجيد وترك الرديء وتكون أعمالنا مجموعة من الايجابيات، فالمنظمات وفق الإستراتيجية الابتكارية أما ان تكون قائدة أو تابعة أو نسخة مكررة، والقيادة مهمة صعبة وعسيرة ينبغي بذل المستحيل من اجل الوصول إليها، وإلا سنكون من التابعين أو المكررين وليس هذا بالشئ الكثير.
9. لا ينبغي ترك الفكرة الجيدة التي تفتقد الى آليات التنفيذ، بل نضعها في البال، وبين أو نت وأخرى نعرضها للمناقشة فكثير من الأفكار الجديدة تتولد مع مرور الزمن، والمناقشة المتكررة ربما تعطينا مقدرة على تنفيذها، فربما لم تصل المناقشة الأولى والثانية الى تمام نضجها فنكتمل في المحاولات الأخرى.

10. بإعطاء التعلم عن طريق العمل أهمية بالغة لانها الطريق الأفضل لتطوير الكفاءات وتوسيع النشاطات ودمج الأفراد بالمهام والوظائف.

أن الميل والنزعة الطبيعية في الأفراد وخصوصاً أصحاب القرار، هو الجروح الى البقاء على ما كان، لان العديد منهم يرتاح لأكثر العادات والأعمال الروتينية التي جرت عليها الأعمال وصارت مألوفاً لأن التغيير بحاجة الى همة عالية نفس جديد خصوصاً وان الجديد مخيف لأنه مجهول المصير، والابتكار بطبيعته حذر وفيه من التحدي والشجاعة لذلك فمن المهم جداً أن يعتقد الأفراد أن أعمالهم الإبداعية ستعود بمنافع أكثر لهم وللمنظمة، كما انها ستجعلهم في محط الرعاية الأكثر والاحترام الأكبر.

10.6.2 القدرات المميزة للشخصية المبدعة:

القدرة (Ability) لدى علماء النفس بأنها القوة المتوافرة فعلاً لدى الشخص، والتي تمكنه من أداء فعل معين. والقدرات الإبداعية هي الاستعدادات العقلية التي يلزم توافرها للأشخاص حتى يقوموا بأنواع من السلوك الإبداعي. فالاستعداد هو قابلية الشخص لاكتساب قدر من الكفاءة بعد نوع من التدريب الرسمي أو غير الرسمي الذي يتراكم نتيجة لخبرات الحياة.

والإبداع ليس قدرة واحدة بسيطة غير مركبة، استخدام اصطلاح واحد للتغيير عن الإبداع لا ينبغي ان يفهم منه انه يشير الى شيء واحد إذ لا يوجد شخصان مبدعان بنفس الطريقة، وبالإضافة الى الفروق في درجة ما لدى الأفراد في كل عامل من عوامل الإبداع، هناك فروق كيفية في نوع النشاط الذي تتجلى فيه القدرات الإبداعية التي تعبر عن مكونات الإبداع (الشريبي، 2002، ص109).

وقد حدد عدداً القدرات الإبداعية التي تميز الشخص المبدع القادر على التفكير الإبداعي ومنها:

1. الأصالة Originality: وهي المقدرة على الاتيان بالأفكار الجديدة وغير المرتبطة بتكرار افكار سابقة وهي إنتاج غير المؤلف وبعيد المدى (السورر 2002، ص119). ويتفق عدد

من الباحثين على ان الأصالة هي "القدرة على إنتاج استجابات أصيلة اي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، اي انه كلما قلت درجة شيوع الفكر زادت درجة أصالتها (منصور، 1989، ص 86) والأصالة تشمل علي ثلاثة جوانب رئيسية وهي (الخطيب، 1995، ص 137):

- الاستجابة غير الشائعة اي القدرة على إنتاج أفكار نادرة.
 - الاستجابة البعيدة اي القدرة على ذكر تداعيات بعيدة غير مباشرة.
 - الاستجابة الماهرة اي القدرة علي استجابات يحكم عليها بالمهارة وهذا الجانب يعد محكاً حديداً للأصالة إذا يمكن الاعتماد على عدم الشيوع وحدة كمجك لها.
- والأصالة تختلف عن كل من الطلاقة والمرونة فيما يلي (الحيزان، 2002، ص 33-24):
- والأصالة لا تشير الى كمية الأفكار الإبداعي ة التي يعطيها الفرد كما في الطلاقة، بل تهتم بقيمة الأفكار وجديتها.
 - الأصالة لا تشير الى نفور الفرد من التكرار تصورات هوشخصياً، بل تشير الى نفورة من تكرار ما فعله الآخرون، وهذا ما يميزها عن المرونة فهي تعني ان الشخص المبدع لا يكرر أفكار الآخرين زينفر من حلولهم التقليدية للمشاكل، وتمثل الأصالة أعلى درجات سلم الإبداع.
- بل يعتبر الأصالة مرادف الإبداع نفسه ولا بد من الحذر من المبالغة في تصور دور الأصالة في عملية الإبداع، فما هي الا عنصر من عناصر العملية الإبداعي ة الكلية. ان تقدم المعرفة العلمية لا يتم بفضل الأصالة فحسب بل بفصل قدرات أخرى بجانب الأصالة. وهي قدرات مختلف عما في الأصالة ولا تقل أهمية من حيث قيمتها في دنيا الإبداع. ولا يجب ان تفهم من ذلك التقليل من شأن عامل الأصالة في الإبداع ، ولكن من الأفضل تصور ان الأصالة تحتاج بجوارها الى قدرات أخرى يفرضها هذا المجال أو ذلك (ابراهيم، 1978م، ص 18).

2. الطلاقة Fluency: القدرة على استدعاء اكبر عدد ممكن من الأفكار المناسبة لموقف معين خلال فترة زمنية قصيرة نسبيا، وذلك اذا ما قورنت عملية الاستدعاء هذه بالأنواع الأخرى للتفكير غير الابتكاري، حيث تكون قدرة المبدع من حيث استدعاء الافكار المناسبة اكبر بكثير من غيرة من ذوي التفكير التقليدي (عبد الفتاح، 1995م، ص56) والطلاقة تعني قدرة الشخص على انتاج كمية كبيرة من الأفكار، تفوق المتوسط العام في غضون فترة زمنية محددة ويقال ان الطلاقة بنك القدرة الإبداعي (السويدان، 2002م، ص57) وذلك لان الشخص المبدع الذي ينتج عددا كبيرا من الافكار خلال وحدة زمنية معينه يكون لديه غالبا في حالة تساوي الظروف الاخرى، فرصة اكبر لكي تنتج عددا كبيرا نسبيا من الافكار الجيدة لذا فمن المرجح ان يتميز الشخص المبدع بالطلاقة في التفكير وتحدد الطلاقة في حدود كمية مقيسة بعدد الاستجابات وسرعة صدورها (الشربيني، 2002م، ص12).

وتتمثل أنواع الطلاقة بالاتي (الطيبي، 2001م، ص55):

- طلاقة اللفظ: سرعة تفكير الشخص في إعطاء الألفاظ وتوليدها في نسق محدد.
- طلاقة التداعي: إنتاج اكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد.
- طلاقة الأفكار: استدعاء عدد كبير من الأفكار في زمن محدد.
- طلاقة التعبير: التفكير السريع في كلمات متصلة تناسب موقفا معيناً.
- طلاقة الأشكال: تقديم بعض الإضافات الى أشكال معينة لتكون رسوم حقيقية.

3. المرونة Flexibility: المقدرة على اتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة أو بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي، والنظر للمشكلة من أبعاد مختلفة، وهي درجة السهولة التي يتغير بها الشخص موقفاً أو وجهه نظر معينة، وعدم التعصب الأفكار بحد ذاتها (السورور، 200م، ص118). كما أنها تعني النظر الى الأشياء من عدة زوايا فقد يمكن الربط بين الأفكار المتنافرة لتصبح في شكل جديد (حلواني، 1990. ص63). ويمكن تصنيف المرونة الى:

أ. المرونة التلقائية: تتضمن قدرة الفرد على إعطاء معلومات متنوعة تلقائياً لا تنتمي لفئة معينة أو أصل واحد. كما أنها تشير إلى المرونة التي تظهر عند الفرد دون حاجة ضرورية يتطلبها الموقف. فيعطي الشخص عدداً من الاستجابات لا تنتمي إلى فئة واحدة إنما تنتمي إلى عدد متنوع. وهذا يميزها عن الطلاقة بأنواعها، حيث يبرز عامل المرونة أهمية تغيير اتجاه أفكارنا، بينما يبرز عامل الطلاقة أهمية كبيرة كثرة الأفكار فقط (الكناني، 1990، ص88).

ب. المرونة التكيفية: قدر الشخص على تغيير وجهته الذهنية حين يكون بصدد النظر إلى حل مشكلة معينة، ويمكن النظر إليها باعتبارها الطرف الموجب للتكيف العقلي فالشخص المرن من حيث التكيف العقلي مضاد للشخص المتصلب عقلياً (حنور، 2000، ص28). وسمي هذا النوع من المرونة باسم المرونة التكيفية لأنها تحتاج إلى تعديل في السلوك ليتفق مع الحل السليم (ابراهيم، 1978، ص25).

يتم قياس المرونة بأكثر من طريقة مثلاً يتم الكشف عن عدد من التقلبات من فكرة إلى فكرة أو نوع إلى نوع آخر من المضامين في السياق الواحد، أو يمكن حصر الأنواع المختلفة من الأفكار وأصور التي أنتجها الشخص ودرجة المرونة تكون هي عدد تلك التقلبات أما درجة الطلاقة فيكون العدد الكلي للأفكار التي رسنها الشخص بصرف النظر عن أنواعها (حنورة، 2000، ص29).

4. الحساسية للمشكلات Sensitivity to Problems: الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف، وأن اكتشاف المشكلة يمثل خطوة أولى في عملية البحث عن حل لها، ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة أشياء غير العادية أو الشاذة أو المحيرة في المحيط الفرد، أو إعادة توظيفها وإثارة تساؤلات من حولها (جروان، 2002، ص157). أن الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أو جه القصور في المواقف المختلفة تزداد فرصتهم لخوض غمر البحث فيها وبالتالي فإن الاحتمال سيزيد أمامهم نحو الإبداع الخلاق (ابراهيم، 1978، ص26).

5. قبول المخاطرة Risk- Taking: مدى شجاعة الفرد في تعريض نفسه للفشل أو النقد وتقديم تخمينات والعمل تحت ظروف غامض والدفاع عن أفكار الخاصة (الصافي، 1997، ص114). وتعني اخذ زمام الأمور المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لها، في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد قابلاً لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها ولدية الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة علي ذلك (النمر، 1419هـ، ص17).

اما في ميدان العمل الإداري يكون المديرون الواعدون واعين لأهمية عنصر المخاطرة في استثمار الطاقات الإبداعية لدي العاملين وتحسين البيئة الداخلية، ومدركين لحاجة العاملين للمساندة والدعم للتغلب علي التردد في تحمل الآثار المترتبة علي المخاطرة مما يدفعهم الي وضع أنظمة ومكافآت تشجعهم علي قبول المخاطرة وتحمل نتائجها (علي، 2015م)

7.2 ماهية ضغوط العمل:

إن بيئات العمل اليوم أصبحت صعبة لما فيها من ضغوطات ومشاكل قد تهدد قدرة العمال فيها على الإبداع، كون ان واقع اليوم يفرض على المؤسسة التوجيه نحو وضع حلول لتفادي اية ضغوطات من اجل الاستقلال الأمثل للموارد البشرية، هذه الأخيرة التي تلعب دورا هاما ورئيس في ضمان بقاء واستمرار المؤسسة عند الاهتمام بها والحفاظ عليها.

وسنحاول في هذا الفصل التعرف علي ماهية ضغوط العمل ومراحل وأنواع الضغوط كما سوف نتطرق الي النماذج والي كل من مصادر وآثار وأساليب الحد من تلك الضغوط.

1.7.2 مفهوم ضغوط العمل عناصرها ومراحلها:

مفهوم ضغوط العمل:

ليس من السهل إيجاد تعريف مقبول لمفهوم الضغط نظراً لاستخدام هذا المصطلح بطريقة واسعة من قبل فئات عديدة من الناس ينتمون لحقول دراسة مختلفة ومن ثم تعطيه كل فئة معنى مختلفاً عن الآخرين.

هذا وقد ازداد في السنوات الأخيرة الاهتمام بدراسة الضغوط ومعرفة تأثيرها على الأفراد وكيفية الحد منها فتناول العديد من الباحثين والكتاب مفهوم ضغوط العمل حيث عرفته فوزية رباحي في كتابها أثر ضغط العمل على الإبداع الإداري للعاملين بانها نمط معقد من حالة عاطفية ووجدانية وردود أفعال فسيولوجية استجابة لمجموعة من الضغوط الخارجية ص 19 وعرف هيجان ضغوط العمل بانها تجربة ذاتية لدي الأفراد تحدث لعوامل في الفرد نفسه أو البيئة التي يعمل فيها بما في ذلك المنظمة حيث يترتب على هذه العوامل حدوث اثار أو نتائج جسمانية أو نفسية أو سلوكية على الفرد تؤثر بدورها على أدائه للعمل مما يستلزم معالجة هذه الآثار وإدارتها بطريقة سلمية.

إضافة الى ذلك الدوسري (2010) عرف ضغوط العمل على انها الظروف أو الأحداث أو المرافق غير العادية التي يتعرض لها العاملون داخل بيئة العمل أو بسببها فتؤثر سلبا على راحتهم النفسية ومشاعرهم وأحاسيسهم ومعنوياتهم لتنعكس بدورها على صحتهم العقلية أو الجسدية أو كليهما معا. (فالح 2010م)

كما ينظر الى ضغوط العمل على انها مجموعة من ردود الأفعال التي يبديها الشخص نتيجة للمرافق التي يتعرض لها في عملية وينتج عنها ردود أفعال بيولوجية ونفسية تؤثر على الشخص نفسه.

2.7.2 عناصر ضغوط العمل:

ان الحديث عن عناصر العمل يتناول العوامل التي تتفاعل مع بعضها البعض وينتج عنها ضغط العمل فلكل فعل رد فعل ولكل مثير استجابة لذا فانه يمكن تحديد ثلاثة عناصر رئيسية للضغوط. (المعش 2009م).

عنصر المثير: يحتوي هذا العنصر علي المؤثرات التي تنتج عن الشخص نفسه أو المنظمة أو البيئة.

عنصر الاستجابة: وهي ردة الفعل التي تنتج عن الفرد نتيجة تعرضه للمثيرات الضاغطة وتتمثل في الردود النفسية أو الجسمانية أو السلوكية تجاه الضغط وقد تكون على شكل إحباط والذي ينتج عن وجود عائق بين السلوك والهدف الموجهة له وقد يكون في شكل قلق وعدم الاستعداد للإجابة بصورة مناسبة للمواقف.

عنصر التفاعل: وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة ويحدث بين مثيرات الضغط سواء كانت عوامل تنظيمية سواء كانت عوامل تنظيمية ام بيئية ام علاقات شخصية ومشاعر إنسانية وسبق ما يحدث من استجابات (عبدالباقي 2004)

3.7.2 مراحل ضغوط العمل:

ان ضغوط العمل لا تتكون بين ليلة وضحاها وإنما هناك مراحل عدة لا بد من ان يمر بها الفرد حتى يظهر اثر تلك الضغوط علي وضغوط العمل أربعة مراحل كالآتي

أ. مرحلة التعرض للضغوط: وهي مرحلة الإحساس بوجود الخطر وذلك عند تعرض الفرد لمثير داخلي أو خارجي حيث ادى هذا المثير الى حدوث ضغوط معينة يترتب عليها بعض المظاهر والتي من خلالها يمكننا معرفة تعرض الفرد للضغوط، واهم هذه المظاهر هي زيادة ضربات القلب والأرق وتوتر الأعصاب وسوء استغلال الوقت والحساسية للنقد (رباحي 2019).

ب. مرحلة رد الفعل (التعامل مع الضغوط): وتبدأ هذه المرحلة بعد حدوث التغييرات السابقة ويأخذ رد الفعل احد الاتجاهين اما المواجهة لمحأولة التغلب عليها أو الهروب ومحأولة التخلص منها وبذلك يعود الفرد الى حالة توازن واذا لم ينجح ينتقل الى المرحلة الثانية حيث اصييا بالضغوط (رباحي 2019).

ج. مرحلة المقأومة ومحأولة التكليف: في هذه المرحلة يحأول الفرد علاج الآثار التي حدثت ومقأومة اي تطورات إضافية ومحأولة التكليف مع ما حدث فعلا، واذا نجح قد يستقر الامر ويتضح هناك امل في الرجوع لحالة توازن ، اما في حالة الفشل ينتقل الفرد في المرحلة التالية (رباحي 2019).

د. مرحلة التعب والانهك: يصل الفرد في هذه المرحلة بعد تعرضه لضغوط حيث يصاب بالإجهاد بسبب محأولاته المتكررة للمقأومة والتكليف حيث يمكن ان نستدل على هذه المرحلة من خلال بعض الآثار اهمها الاستياء من جوالعمل وانخفاض معدلات الانجترز والتفكير في ترك الوظيفة والإصابة بالأمراض النفسية مثل النسيان المتكرر والسلبية والاكنتاب والإصابة بالأمراض العضوية كالقمح في المعدة وضغط الدم والسكر (رباحي 2019).

يتضح مما سبق ان مراحل ضغوط العمل متتالية كل مرحلة تؤدي الى المرحلة التالية لا يمكن الوصول الى أنداها الا بالمرور على ما سبقها من المراحل وهذا التقسيم يساعد على التعرف المرحلة التي يعيش بها الفرد ووضع اللحظة العلاجية المناسبة لها (رباحي 2019).

4.7.2 أنواع ضغوط العمل: يتم تصنيف الضغوط حسب عدة اعتبارات وذلك كما يلي:

التصنيف وفق الآثار المترتبة عنها الى:

أ. ضغوط ايجابية: وهي الضغوط المفيدة والتي لها انعكاسات إيجابية حيث يشعر الفرد بالقدرة على الإنتاج والانجاز بسرعة وحسم، كما ان لها اثار نفسية ايجابية تتمثل في توليد الشعور بالسعادة والسرور لدية ويعكس هذا في مجملته على إنتاجية العمل، حيث ان المهام

التي تنفذ بتفوق هي المحددة بإطار زمني إنجازها يكون بطريقة سيئة وغير مقبولة (رباعي 2019).

ب. الضغوط السلبية: وهي الضغوط ذات الانعكاسات السلبية علي صحة ونفسية الإنسان من ثم تتعكس على أدائه إنتاجية في العمل مثل تلك الضغوط التي تدفع في الواقع ثمنها بالإحباط وعدم الرضا عن العمل بالإضافة الى النظرة السلبية اتجاه قضايا العمل (صلاح الدين 2009م).

8.2 العلاقة بين متغيرات الدراسة:

العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي:

كشفت دراسة (عزيز 2016م) بعنوان دور البيئة الداخلية في تعزيز عملية الابداع أن للبيئة الداخلية مجموعة من الابعاد أهمها (الهيكل التنظيمي، الصراع، الحوافز، المشاركة، الافكار الجديدة) وأوصت بنشر ثقافة البيئة الداخلية في المنظمات وتعريف العاملين بأبعادها وأهميتها لتعزيز الاداء التنظيمي.

- أشارت دراسة (مصطفى 2016م) بعنوان أثر البيئة الداخلية علي السلوك الابداعي في المؤسسات الصغيرة الى أن هناك مستوى مرتفع للبيئة الداخلية في عيادة الضياء كما أوصت الادارة العليا الاهتمام بالبيئة الداخلية بجميع مكوناته وعناصره والاهتمام اللازم لكنه متغير هام يساعد في التأثير علي السلوك الابداعي للعاملين مما يساعد علي زيادة حبهم للمؤسسة، وبالتالي التقليل من خطر فقدان عمال المؤسسة من ذوي الكفاءات والخبرة لصالح المؤسسات المنافسة.

- في حين أن دراسة (أسحق 2012م) بعنوان دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز السلوك الابداعي في المنظمات الصناعية دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوي عن أدراك العاملين في المنظمة المبحوثة اهمية توفر المناخ الملائم لتكون الافكار ابداعية كما تحقق وجود علاقة تأثير معنوية بين أبعاد البيئة الداخلية منفردة وعملية السلوك الابداعي.

- وبينت دراسة (الزغبي والغرب 2005م) بعنوان قياس اتجاهات العاملين لآثر البيئة الداخلية في تبني السلوك الابداعي دراسة ميدانية علي شركة محافظة أربد وجود علاقة دالة إحصائياً بين البيئة الداخلية بأبعاده المختلفة ومجتمعها والسلوك الابداعي، مما يعني أن البيئة الداخلية الملائم يؤثر بشكل ايجابي في تبني السلوك الابداعي لدى العاملين كما أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات حول البيئة الداخلية لتشمل أبعاداً أوسع من الأبعاد التي تناولتها الدراسة.

- توصلت دراسة (محمديّة 2016م) بعنوان أثر التمكين الوظيفي في السلوك الابداعي لدى العاملين في هيئة تنشيط السياحة الي وجود تأثير معنوي لأبعاد التمكين الوظيفي التي شملتها الدراسة في السلوك الابداعي للعاملين في الهيئة كما أظهرت نتائج الدراسة محدودية إستجابة استجابة السلوك الابداعي للعاملين في الهيئة لبعض أبعاد التمكين الوظيفي، كما أوصت الدراسة بالتركيز علي جانب التحفيز الذاتي وأخذ بعين الاعتبار عند أستهداف السلوك الابداعي.

العلاقة بين ضغوط العمل والسلوك الابداعي:

حددت دراسة (رباحي 2016م) بعنوان أثر ضغوط العمل علي السلوك الابداعي للعاملين دراسة حالة كلية الاداب واللغات جامعة بسكرة في توصياتها ضرورة توعية وتحسيس العمال بظاهرة ضغوط العمل والنتائج المترتبة عليها والتخفيف من ضغوط العمل الناشئة من محدودية فرص الترقية وذلك بوضع برنامج لترفيه العاملين.

9.2 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة (مبررات إختيار الموضوع):

نعرض بيان ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة فقد تم إجراء بعض المقارنات والتي تم عرضها علي النحو الآتي:

1.9.2 من حيث بيئة الدراسة وقطاع التطبيق:

أجريت الدراسات السابقة علي مؤسسات صناعية ومؤسسات صغيرة في الوطن العربي، في حين ركزت الدراسة الحالية علي القطاع المصرفي في السودان حيث أظهرت

نتائج الدراسة أن تركيز المبحوثين كان علي بعد الحوافز مما يؤكد أن الحوافز تؤثر بشكل كبير علي السلوك الابداعي للعاملين في المصارف السودانية تحت ضغط العمل.

2.9.2 من حيث متغيرات وأبعاد الدراسة:

شملت الدراسة علي اربعة أبعاد لمفهوم البيئة الداخلية كمتغير مستقل حيث تم تناول الابعاد التالية (الهيكل التنظيمي، الحوافز، العلاقة بين الرئيس والمروؤس، مشاركة العاملين)، والمتغير التابع يتمثل في السلوك الإبداعي وتم تناول الابعاد التالية (الطلاقة، الاصاله، حساسية المشكلات، روح المخاطرة، المرونة)، وتم إدخال مفهوم ضغط العمل كمتغير معدل.

3.9.2 من حيث أهداف الدراسة:

تعددت الاهداف البحثية في الدراسات السابقة باختلاف متغيرات الدراسة، حيث تهدف الدراسة الحالية للنتثبت من صدق العلاقة عملياً باستخدام أدوات قياس مناسبة لوصف مستوى إدراك الادارة لمفهوم السلوك الابداعي للعاملين.

4.9.2 من حيث منهجية الدراسة:

تعد الدراسة الحالية دراسة تحليلية وصفية وذلك بتحديد عوامل البيئة الداخلية الاكثر تأثيراً علي السلوك الابداعي في المصارف السودانية تحت ظروف ضغط العمل.

الفصل الثالث

نموذج وفرضيات ومنهجية الدراسة

الفصل الثالث

نموذج وفرضيات ومنهجية الدراسة

1.3 مقدمة:

يتناول هذا الفصل نظرية ونموذج الدراسة المقترح، وفرضيات الدراسة، ويستعرض أيضا أسلوب الدراسة وأداة جمع البيانات، عرض مقاييس متغيرات الدراسة وجودتها والأساليب الإحصائية التي استخدمت في تحليل النتائج ومصادر جمع البيانات، بالإضافة إلى مجتمع الدراسة والعينة المستخدمة مع تحديد نوعها.

1.3 نظرية الدراسة:

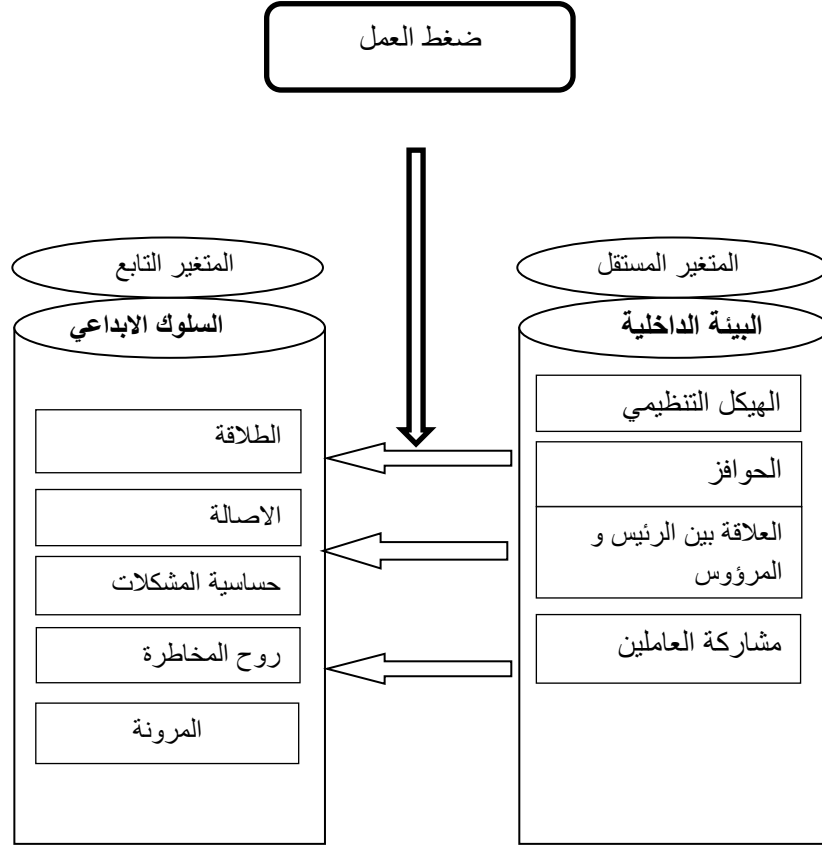
استند الدارس على نظرية بيرن وستالكر (burn & stalkers 1961) وهي إحدى نظريات الإبداع حيث كانا أول من أكدوا على أن التراكيب والهيكل التنظيمية المختلفة تكون فاعلة في حالات مختلفة، ومن خلال ما توصلوا إليه من أن الهياكل الأكثر ملائمة هي التي تسهم في تطبيق الإبداع في المنظمات من خلال النمط الآلي الذي يلائم بيئة العمل المستقرة والنمط العضوي الذي يلائم البيئات سريعة التغيير، كما أن النمط العضوي يقوم على طريقة مشاركة أعضاء التنظيم باتخاذ القرارات، فهو يسهل عملية جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها. (الصرايرة 2003م)

2.3 نموذج الدراسة المقترح:

يتكون نموذج الدراسة من ثلاثة متغيرات المتغير المستقل يتكون من أربعة أبعاد وهي البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، الحوافز، العلاقة بين الرئيس والمروؤس، مشاركة العاملين) أما المتغير التابع وهو السلوك الإبداعي وأبعاده هي (الطلاقة، الأصالة، حساسية المشكلات، روح المخاطرة، المرونة) إضافة إلى المتغير المعدل ضغط العمل.

نموذج الدراسة المقترح:

المتغير المعدل



المصدر: اعداد الدارس (2017م)

2.3 فرضيات الدراسة:

بناءً على نموذج الدراسة والمتغيرات التي تم تحديدها والعلاقات بين تلك المتغيرات وبالاعتماد على الدراسات السابقة يمكن صياغة فرضيات الدراسة كالاتي:

الفرضية الرئيسية:

توصلت دراسة (مصطفى 2016) الى وجود علاقة طردية قوية بين البيئة الداخلية والسلوك الابداعي، وبناءً على يمكن صياغة الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة كالاتي:

3.3 العلاقة بين أبعاد البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي.

جدول (1)

يوضح الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: هناك علاقة بين أبعاد البيئة الداخلية والطلاقة
وتتفرع منها الفرضيات التالية:
هنالك علاقة بين الهيكل التنظيمي والطلاقة
هنالك علاقة بين الحوافز والطلاقة
هنالك علاقة بين العلاقة بين الرئيس والمرؤوس والطلاقة
هنالك علاقة بين مشاركة العاملين والطلاقة
هنالك علاقة بين أبعاد البيئة الداخلية والاصالة
هنالك علاقة بين الهيكل التنظيمي والاصالة
هنالك علاقة بين الحوافز والاصالة
هنالك علاقة بين العلاقة بين الرئيس والمرؤوس والاصالة
هنالك علاقة بين مشاركة العاملين والاصالة
هنالك علاقة بين أبعاد البيئة الداخلية وحساسية المشكلات
هنالك علاقة بين الهيكل التنظيمي وحساسية المشكلات
هنالك علاقة بين الحوافز وحساسية المشكلات
هنالك علاقة بين العلاقة بين الرئيس والمرؤوس وحساسية المشكلات
هنالك علاقة بين مشاركة العاملين وحساسية المشكلات
هنالك علاقة بين أبعاد البيئة الداخلية وروح المخاطرة
هنالك علاقة بين الهيكل التنظيمي وروح المخاطرة
هنالك علاقة بين الحوافز وروح المخاطرة
هنالك علاقة بين العلاقة بين الرئيس والمرؤوس وروح المخاطرة
هنالك علاقة بين مشاركة العاملين وروح المخاطرة

جدول (2)

يوضح الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: ضغط العمل يعدل العلاقة بين أبعاد البيئة الداخلية والطلاقة
وتتفرع منها الفرضيات التالية:-
ضغط العمل يعدل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والطلاقة
ضغط العمل يعدل العلاقة بين الحوافز والطلاقة
ضغط العمل يعدل العلاقة بين الرئيس والمرؤوس والطلاقة
ضغط العمل يعدل العلاقة بين مشاركة العاملين والطلاقة
ضغط العمل يعدل العلاقة بين أبعاد البيئة الداخلية والاصالة
ضغط العمل يعدل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والاصالة
ضغط العمل يعدل العلاقة بين الحوافز والاصالة
ضغط العمل يعدل العلاقة بين الرئيس والمرؤوس والاصالة
ضغط العمل يعدل العلاقة بين مشاركة العاملين والاصالة
ضغط العمل يعدل العلاقة بين أبعاد البيئة الداخلية وحساسية المشكلات
ضغط العمل يعدل العلاقة بين الهيكل التنظيمي وحساسية المشكلات
ضغط العمل يعدل العلاقة بين الحوافز وحساسية المشكلات
ضغط العمل يعدل العلاقة بين الرئيس والمرؤوس وحساسية المشكلات
ضغط العمل يعدل العلاقة بين مشاركة العاملين وحساسية المشكلات
ضغط العمل يعدل العلاقة بين أبعاد البيئة الداخلية وروح المخاطرة
ضغط العمل يعدل العلاقة بين الهيكل التنظيمي وروح المخاطرة
ضغط العمل يعدل العلاقة بين الحوافز وروح المخاطرة
ضغط العمل يعدل العلاقة بين الرئيس والمرؤوس وروح المخاطرة
ضغط العمل يعدل العلاقة بين مشاركة العاملين وروح المخاطرة

4.3 أسلوب الدراسة:

هذه الدراسة اتبعت المنهج الوصفي لانه يتناسب مع الظاهرة موضع الدراسة لقياس اثر الدور المعدل لضغوط العمل علي العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي في المصارف السودانية.

5.3 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالمصارف السودانية حسب الجدول أدناه:

الرقم	البنك	القوى العاملة
1	الزراعي السوداني	1811
2	السودان المركزي	1277
3	الخرطوم	2060
4	فيصل الاسلامي السوداني	993
5	الادخار والتنمية الاجتماعية	995
6	المزارع التجاري	813
7	الاسلامي السوداني	648
8	أم درمان الوطني	736
9	النيل للتجارة والتنمية	644
10	النيلين	434
11	السوداني الفرنسي	488
12	الاسرة	540
13	الشمال الاسلامي	414
14	التضامن الاسلامي	366
15	البركة السوداني	485

388	تنمية الصادرات	16
352	الثروة الحيوانية	17
319	السعودي السوداني	18
235	العقاري التجاري	19
236	العمال الوطني	20
206	التنمية الصناعية	21
266	الجزيرة السوداني الاردني	22
132	السوداني المصري	23
153	النيل الازرق المشرق	24
134	السلام	25
164	الابداع للتمويل الاصغر	26
106	المال المتحد	27
87	الساحل والصحراء	28
72	الاستثمار المالي	29
88	قطر الوطني	30
85	الرواد للتنمية والاستثمار	31
77	العربي السوداني	32
52	ابوظبي الوطني	33

67	الاهلي المصري	34
51	ببيلوس افريقيا	35
48	الاهلي السوداني	36
41	قطر الاسلامي	37
25	ابوظبي الاسلامي	38
8	ايفوري	39
68	الخليج	40

نشرة المعلومات المصرفية (42)

6.3 عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة من عدد من موظفي المصارف بولاية الخرطوم من الذين يشغلون مناصب قيادية وإشرافية وتنفيذية وذلك باستخدام العينة غير الاحتمالية (أسلوب العينة الميسرة) لأنها تناسب مجتمع الدراسة ولأنها تتيح جمع البيانات من أعضاء المجتمع الموجودين في ظروف مريحة للباحث لجمع المعلومات (سكران 2006).

7.3 أدوات ومصادر جمع البيانات:

1.7.3 المصادر الثانوية:

تم عملية جمع المعلومات من عدد من المصادر الثانوية وهي: (الكتب - المراجع - الدوريات - المقالات - والأبحاث والدراسات السابقة)، والبحث والاطلاع من مواقع الانترنت ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

2.7.3 المصادر الأولية:

تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية المتعلقة بالدراسة.

8.3 قياس متغيرات الدراسة:

يحتوي هذا القسم على مصادر قياس متغيرات الدراسة، متغيرات ذات علاقة بالمتغير المستقل (البيئة الداخلية) أربعة أبعاد وهي:

القسم الأول: يشمل الأبعاد ذات العلاقة بالبيئة الداخلية (المتغير المستقل):

1/ الهيكل التنظيمي:

هذا البعد يقيس مرونة الهيكل التنظيمي ومدى توافقه مع طبيعة ومهام المؤسسة، ويتكون هذا البعد من خمسة عبارات.

جدول (1)

يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد الهيكل التنظيمي

م	العبرة	المصدر
1	يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة.	بلكو مصطفى 2016م
2	تشعر بان هناك قنوات إتصال مفتوحة لك في المؤسسة تسمح بمعرفة أرائك وحل مشاكلك	
3	يتوافق الهيكل التنظيمي مع طبيعة ومهام المؤسسة	
4	خطوط السلطة بين الرؤساء والمرؤوسين واضحة	
5	تناسب تخصصات العاملين بالمؤسسة مع طبيعة ومهام وواجبات وظائفهم.	

المصدر: بلكو مصطفى (2016م)

2/ الحوافز:

يقيس هذا البعد تناسب الراتب مع الجهد المبذول والمؤهلات العلمية، ويتكون هذا البعد من خمسة عبارات.

جدول (2)

يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد الحوافز

م	العبارة	المصدر
1	الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي أبذله في العمل	بلكومصطفى 2016م
2	يغطي الراتب الذي أتقاضاه مستوى المعيشة بشكل عام	
3	الراتب الذي أتقاضاه يناسب مؤهلاتي العلمية	
4	تعمل إدارة المؤسسة علي منحى المكافآت التشجيعية والامتيازات الإضافية	
5	تجري الترقية علي أساس الاستحقاق وفقاً لاسس واضحة ومعروفة	

المصدر: بلكومصطفى(2016م)

3/ العلاقة بين الرئيس والمرؤوس:

يقيس هذا البعد الثقة والتعاون بين الرئيس والمرؤوسين وتشجيع الرئيس للعاملين لإبداء وجهات نظرهم ومقترحاتهم، ويتكون هذا البعد من ستة عبارات:

جدول (3)

يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد العلاقة بين الرئيس والمرؤوس

م	العبارة	المصدر
1	هناك ثقة وتعاون بين الرئيس والمرؤوسين	بلكومصطفى 2016م
2	تقدم الادارة الدعم لي للقيام بعلمي	
3	تتم معاملتي بتساوي مع الآخرين دون تمييز	
4	يساعد أسلوب القيادة بالمؤسسة التي أعمل بها علي تقدمها	
5	يهتم الرئيس بتحفيز الأفراد وتشجيعهم علي الإبداع	
6	يشجع العاملين لإبداء وجهة النظر والإقتراحات	

المصدر: بلكومصطفى(2016م)

4/ مشاركة العاملين:

يقيس هذا البعد مشاركة العاملين في صنع القرارات ووضع أهداف المؤسسة وعملية تقييم أدائهم، ويتكون هذا البعد من خمسة عبارات:

جدول (4)

يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد مشاركة العاملين

م	العبرة	المصدر
1	يشارك العاملون في صنع القرارات التي تتعلق بالمؤسسة	بلكومصطفى 2016م
2	يعقد المسئولون إجتماعات مفتوحة مع العاملين يسمح فيها بالحوار دون قيود	
3	يشارك العاملون في وضع أهداف المؤسسة	
4	يتم حل المشكلات التي تواجه المؤسسة بشكل جماعي	
5	يشارك العاملون في عملية تقييم أدائهم	

المصدر: بلكومصطفى(2016م)

القسم الثاني: يشمل الأبعاد ذات العلاقة بالسلوك الإبداعي (المتغير التابع):

1. بعد الطلاقة: يقيس هذا البعد قدرة العاملين علي طرح الأفكار والحلول والتفكير السريع في الظروف المختلفة، ويتكون هذا البعد من أربعة عبارات:

جدول(5) يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد الطلاقة

م	العبرة	المصدر
1	لدي القدرة علي تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة	فوزية رباحي 2016م
2	لدي القدرة علي طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة المشكلات	
3	لدي القدرة علي التفكير السريع في الظروف المختلفة	
4	لدي القدرة علي التعبير عن أفكاره بطلاقة أو صياغتها في كلمات مفيدة تناسب موقفا معين	

المصدر: فوزية رباحي (2016م)

2. بعد الأصالة: يقيس هذا البعد قدرة العاملين علي انجاز الأعمال بأسلوب متجدد وتمتعهم بالمهارة في النقاش والحوار، ويتكون هذا البعد من خمسة عبارات:

جدول (6) يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد الأصالة

م	العبارة	المصدر
1	لدي القدرة علي انجاز أعمالي بأسلوب متجدد	فوزية رباحي 2016م
2	أبتعد عن تكرار ما يفعله الآخرين في حل مشكلات العمل	
3	أحرص علي معرفة أوجه القصور والضعف فيما أقوم به من عمل	
4	أتمتع بالمهارة في النقاش والحوار وأمتلك الحجة والقدرة علي الإقناع	
5	أشعر بان لي مساهمة خاصة بإنتاج أفكار جديدة أقدمها في مجال العمل	

المصدر: فوزية رباحي (2016م)

3. بعد حساسية المشكلات: يقيس هذا البعد قدرة العاملين التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها وتقديم أكثر من حل للمشكلة الواحدة، ويتكون هذا البعد من أربعة عبارات:

جدول (7)

يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد حساسية المشكلات

م	العبارة	المصدر
1	أمتلك رؤية لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل	فوزية رباحي 2016م
2	أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها	
3	أبحث مع زملائي عن حلول مناسبة للمشكلات المعروضة	
4	لدي القدرة علي تقديم أكثر من حل للمشكلة الواحدة	

المصدر: فوزية رباحي (2016م)

4. **بعد روح المخاطرة:** يقيس هذا البعد تقبل الآخرين بصدر رحب وتحملهم المسؤولية ومواجهة النتائج، ويتكون هذا البعد من أربعة عبارات:

جدول (8)

يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد روح المخاطرة

م	العبرة	المصدر
1	أقبل انتقادات الآخرين بصدر رحب	فوزية رباحي 2016م
2	أقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح	
3	أسعي الي تحقيق الأهداف المسطرة بعزيمة وإصرار	
4	أتحمل مسؤولية ما أقوم به من أعمال ولدي الاستعداد لمواجهة النتائج المترتبة عن ذلك	

المصدر: فوزية رباحي (2016م)

1. **بعد المرونة:** يقيس هذا البعد القدرة علي تقديم أفكار جديدة والحرص علي معرفة الآراء المخالفة وأحداث تغيير في أساليب العمل، ويتكون هذا البعد من خمسة عبارات:

جدول (9)

يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد المرونة

م	العبرة	المصدر
1	لدي القدرة علي تقديم الأفكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائية.	أمينة عبدالقادر علي 2015م
2	أحرص علي معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه	
3	لا أتردد في تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته	
4	أحرص علي إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة	
5	لدي القدرة علي رؤية الأشياء من زوايا مختلفة	

المصدر: أمينة عبدالقادر علي (2015م)

القسم الثالث: يشمل بعد ضغط العمل (المتغير المعدل):

يقيس هذا البعد شعور العاملين بالتعب والإرهاق لكثرة المهام والواجبات ومدى تمتعه بالإجازات السنوية، ويتكون هذا البعد من أربعة عبارات:

جدول (10)

يوضح العبارات المتعلقة بقياس بعد ضغط العمل

م	العبرة	المصدر
1	يتم تكليفي بانجاز أعمال متعددة في وقت واحد	رياض ضياء عزيز 2016م
2	أشعر بالتعب والإرهاق لكثرة المهام والواجبات الملقاء علي عاتقي	
3	أحتاج الي وقت إضافي خارج الدوام الرسمي لإنجاز الأعمال الموكلة الي	
4	زخم العمل يحرمني من التمتع بالإجازات	

المصدر: رياض ضياء عزيز (2016م)

يوضح الجدول أدناه المتغيرات وعدد فقرات الاستبانة التي من خلالها تم قياس متغيرات الدراسة:

جدول رقم (11) يوضح المتغيرات وعدد فقرات الاستبانة التي من خلالها تم قياس متغيرات الدراسة

الرقم	المتغير	عدد العبارات
1	البيانات الأساسية	5
2	بعد الهيكل التنظيمي	5
3	بعد الحوافز	5
4	بعد العلاقة بين الرئيس والمرؤوس	6
5	بعد مشاركة العاملين	4

4	بعد الطلاقة	6
5	بعد الأصالة	7
4	بعد حساسية المشكلات	8
4	بعد روح المخاطرة	9
5	بعد المرونة	10
4	بعد ضغط العمل	11
51عبارة	العدد الكلي	8

المصدر: إعداد الدارس (2016م)

9.3 الاختبار المبدئي لأداة جمع البيانات:

قام الباحث بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين وقد طلب الدارس منهم إبداء آراءهم في مدى ملاءمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضرورياً في صياغة العبارات أو حذفها أو إضافة عبارات جديدة لأداة الدراسة، واستناداً إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداها المحكمون، قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها المحكمون، حيث تم تعديل صياغة العبارات وحذف البعض الآخر منها، وبلغ عدد عبارات الاستبانة في صورتها النهائية (51) عبارة، كما اعتمد الباحث مقياس ليكرت الخماسي المتدرج لقياس موافقة أو عدم موافقة المستقصى.

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	2	3	4	5

Cronbach's alpha	عدد العبارات	المتغيرات
0.910	5	مشاركة العاملين
0.867	6	الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس
0.873	4	الحوافز
0.770	3	ضغط العمل
0.829	4	الطلاقة
0.667	3	الإصالة 1
0.724	3	حساسية المشكلات
0.816	6	المرونة وروح المخاطرة

إعداد الباحث من بيانات الدراسة.

10.3 توصيل أداة الدراسة:

وزعت الاستبانة توزيع شخصي لان التوزيع الشخصي يعتبر أفضل وسيلة لجمع البيانات والميزة الأساسية في ذلك هي قدرة الدارس على جمع الإجابات التامة في فترة قصيرة، ومن الممكن توضيح اي استفسار أو إزالة اي شك يتعلق بالأسئلة للمستقضي فوراً، كما انه يتوفر لدى الباحث تقديم موضوع البحث الى المستجيبين، وفرصة تحفيزهم للإدلاء بالإجابات الصادقة. (أو ما سيكاران 2006).

11.3 جودة المقاييس:

وهي تعني التأكد من انها سوف تقيس لما أعدت لة ويتم التأكد من جودة المقاييس عن طريق الآتي:

1-التناسق الداخلي للمقاييس:

يعتبر التناسق للمقاييس، مؤشراً على تجانس مكونات المقياس الذي يقيس مفهوماً أو نظرية معينة، لذلك فان الأسئلة ينبغي ان تكون مترابطة مع بعضها كمجموعة تقيس مفهوماً معيناً،

وأن يتوفر في كل سؤال، في نفس الوقت، القدرة على قياس نفس المفهوم.(أو ما سيكاران2006)

صدق الاعتمادية:

تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS-V24 وذلك لتطبيق الأساليب الإحصائية على بيانات الدراسة الميدانية

12.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

1- أساليب الإحصاء الوصفي:

استخدمت التكرارات - النسب المئوية - الوسط الحسابي - الانحراف المعياري وذلك لوصف استجابة العينة استجابة مفردات العينة نحو متغيرات الدراسة

2- أساليب الإحصاء التحليلي وهي:

- التحليل العاملي الاستكشافي: لقياس الاختلاف بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة.

- التحليل العاملي التوكيدي: يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة

- تحليل الارتباط: الغرض من التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والتابع والوسيط

الفصل الرابع

تحليل البيانات

الفصل الرابع

تحليل البيانات

1.4 المقدمة:

يحتوى هذا الفصل على الخطوات التي تمت من حيث تحديد مجتمع الدراسة وعينة الدراسة ومن ثم خطوات جمع البيانات وتصميم الاستبانة وقياس مدى صدق وثبات الاستبانة والتحليل العاملي لمتغيرات الدراسة بالإضافة الى درجة اعتمادية متغيرات الدراسة وتعديل فرضيات الدراسة ونموذج الدراسة وبجانب الإحصاء الوصفي، والمتوسطات، والانحراف المعياري للمتغيرات ثم تحليل الفرضيات.

2.4 تمهيد

تم تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت المتدرج والذي يتكون من خمسة مستويات على النحو التالي " أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة " حيث تم اعطاء الأوزان في عملية التحليل على النحو التالي: الرقم (1) يقابل أوافق بشدة، الرقم (2) يقابل أوافق، الرقم (3) يقابل محايد، الرقم (4) يقابل لا أوافق، الرقم (5) يقابل لا أوافق بشدة، وتم توزيع عدد (200) استبانة على العاملين بالمصارف السودانية بولاية الخرطوم بمساعدة مقدرة ومشكورة من الزملاء تمكن الدارس من استلام ردود المبحوثين بعد فترة طويلة جداً.

3.4 معدل الاستجابة:

الجدول رقم (1.4) التالي يوضح معدل الاستجابة للمبحوثين، يلاحظ من الجدول انه تم توزيع عدد (200) استبانة عن طريق العينة العشوائية للعاملين ببعض المصارف المذكورة أدناه والموجودة في ولاية الخرطوم كما تم توزيع الاستبانات في عدد من المصارف عن طريق العينة العشوائية عن طريق اليد وكان يتم استلام الاستبيانات بعد تعبئتها مباشرة وكان عدد الاستبيانات المستردة يساوي (190) استبانة بنسبة (95%) من إجمالي الاستبيانات الموزعة، الاستبيانات التي لم تسترد (10) استبانات بنسبة (5%). بينما يبلغ عدد الاستبيانات

الغير صالحة للتحليل (29) استبانة بنسبة (14.5%). أما عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل فيسأوي (161) استبانة بنسبة (80.5%) من إجمالي الاستبيانات الموزعة والمستلمة وهي نسبة تعتبر كبيرة في البحوث الوصفية التي تعتمد علي قوائم الأسئلة أو الاستبيانات وتعكس مدى استجابة المبحوثين ومدى وضوح عبارات الاستبيان المستخدمة في جمع بيانات الدراسة الميدانية.

جدول رقم (1.4)

المصارف التي توزيع الاستبانات فيها

اسم المصرف	عدد الاستبانات	المستلمة
بنك الشمال الاسلامي	40	40
بنك فيصل الاسلامي	40	33
بنك النيل	30	29
بنك امدرمان الوطني	30	29
بنك الخرطوم	30	30
بنك المزارع	30	29

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017

جدول رقم (1.4)

معدل استجابة المبحوثين (حجم العينة = 600)

النسبة %	العدد	البيان
100%	200	الاستبانات الموزعة
95%	190	الاستبانات المستردة
5%	10	الاستبانات التي لم تسترد
14.5%	29	الاستبانات الغير صالحة للتحليل
80.5%	161	الاستبانات الصالحة للتحليل

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017

4.4 الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

4-4-1: التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية:

الجدول رقم (2.4) يوضح التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية ومن الجدول وحسب توزيع مفردات العينة وفقا لمتغير العمر نجد أن الفئة العمرية اقل من 30 سنة شكلت نسبة (38.5%) وهي اكبر نسبة ، بينما شكلت الفئة من 31-40 سنة نسبة بلغت (34.8%)، ثم الفئة من 41-50 سنة نسبة بلغت (15.5%)، و اخيرا الفئة اكثر من 50 سنة بلغت نسبة (11.02%)، وكما اظهر التحليل توزيع مفردات العينة حسب متغير المؤهل العلمي ان الفئة الخاصة بحملة شهادات البكالوريوس قد بلغت نسبة (57.8%) وتشكل اكبر نسبة يليها حملة شهادات الماجستير بنسبة (30.4%) ثم حملة الدبلوم العالي بنسبة (7.5%) ثم حملة الشهادات الأخرى بنسبة (3.1%) واخيرا حملة شهادات الدكتوراه بنسبة (1.2%)، كما اوضح التحليل في الجدول رقم () وحسب متغير التخصص ان المتخصصين في مجال ادارة الاعمال بلغت نسبتهم (23.6%) وهي تمثل اكبر نسبة يليهم المتخصصين في مجال الاقتصاد بنسبة (21.1%) ثم المتخصصين في مجال المحاسبة المالية بنسبة (19.3%) ثم المتخصصين في مجالات اخري بنسبة (16.8%) ثم المتخصصين في مجال الدراسات المصرفية بنسبة (13.7%) واخيرا المتخصصين في مجال نظم المعلومات الادارية بنسبة (5.6%) ، وكما اظهر التحليل ان متغير المسمى الوظيفي ان فئة الموظفين قد بلغت نسبة (51.6%) ويشكلون اكبر فئة حيث تلتها فئة رئيس قسم بنسبة (27.3%) ثم فئة اخري بنسبة (13.7%) ثم فئة مدير اداري بنسبة (3.7%) واخيرا فئة مراجع خارجي ومدير مالي بنسبة (1.9%) لكل فئة ، اما فترة الخبرة فقد أوضح التحليل ان الفئة اقل من 5 سنوات بلغت نسبة (40.4%) وتشكل أكبر نسبة ، تليها الفئة من 6-10 سنوات حيث بلغت (29.2%)، ثم الفئة اكثر من 20 سنة بنسبة (18.6%) ثم الفئة من 11-15 سنة بلغت نسبة (8.1%)، و اخيرا الفئة من 16-20 سنة بنسبة (3.7%).

جدول رقم (2.4)

يبين الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

النسبة	العد	بيان	النوع
38.5	62	اقل من 30 سنة	الفئة العمرية
34.8	56	31-40 سنة	
15.5	25	41-50 سنة	
11.2	18	اكثر من 50 سنة	
%100	161	المجموع	
57.8	93	بكالوريوس	المؤهل العلمي
7.5	12	دبلوم عالي	
30.4	49	ماجستير	
1.2	2	دكتوراه	
3.1	5	اخرى	
%100	161	المجموع	
19.3	31	محاسبة مالية	المركز الوظيفي
23.6	38	ادارة اعمال	
21.1	34	اقتصاد	
13.7	22	دراسات مصرفية	
5.6	9	نظم معلومات ادارية	
16.8	27	اخرى	
%100	161	المجموع	
1.9	3	مراجع خارجي	المسمى الوظيفي
1.9	3	مدير مالي	
3.7	6	مدير اداري	
27.3	44	رئيس قسم	

51.6	83	موظف	
13.7	22	اخرى	
%100	161	المجموع	
40.4	65	5 سنوات و اقل	الخبرة
29.2	47	6-10 سنوات	
8.1	13	11-15 سنة	
3.7	6	16 - 20 سنة	
18.6	30	اكثر من 20 سنة	
%100	161	المجموع	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017

0.6.4 التحليل العاملي الاستكشافي:

تأتي أهمية هذا الإجراء لاستبانة الدراسة لقياس الاختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة حيث يتم توزيع عبارات الاستبانة على متغيرات معيارية يتم فرضها وتوزع عليها العبارات التي تقيس كل متغير على حسب انحرافها عن الوسط الحسابي وتكون العلاقة بين المتغيرات داخل العامل الواحد اقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى. اي ان التحليل العاملي الاستكشافي للمكونات الأساسية يهدف الى التحويل الرياضي لعدد كبير من المتغيرات وعدد قليل من المكونات (العوامل) المستقلة المتعامدة ويتم ذلك التحويل على مصفوفة الارتباطات بين المتغيرات وكل مكون أو عمود يتكون من متغيرات شديدة الترابط مع مكونها الأساسي، قليلة الترابط مع المكونات الأخرى.

وتحقق طريقة التباين الأقصى Varimax لتدوير المحاور عموديا ذلك الهدف على نحو كبير ويمكن الحكم على ان متغير ما ينتمي الى مكون معين من خلال تحميله loading على ذلك العامل وكلما زادت القيمة المطلقة للتحميل زادت المعنوية الإحصائية.

وبمراعاة الشروط التي حددها (Churchill,1979) و(Hair et al,1998) التي تتمثل في

النقاط التالية:

- ان يكون معامل الثبات Alpha لكل عبارته أو متغير 0.60 أو اكثر.
- ان يكون معامل ارتباط كل عبارة أو متغير بالعامل اكبر من 0.2.
- ان يكون معامل تحميل العبارة أو المتغير على العامل الواحد 0.5 أو اكثر.
- ان لا تكون العبارة قد تم تحميلها على اكثر من عامل واحد في نفس الوقت.
- ان لا تقل قيمة Eigen Value لكل عامل عن واحد صحيح.

اي وجود عدد كافي من الارتباطات ذات دلالة احصائية في مصفوفة الدوران، وان لا تقل قيمة KMO عن 0.50%، تناسب العينة، وان لا تقل قيمة اختبار Bartlett's Test of Sphericity عن الواحد صحيح، وان تكون الاشتراكات الأولية communities للبند اكثر من 0.50%، وان لا يقل تشبع العامل عن 0.50% مع مراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن 50% في العوامل الاخرى، وان لا تقل قيم الجزر الكامن عن الواحد.

1.6.4 التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل البيئة الداخلية:

تم تكوين مصفوفة الارتباط بين المتغيرات الاصلية في الدراسة للمتغير المستقل مع بعضها البعض والمكون من اربعة محاور للبيئة الداخلية وعدد عباراتها (21) عبارة وتم استخدام نقطة حذف بمقدار (0.50) أي بمراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن قيمة (0.50) وحيث ان قيم الاشتراكات الأولية لا تقل عن (0.50) والتشبعات لا تقل عن (0.50) وقيمة KMO لا تقل عن (0.60) للمتغيرات وقيمة الجزر الكامنة لا تقل عن الواحد الصحيح وكما تم حذف العبارات التي يوجد بها تقاطعات حيث تم التوصل الى ثلاثة مكونات أساسية (عوامل) من جميع العبارات في مقياس البيئة الداخلية وتفسر تلك المكونات مجتمعة (69.509%) من التباين لكل للعبارات، وهي نسبة تزيد عن (0.60%) والتي تعتبر جيدة في البحوث الاجتماعية وفقا (Hair, J.F, at all, 1998).

كما تم تدوير العوامل بأحد طرق التدوير المتعامد وهي varimax لتحميل المتغيرات على العوامل الأكثر ارتباطا بها وبحيث تكون العوامل مستقلة عن بعضها تماما ولقد اظهر التحليل مصفوفة العوامل المدارة rotated Component matrix بالشكل الموضح في الجدول رقم (4.4) ونتائج تحليل SPSS في الملحق رقم (4-2).

جدول رقم (3.4)

التحليل العاملي للمتغير المستقل البيئة الداخلية

3	2	1	العبارات	المتغيرات
.216	.246	.841	D3	مشاركة العاملين
.296	.238	.818	D4	
.204	.275	.789	D2	
.216	.358	.707	D1	
.352	.252	.700	D5	
.179	.790	.240	A3	الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤس
.039	.698	.411	C1	
.345	.672	.139	A5	
.193	.672	.386	C2	
.366	.665	.169	A1	
.299	.651	.264	A2	الحوافز
.828	.187	.159	B2	
.787	.296	.306	B3	
.782	.240	.299	B1	
.610	.326	.371	B4	
0.914			KMO	
1591.863			الجذر الكامن	
69.509			نسبة التباين	

N= 434, **p<0.01 ملاحظة

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017

2.6.4 التحليل العاملي للمتغير التابع السلوك الإبداعي:

تم تكوين مصفوفة الارتباط بين المتغيرات الأصلية في الدراسة للمتغير التابع السلوك الإبداعي مع بعضها البعض والمكون من خمسة محاور وتم استخدام نقطة حذف بمقدار (0.50) أي بمراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن قيمة (0.50) وحيث ان قيم الاشتراكات الأولية لا تقل عن (0.50) والتشبعات لا تقل عن (0.50) وقيمة KMO لا تقل عن (0.60) للمتغيرات وقيمة الجذر الكامنة لا تقل عن الواحد الصحيح وكما تم حذف العبارات التي يوجد بها تقاطعات حيث تم التوصل إلى خمسة مكونات (عوامل) من جميع العبارات في مقياس السلوك الإبداعي وتفسر تلك المكونات مجتمعة (61.714%) من التباين

لكل للعبارات، وهي نسبة تزيد عن (0.60%) والتي تعتبر جيدة في البحوث الاجتماعية وفقا (Hair, J.F, at all, 1998)، كما تم تدوير العوامل بأحد طرق التدوير المتعامد وهي varimax لتحميل المتغيرات على العوامل الأكثر ارتباطا بها وبحيث تكون العوامل مستقلة عن بعضها تماما ولقد اظهر التحليل مصفوفة العوامل المدارة rotated Component matrix بالشكل الموضح في الجدول رقم (5.4) ونتائج تحليل SPSS في الملحق رقم (4-3).

جدول رقم (4.4)

التحليل العاملي للمتغير التابع السلوك الإبداعي

المتغيرات	العبارات	1	2	3	4	5
روح المخاطرة والمرونة	M4	.750	.060	.129	.036	.156
	M3	.743	.184	-.079	.215	.083
	M1	.727	.084	.288	.048	-.047
	N2	.665	.097	.099	.047	.266
	M2	.638	.017	.174	.394	-.186
	N3	.617	.228	.028	-.002	.346
	N5	.531	.406	.245	.223	-.030
الطلاقة	G2	.149	.797	.137	.090	.176
	G1	.069	.788	.218	.318	.141
	G4	.269	.674	.273	-.134	.197
	G3	.127	.613	.389	.259	.106
حساسية المشكلات	L3	.085	.161	.674	.102	.273
	L2	.008	.237	.668	.194	.100
	L1	.211	.091	.655	-.116	.098
	L4	.247	.356	.629	.172	.045
الاصالة	K2	.082	.161	.000	.736	.347
	N4	.336	.050	.361	.619	.070
	K1	.201	.444	.055	.573	.041
الاصالة2	K4	.135	.189	.340	.071	.642
	K3	.451	.141	.069	.229	.642
	K5	-.008	.262	.405	.252	.553
KMO		0.872				
الجذر الكامن		1461.542				
نسبة التباين		61.714				

ملاحظة $p < 0.01$ **, N= 434

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017

2.6.4 التحليل العاملي للمتغير المعدل لضغط العمل:

تم تكوين مصفوفة الارتباط بين المتغيرات الأصلية في الدراسة للمتغير المعدل لضغط العمل مع بعضها البعض والمكون من محور واحد لضغط المعلوم استخدام نقطة حذف بمقدار (0.50) أي بمراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن قيمة (0.50) وحيث ان قيم الاشتراكات الأولية لا تقل عن (0.50) والتشبعات لا تقل عن (0.50) وقيمة KMO لا تقل عن (0.60) للمتغيرات وقيمة الجزر الكامنة لا تقل عن الواحد الصحيح وكما تم حذف العبارات التي يوجد بها تقاطعات حيث تم التوصل إلى مكون واحد اساسي (عوامل) من جميع العبارات في مقياس الثقة وتفسر تلك المكونات مجتمعة (68.472%) من التباين لكل للعبارات، وهي نسبة تزيد عن (0.60%) والتي تعتبر جيدة في البحوث الاجتماعية وفقا (Hair, J.F, at all, 1998)، كما تم تدوير العوامل بأحد طرق التدوير المتعامد وهي varimax لتحميل المتغيرات على العوامل الأكثر ارتباطا بها وبحيث تكون العوامل مستقلة عن بعضها تماما ولقد اظهر التحليل مصفوفة العوامل المدارة rotated Component matrix بالشكل الموضح في الجدول رقم (5.4) ونتائج تحليل spss في الملحق رقم (3-4).

جدول رقم (4.5)

التحليل العاملي للمتغير التابع الاحتفاظ بالعملاء

1	العبارات	المتغيرات
.882	O4	ضغط
.855	O3	العمل
.786	O2	
0.680		KMO
112.311		الجزر الكامن
70.895		نسبة التباين

ملاحظة: $p < 0.01$, ** N= 434

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017

4-2-3: التحليل العاملي التوكيدي:

لاختبار الصدق تم التحقق من البناء العاملي لمتغيرات الدراسة عن طريق التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis (CFA) وهو احد تطبيقات نموذج المعادلة البنائية (SEM) بعكس التحليل العاملي الاستكشافي حيث يتيح التحليل العاملي التوكيدي الفرصة لتحديد واختبار صحة نماذج معينة للقياس والت يتم بناءها علي ضوء أسس نظرية سابقة، واعتمد البحث في تطبيق التحليل العاملي التوكيدي في تقدير البارامترات على طريقة الاحرجية العظمي Maximum likelihood من خلال البرنامج الاحصائي AMOS22 وفي ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباين (للمتغيرات الداخلة في التحليل) والمصفوفة المفترضة منقبل النموذج، والتحليل ينتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة النموذج وهي كما ذكرها (اسماعيل، عمادعبدالجليل، 2010):

1. النسبة بين قيم χ^2 ودرجات الحرية The relative chi-square: df:

وهي عبارة عن قيمة مربع كاي (Chi-Square) المحسوبة من النموذج مقسومة على درجات الحرية فإذا كانت هذه النسبة أقل من 5 تدل على قبول النموذج، ولكن إذا كانت أقل من 2 تدل على أن النموذج المقترح مطابق تمام للنموذج المفترض لبيانات العينة.

2. مؤشر جودة المطابقة (The Goodness-of-Fit Index GFI):

يقيس هذا المؤشر مقدار التباين في المصفوفة المحللة عن طريق النموذج موضوع الدراسة وهوبذلك يناظر مربعا لارتباط المتعدد ف يتحليل الانحدار المتعدد أو معامل التحديد R^2 وتتراوح قيمته بين (0،1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدي إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة وكلما كانت هذه القيمة أكبر من 0.9 دل ذلك على جودة النموذج المفترض وإذا كانت قيمته (1) دل ذلك على التطابق التام بين النموذج المقترح والنموذج المفترض (1996، Barbara.G. Tabachnick and Linda S. Fidell).

3. مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي:

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)

وهو من أهم المؤشرات لجودة المطابقة وإذا سادت قيمته 0.05 فاقلد لذلك على أن النموذجي مطابق تماما للبيانات وإذا كانت القيمة محصورة بين 0.05-0.08 لذلك على أن النموذج يطابق بدرجة كبيرة بيانات العينة أما إذا زادت قيمته عن 0.08 في ترفض النموذج. (James Lattin and Others, 2002 & George A. Marcoulides and Irini Moustaki, 2002).

4. مؤشر المطابقة المعياري، (Normed Fit Index NFI):

تتراوح قيمة هذا المؤشر بين (1.0) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996).

5. مؤشر المطابقة المقارن، (Comparative Fit Index CFI):

تتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0،1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996).

6. مؤشر المطابقة المتزايد (Incremental Fit Index IFI):

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0،1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996).

7. مؤشر توكر لويس (Tucker-Lewis Index TLI):

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (1،0) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة (Joseph F. Hair, JR. and Others, 1995).

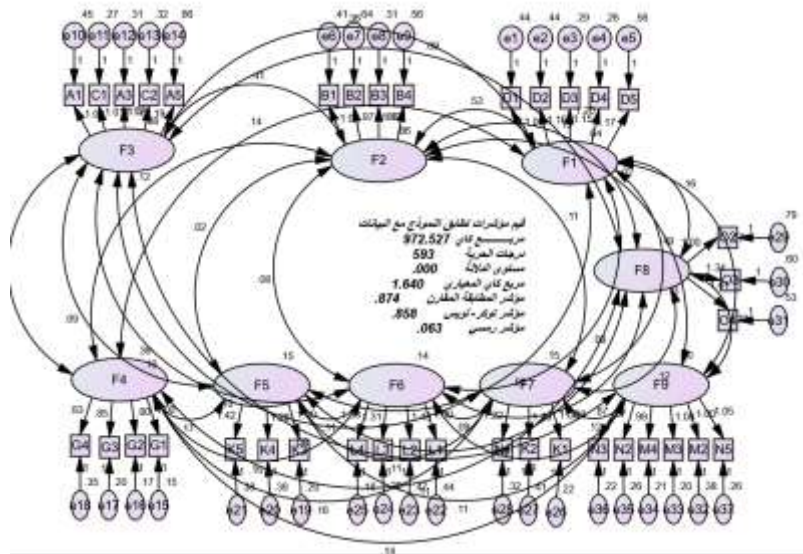
عند الحكم على جودة نموذجاً ونماذج أخرى يمكن الحصول عليها من نفس البيانات، يجب ملاحظة أن أفضل النماذج من حيث مطابقته للبناء العاملي الضمني للمتغيرات موضوع البحث هو النموذج الذي يتميز بتوفر أفضل قيم لأكثر عدد من المؤشرات الإحصائية السابقة مجتمعة. ولا يتم الحكم في ضوء مؤشر معين أو أكثر وفي حالة التحليل العاملي التوكيدي إذا حقق النموذج المفترض للمقياس مؤشرات جودة المطابقة يمكن الحكم على صدق عباراته أو صدق أبعاده.

4-8-1: التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة:

تم بناء النموذج الأول للدراسة والذي يتكون من عشرة أبعاد لمتغيرات الدراسة والذي تقيسه 57 عبارة وحسب نتائج التحليل العاملي الاستكشافي، وتم التوصل من التحليل الي ان أبعاد متغيرات الدراسة تتكون من عشرة محاور تقيسه 37 عبارة كما في الشكل رقم (4-1) وتم اختبار هذا النموذج بتطبيق التحليل العاملي التوكيدي على بيانات الدراسة وتم قياس بناء النموذج لتوضيح أبعاد العلاقة بين محاور النموذج وكانت مقاييس جودة المطابقة التي تم ادخالها في النموذج الأولى قد اعطت مقاييس جودة ذات صلاحية مقبولة كما في الشكل رقم (4-1) والجدول رقم (4-5).

شكل رقم (4-1)

التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة قبل التعديل



المصدر: إعداد الباحث من مخرجات التحليل الإحصائي (2017)

جدول رقم (4-6)

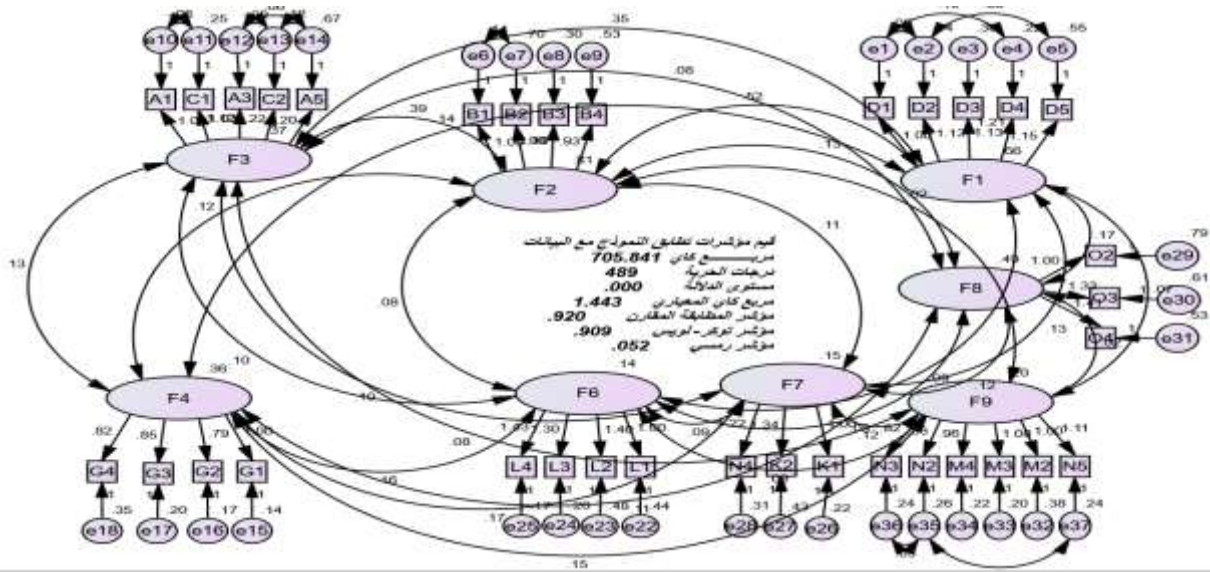
يوضح مقاييس جودة التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة قبل التعديل

Structural Model هي كل النموذج	Acceptable Level مستوى القبول	Goodness-of-fit Measures مؤشرات جودة المطابقة
972.527	غير مهمة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05	$\chi^2 =$ Chi-square كاي تربيع
593		df = degree of freedom
1.640	$1 < \chi^2 / df < 5$	χ^2 / df
0.776	≥ 90 أكبر من 90	Goodness of fit index (GFI) مؤشر المطابقة المعياري
0.063	< 0.08 أقل من 0.08	Root-mean-square error of approximation (RMSEA) جذر متوسط مربع الانحرافات
0.735	≥ 90 أكبر من 90	Normal fit index (NFI) مؤشر المطابقة المعياري
0.874	≥ 90 أكبر من 90	Comparative fit index (CFI) مؤشر المطابقة المقارن
0.655	≥ 90 أكبر من 90	Adjusted goodness of fit index (AGFI)

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة (2017)

وبعد تصحيح النموذج كانت مؤشرات الجودة كما في الجدول رقم (4-6) والشكل رقم (4-1) التاليين. الذي أو ضحان متغير الدراسة بعد تعديل النموذج قد اعطت مقاييس جودة جيدة.

شكل رقم (4-2) التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة بعد التعديل



المصدر: إعداد الباحث من مخرجات التحليل الاحصائي(2017)

جدول رقم (4-7)

التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة بعد التعديل

Structural Model هيكل النموذج	Acceptable Level مستوى القبول	Goodness-of-fit Measures مؤشرات جودة المطابقة
705.841	غير مهمة احصائياً عند مستوى دلالة 0.05	Chi-square $\chi^2 =$ كايتربيع
489		df = degree of freedom
1.443	$1 < \chi^2 / df < 5$	χ^2 / df
0.813	≥ 90 أكبر من 90	Goodness of fit index (GFI) مؤشر المطابقة المعياري
0.052	< 0.08 أقل من 0.08	Root-mean-square error of approximation (RMSEA)

		جذر متوسط مربع الانحرافات
0.785	≥ 90 أكبر من 90	Normal fit index (NFI) مؤشر المطابقة المعياري
0.920	≥ 90 أكبر من 90	Comparative fit index (CFI) مؤشر المطابقة المقارن
0.773	≥ 90 أكبر من 90	Adjusted goodness of fit index (AGFI)

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة (2017)

7.4 الاعتمادية والكفاءة العملية لمقاييس الدراسة:

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي، إذا كانت قيم معامل ألفا كرونباخ أقرب إلى 1، يعتبر الاتساق الداخلي للمتغيرات كبير، ولاتخاذ قرار بشأن قيمة ألفا كرونباخ المطلوبة يتوقف ذلك على الغرض من البحث ففي المراحل الأولى من البحوث الأساسية تشير (Nunnally، 1967) إلى أن المصدقية من 0.50 - 0.60 تكفي وأن زيادة المصدقية لا أكثر من 0.80 وربما تكون إسراف، أما (Hair et al، 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70.

جدول رقم (4-8)

الاعتمادية (Cronbach's alpha)

Cronbach's alpha	عدد العبارات	المتغيرات
0.910	5	مشاركة العاملين
0.867	6	الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس

0.873	4	الحوافز	
0.770	3	ضغط العمل	المتغير المعدل
0.829	4	الطلاقة	
0.667	3	الاصالة 1	
0.724	3	حساسية المشكلات	
0.816	6	المرونة وروح المخاطرة	

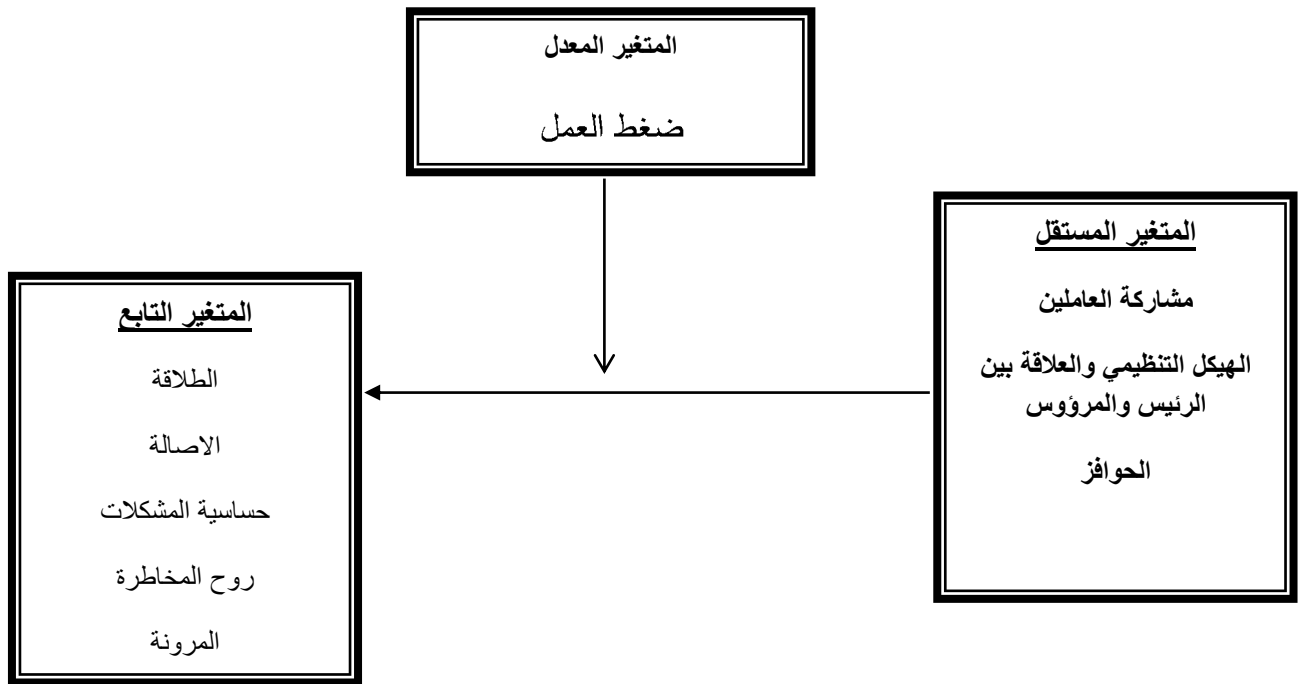
المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017

نموذج الدراسة المعدل:

بناء على نتائج التحليل العاملي الاستكشافي والاعتمادية اندمج محوري الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس وبقيت باقي محاور المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير المعدل والمتغير التابع بعد حذف بعض العبارات كما هي مما حدا الي عدم تعديل نموذج وفرضيات الدراسة كما في الشكل ادناه.

شكل (3-4)

نموذج الدراسة (المعدل)



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة (2017)

8.4 فرضيات الدراسة:

جدول (4-9)

يوضح فرضية الدراسة الأولى

الفرضية الرئيسية الأولى: هناك علاقة ايجابية بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي (الطلاقة).

الفرضيات الفرعية:

1-1 هناك علاقة ايجابية بين الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوسين والسلوك الإبداعي (الطلاقة)

2-1 هناك علاقة ايجابية بين الحوافز والسلوك الإبداعي (الطلاقة).

3-1 هناك علاقة ايجابية بين مشاركة العاملين والسلوك الإبداعي (الطلاقة).

1-1: هناك علاقة ايجابية بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي (الاصالة).

الفرضيات الفرعية:

1-1 هناك علاقة ايجابية بين الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوسين والسلوك الإبداعي (الاصالة)

2-1 هناك علاقة ايجابية بين الحوافز والسلوك الإبداعي (الاصالة).

3-1 هناك علاقة ايجابية بين مشاركة العاملين والسلوك الإبداعي (الاصالة).

2-1: هناك علاقة ايجابية بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي (حساسية المشكلات)

الفرضيات الفرعية:

1-1 هناك علاقة ايجابية بين الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوسين والسلوك الإبداعي (حساسية المشكلات).

2-1 هناك علاقة ايجابية بين الحوافز والسلوك الإبداعي (حساسية المشكلات).

3-1 هناك علاقة ايجابية بين مشاركة العاملين والسلوك الإبداعي (حساسية المشكلات).

1-3: هناك علاقة ايجابية بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي (المرونة وروح المخاطرة).

الفرضيات الفرعية:

1-1 هناك علاقة ايجابية بين الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوسين والسلوك الإبداعي (المرونة وروح المخاطرة).

1-2 هناك علاقة ايجابية بين الحوافز والسلوك الإبداعي (المرونة وروح المخاطرة).

1-3 هناك علاقة ايجابية بين مشاركة العاملين والسلوك الإبداعي (المرونة وروح المخاطرة).

الفرضية الرئيسية الثانية: ضغط العمل يعدل العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي (الطلاقة).

الفرضيات الفرعية:

1-1 ضغط العمل يعدل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوسين والسلوك الإبداعي (الطلاقة)

1-2 ضغط العمل يعدل العلاقة بين الحوافز والسلوك الإبداعي (الطلاقة).

1-3 ضغط العمل يعدل العلاقة بين مشاركة العاملين والسلوك الإبداعي (الطلاقة).

1-2: ضغط العمل يعدل العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي (الأصالة).

الفرضيات الفرعية:

1-1 ضغط العمل يعدل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوسين والسلوك الإبداعي (الأصالة).

1-2 ضغط العمل يعدل العلاقة بين الحوافز والسلوك الإبداعي (الأصالة).

1-3 ضغط العمل يعدل العلاقة بين مشاركة العاملين والسلوك الإبداعي (الأصالة).

2-2: ضغط العمل يعدل العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي (حساسية المشكلات).

الفرضيات الفرعية:

1-1 ضغط العمل يعدل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوسين

والسلوك الإبداعي (حساسية المشكلات).

1-2 ضغط العمل يعدل العلاقة بين الحوافز والسلوك الإبداعي (حساسية المشكلات).

1-3 ضغط العمل يعدل العلاقة بين مشاركة العاملين والسلوك الإبداعي (حساسية المشكلات).

2-3: ضغط العمل يعدل العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي (المرونة وروح المخاطرة).

الفرضيات الفرعية:

1-1 ضغط العمل يعدل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوسين والسلوك الإبداعي (المرونة وروح المخاطرة).

1-2 ضغط العمل يعدل العلاقة بين الحوافز والسلوك الإبداعي (المرونة وروح المخاطرة).

1-3 ضغط العمل يعدل العلاقة بين مشاركة العاملين والسلوك الإبداعي (المرونة وروح المخاطرة).

9.4 متوسطات وانحرافات متغيرات الدراسة:

جدول رقم (4-10) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المتغير المستقل والتابع والمعدل:

تظهر نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة في الجدول رقم (4-9) ان اتجاهات عينة الدراسة كانت ايجابية نحو اغلب الفقرات التي تقيس متغيرات الدراسة ويوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المتغير المستقل (البيئة الداخلية) يلاحظ من الجدول أن الوسط الحسابي لبعده الحوافز (وسط حسابي =3.0564، انحراف معياري=0.98623) اكبر متوسط، يليه الوسط الحسابي لبعده مشاركة العاملين (وسط حسابي =2.9378، انحراف معياري=0.95122)، يليها الوسط الحسابي لبعده الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس (وسط حسابي =2.3922، انحراف معياري =0.7319) ويلاحظ أن الوسط الحسابي لأبعاد المتغير المستقل البيئة الداخلية نقل عن الوسط الفرضي

المستخدم في برنامج التحليل الإحصائي (والانحراف المعياري اقل من نصف المتوسط الحسابي3) مما يشير إلي ضعف أبعاد البيئة الداخلية تحت الدراسة. كما يستنتج من ذات الجدول رقم (9.4) أن المستقصين قيد الدراسة يعطون اهتمام اقل من المعتاد أو المتعارف عليه لأبعاد البيئة الداخلية.

كما يستنتج من ذات الجدول رقم (9.4) أن المستقصين تحت الدراسة يركزون بشكل أكبر على بعد الحوافز مقارنة ببقية أبعاد البيئة الداخلية الأخرى من حيث الأوساط الحسابية، ومن جانب آخر يمكن ترتيب هذه الاهتمامات للعينة قيد الدراسة كما يلي: الحوافز، مشاركة العاملين، الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمروؤس.

كما يتضح من الجدول رقم (9.4) ان الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد المتغير المعدل (وسط حسابي =2.7873، انحراف معياري=0.98954)، ويلاحظ أن الوسط الحسابي لبعد المتغير المعدل ضغط العمل تقل عن الوسط الفرضي المستخدم في برنامج التحليل الإحصائي (والانحراف المعياري اقل من نصف المتوسط الحسابي3) مما يشير إلي ضعف بعد ضغط العمل تحت الدراسة. كما يستنتج من ذات الجدول رقم (9.4) أن المستقصين قيد الدراسة يعطون اهتمام اقل من المعتاد أو المتعارف عليه لبعد الثقة.

كما يتضح من الجدول رقم (9.4) ان الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المتغير التابع السلوك الإبداعي ان بعد حساسية المشكلات (وسط حسابي=2.1662، انحراف معياري=0.55818) يليه بعد الطلاقة (وسط حسابي=2.0518، انحراف معياري =0.5692) ثم بعد الأصالة (وسط حسابي = 0.20467، انحراف معياري = 0.56829) وأخيرا بعد روح المخاطرة (وسط حسابي =1.7883، انحراف معياري =0.49169) ويلاحظ أن الوسط الحسابي لأبعاد المتغير التابع السلوك الإبداعي تقل عن الوسط الفرضي المستخدم في برنامج التحليل الإحصائي (والانحراف المعياري اقل من نصف المتوسط الحسابي3) مما يشير إلي ضعف أبعاد السلوك الإبداعي تحت الدراسة. كما يستنتج من ذات الجدول رقم (9.4) أن المستقصين قيد الدراسة يعطون اهتمام اقل من المعتاد أو المتعارف عليه لأبعاد السلوك الإبداعي.

كما يستنتج من ذات الجدول رقم (9.4) أن المستقصين تحت الدراسة يركزون بشكل أكبر على بعد حساسية المشكلات مقارنة ببقية أبعاد السلوك الإبداعي الأخرى من حيث الأوساط الحسائية، ومن جانب آخر يمكن ترتيب هذه الاهتمامات للعينة قيد الدراسة كما يلي: حساسية المشكلات، الطلاقة، الأصالة، روح المخاطرة.

جدول رقم(4-10)

المتوسطات الحسائية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الوسط الحسائي	الانحراف المعياري
الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس	2.3922	.73149
الحوافز	3.0564	.98623
مشاركة العاملين	2.9378	.95122
الطلاقة	2.0518	.56920
الأصالة	2.0467	.56829
حساسية المشكلات	2.1662	.55818
روح المخاطرة	1.7883	.49169
ضغط العمل	2.7873	.98954

المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

10.4 الارتباطات بين متغيرات الدراسة:

اجري تحليل الارتباطات على بيانات الدراسة الميدانية للوقوف على الصورة المبدئية للارتباطات البينية بين متغيرات الدراسة. فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فان ذلك يعنى ان الارتباط قويا بين المتغيرين وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة اذا كانت قيمة معامل الارتباط اقل من (0.30) ويمكن اعتبارها متوسطة

إذا ترأو حت قيمة معامل الارتباط بين (0.30) الى (0.70) وتعتبر العلاقة قوية اذا كان معامل الارتباط اكثر من (0.70) الجدول أدناه رقم (20.4) يوضح الارتباطات بين متغيرات الدراسة.

ويلاحظ من الجدول رقم (10.4) ان الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل البيئة الداخلية فيما بينها أن بعد الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس يرتبط ايجابياً وبصورة معنوية متوسطة مع بعد (الحوافز، مشاركة العاملين) حيث كانت قيمة الارتباط علي التوالي = (0.638)، (0.663) كما له ارتباط ايجابي معنوي متوسط مع أبعاد المتغير التابع (الاصالة، حساسية المشكلات) وكانت قيمة الارتباط علي التوالي = (0.317)، (0.326) وارتباط معنوي ضعيف مع بعدي (الطلاقة روح المخاطرة) حيث كانت قيمة الارتباط علي التوالي = (0.285)، (0.317) اما مع بعد المتغير المعدل ضغط العمل فكان الارتباط ايجابي ضعيف حيث كانت قيمة الارتباط = (0.211).

ويلاحظ من الجدول رقم (10.4) ان الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل البيئة الداخلية فيما بينها أن بعد الحوافز يرتبط ايجابياً وبصورة معنوية متوسطة مع بعد (مشاركة العاملين) حيث كانت قيمة الارتباط = (0.651) كما له ارتباط ايجابي معنوي ضعيف مع أبعاد المتغير التابع (الطلاقة والأصالة وحساسية المشكلات روح المخاطرة) وكانت قيمة الارتباط التوالي = (0.174)، (0.232)، (0.198)، (0.072) وارتباط معنوي ضعيف مع بعد المتغير المعدل ضغط العمل فكان الارتباط ايجابي ضعيف حيث كانت قيمة الارتباط = (0.168).

ويلاحظ من الجدول رقم (10.4) ان المتغير المستقل مشاركة العاملين يرتبط ايجابياً وبصورة معنوية متوسطة مع بعد المتغير التابع الأصالة حيث بلغت قيمة الارتباط = (0.341) وارتباط معنوي ضعيف مع أبعاد المتغير التابع (الطلاقة، حساسية المشكلات، روح المخاطرة) وكانت قيمة الارتباط علي التوالي = (0.248) (0.274)، (0.221) اما مع بعد المتغير المعدل ضغط العمل فكان الارتباط ايجابي ضعيف حيث كانت قيمة الارتباط = (0.256).

ويلاحظ من الجدول رقم (10.4) ان بعد الطلاقة يرتبط ايجابياً وبصورة معنوية متوسطة مع أبعاد المتغير التابع الأخرى (الأصالة، حساسية المشكلات، روح المخاطرة) وكانت قيمة الارتباط علي = (0.505)،(0.585)،(0.468) اما مع بعد المتغير المعدل ضغط العمل فكان الارتباط ايجابي ضعيف حيث كانت قيمة الارتباط = (0.210).

ويلاحظ من الجدول رقم (10.4) ان بعد الأصالة يرتبط ايجابياً وبصورة معنوية متوسطة مع أبعاد المتغير التابع الأخرى (حساسية المشكلات، روح المخاطرة) وكانت قيمة الارتباط علي = (0.420)،(0.4966) اما مع بعد المتغير المعدل ضغط العمل فكان الارتباط ايجابي متوسط حيث كانت قيمة الارتباط = (0.326).

ويلاحظ من الجدول رقم (10.4) ان المتغير التابع حساسية المشكلات يرتبط ايجابياً وبصورة معنوية متوسطة مع بعد روح المخاطرة حيث كانت قيمة الارتباط (0.420) اما مع بعد المتغير المعدل ضغط العمل فكان الارتباط ايجابي ضعيف حيث كانت قيمة الارتباط = (0.279).

ويلاحظ من الجدول رقم (10.4) ان بعد روح المخاطرة له ارتباط معنوي ضعيف مع بعد المتغير المعدل ضغط العمل فكان الارتباط ايجابي ضعيف حيث كانت قيمة الارتباط = (0.074).

جدول رقم (4-11)

الارتباطات بين متغيرات الدراسة

Person's Correlation Coefficient for All Variables

المتغيرات	الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس	الحوافز	مشاركة العاملين	الطلاق	الاصالة	حساسية المشكلات	روح المخاطرة	ضغط العمل
الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس	1							
الحوافز	.638**	1						
مشاركة العاملين	.663**	.651**	1					
الطلاق	.285**	.174*	.248**	1				
الاصالة	.326**	.232**	.341**	.505**	1			
حساسية المشكلات	.317**	.198*	.274**	.585**	.420**	1		
روح المخاطرة	.260**	.072	.221**	.468**	.496**	.420**	1	
ضغط العمل	.211**	.168*	.256**	.210**	.326**	.279**	.074	1

المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

11.4 اختبار الفرضيات:

تتناقش هذه الجزئية نتائج اختبارات فرضيات الدراسة بعد التحليل العاملي للبيانات حيث يتناول هذا الجزء اختبار عدد (4) فرضيات رئيسية متعلقة بالعلاقة بين المتغيرات المتبقية بعد إجراء التحليل العاملي والاعتمادية، كما هو موضح في جزئية الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، لقد تم استخدام اختبار اساليب نمذجة المعادلة البنائية Structural Equation Modeling (SEM) واستخدم أسلوب تحليل المسار Path Analysis هو تقنية إحصائية تستخدم فيما يماثل الأغراض التي يستخدم فيها تحليل الانحدار المتعدد حيث ان تحليل المسار يعتبر امتداد لتحليل الانحدار المتعدد ولكن تحليل المسار أكثر فعالية حيث انه يضع في الحسبان نمذجة التفاعلات بين المتغيرات The Modeling of Interactions وعدم الخطية Nonlinearities واطفاء القياس والارتباط الخطي المزدوج Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة (Jeonghoon Ann, Spring 2002) وبهذه الطريقة يعتبر نموذج فريد من بين نماذج المعادلات الأخرى وكان أول من وضعه (Sewall Wright) في عام 1930 واستخدم في دراسات النشوء والتطور واعتمد برنامج تحليل المسار علي برنامج العلوم الاجتماعية spss ويتم استخدام تحليل المسار اموس بشكل رئيسي في محاولة فهم نقاط القوة النسبية للعلاقات المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات (المتغيرات الوسيطة أو المعدلة) حيث انه يضعها في الحسبان. والهدف الاساسي من استخدام نموذج المسار أو غيره من نماذج المعادلة المهيكلة هو العثور علي النموذج الذي يناسب بصورة جيدة البيانات التي تم جمعها بما فيه الكفاية لتكون تمثيل للواقع وتفسر البيانات، وقد ذكر (Joseph F. Hair, JR. and Others، 1995) ان اسلوب تحليل المسار يختلف عن تحليل الانحدار المتعدد فيما يلي:

- انه نموذج لاختبار علاقات معينة بين مجموعة من متغيرات وليس الكشف عن العلاقات السببية بين هذه المتغيرات.

- يفترض العلاقات الخطية البسيطة بين كل زوج من المتغيرات.

- ان المتغير التابع يمكن ان يتحول الي متغير مستقل بالنسبة لمتغير تابع اخر.

- يمكن ان يكون في النموذج متغيرات وسيطة بالاضافة الي المتغيرات المستقلة والتابعة كما يمكن دراسة علاقات التأثير بين المتغيرات بغض النظر عن كونها متغيرات تابعة أو متغيرات مستقلة والتي تمثل بسهم ثنائي الاتجاه في الشكل البياني للنموذج.
- يعد نموذج تحليل المسار وسيلة لتلخيص ظاهرة معينة ووضعها في شكل نموذج مترابط لتفسير العلاقات بين متغيرات هذه الظاهرة مما يتطلب من الباحث تفسير السببية واتصال المتغيرات ببعضها البعض والتي تسمى بالمسارات
- معاملات المسارات في النموذج تكون معيارية.

بالاضافة لما سبق فانه توجد عدة اشكال ونماذج لتحليل المسار نذكر منها Neil H. (Harald Martfens and Magni Martens, 2001& 2002،Timm

- نموذج ذواتجاه واحد وهوذلك النموذج الذي يشتمل علي اسهم (مسارات) تنتج من المتغيرات المستقلة الي المتغيرات التابعة لدراسة التأثيرات المباشرة لهذه المتغيرات علي المتغير التابع.
- نموذج جماعي وهوذلك النموذج الذي يشتمل علي عدة متغيرات تابعة ترتبط بنفس مجموعة المتغيرات المستقلة ويسمح هذا النموذج بدراسة التأثيرات المباشرة والتاثيرات غير المباشرة علي المتغيرات التابعة.
- نموذج تبادلي حيث يجمع هذا النموذج بين النموذجين السابقين بالاضافة الي اخذ العلاقات التبادلية في الاعتبار بين المتغيرات المستقلة حيث يشتمل هذا النموذج علي مسارات ثنائية الاتجاه لقياس التباير بين كل زوج من المتغيرات المستقلة وقد تم استخدام هذا الاسلوب لطبيعة متغيرات الدراسة كما يستدل علي جودة النموذج المقترح للنموذج المفترض لبيانات العينة من خلال مؤشرات جودة المطابقة.

(James Lattin and Others, 2002& George A. Marcoulides and IriniMoustaki ,2002.

1.11.4 اختبار الفرضية الأولى (أ): العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الطلاق):

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على أنه توجد علاقة ايجابية ذات تأثير معنوي بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد الطلاق، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل المسار للتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقلة البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد الطلاق باستخدام البرنامج الاحصائي AMOS23 وفي ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباين (للمتغيرات الداخلة في التحليل) والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج والتحليل ينتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة النموذج وهي كما ذكرها (اسماعيل، عبدالجليل، 2010):

1. النسبة بين قيم χ^2 ودرجات الحرية df : The relative chi-square

وهي عبارة عن قيمة مربع كاي (Chi-Square) المحسوبة من النموذج مقسومة على درجات الحرية فاذا كانت هذه النسبة اقل من 5 تدل على قبول النموذج، ولكن اذا كانت اقل من 2 تدل على ان النموذج المقترح مطابق تماما للنموذج المفترض لبيانات العينة.

2. مؤشر جودة المطابقة (The Goodness-of-Fit Index GFI):

يقيس هذا المؤشر مقدار التباين في المصفوفة المحللة عن طريق النموذج موضوع الدراسة وهو بذلك يناظر مربع الارتباط المتعدد في تحليل الانحدار المتعدد أو معامل التحديد R^2 وتتراوح قيمته بين (0،1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى الى تطابق افضل للنموذج مع بيانات العينة وكلما كانت هذه القيمة اكبر من 0.9 دل ذلك على جودة النموذج المفترض واذا كانت قيمته (1) دل ذلك على التطابق التام بين النموذج المقترح والنموذج المفترض (Barbara.G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996).

3. مؤشر جذر متوسط مربع لخطأ التقريبي:

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)

وهو من أهم المؤشرات لجودة المطابقة وإذا سادت قيمته 0.05 فاقبل ذلك علي أن النموذج يطابق تماماً البيانات وإذا كانت القيمة محصورة بين 0.05، 0.08 دل ذلك علي أن النموذج يطابق بدرجة كبيرة بيانات العينة أما إذا زادت قيمته عن 0.08 فيتم رفض النموذج. (James Lattin and Others, 2002 & George A. Marcoulides and Irini Moustaki, 2002).

4. مؤشر المطابقة المعياري، (Normed Fit Index NFI):

تتراوح قيمة هذا المؤشر بين (1.0) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى الي تطابق افضل للنموذج مع بيانات العينة (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996).

5. مؤشر المطابقة المقارن، (Comparative Fit Index CFI)

تتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0،1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى الي تطابق افضل للنموذج مع بيانات العينة، (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996).

6. مؤشر المطابقة المتزايد (Incremental Fit Index IFI):

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0،1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى الي تطابق افضل للنموذج مع بيانات العينة (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996).

7. مؤشر توكر لويس (Tucker-Lewis Index TLI)

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (1،0) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى الي تطابق افضل للنموذج مع بيانات العينة (Joseph F. Hair, JR. and Others, 1995).

عند الحكم علي جودة نموذج أو نماذج اخري يمكن الحصول عليها من نفس البيانات، يجب ملاحظة ان افضل النماذج من حيث مطابقته للبناء العاملي الضمني للمتغيرات موضوع البحث هوالنموذج الذي يتميز بتوفر افضل قيم لأكبر عدد من المؤشرات الاحصائية السابقة مجتمعة.

ومن التحليل نجد ان هنالك علاقة معنوية بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي اذ بلغت قيمة مربع كاي (110.080) وهي ليست معنوية إحصائيا عند مستوي (0.05) وبلغت قيمة (RMR) اقل من ٠.٠١٠ ومؤشر جودة المطابقة (GFI) ومؤشر المطابقة المقارن (CFI) أكبر من ٠.٩٠.

وتشير أو زان معاملات الانحدار في العلاقة بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد الطلاقة الي انخفاض تأثير المتغير المستقل الحوافز حيث بلغت قيمته (-0.08) ويمكننا ملاحظة الأثر المباشر اعتمادا علي معاملات الارتباط المتعدد (R^2) حيث بلغت 0.81، اما بعد للمتغير المستقل مشاركة العاملين فكانت معاملات الانحدار مرتفعة نسبيا حيث بلغ معامل الانحدار (0.09) ويفسر 0.66 من التباين اما بالنسبة للمتغير المستقل الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس فكانت معاملات الانحدار مرتفعة نسبيا حيث بلغ معامل الانحدار (0.28) ويفسر 0.39 من التباين. كما في الشكل رقم (4-12) وبالنظر الي الجدول رقم (11.4) الذي يبين قيم معاملات المسار نجد ان بعد المتغير المستقل الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس كانت ذات دالة علي السلوك الإبداعي اما بقية أبعاد البيئة الداخلية الأخرى لم تبلغ مستوي الدلالة عند مستوي (0.05) فاقل.

جدول رقم (4-12)

يوضح نتائج الفرضية الأولى (1-1)

هنالك علاقة ايجابية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد الطلاقة

م	العلاقات		التقديرات Estimates	الخطأ المعياري S.E	القيمة الحرية CR	الدلالة P	النتيجة
1	الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس	<--	.283	.131	2.165	.030	دعمت
2	الحوافز	<--	-.075	.092	-.817	.414	لم تدعم
3	مشاركة العاملين	<--	.086	.092	.932	.352	لم تدعم

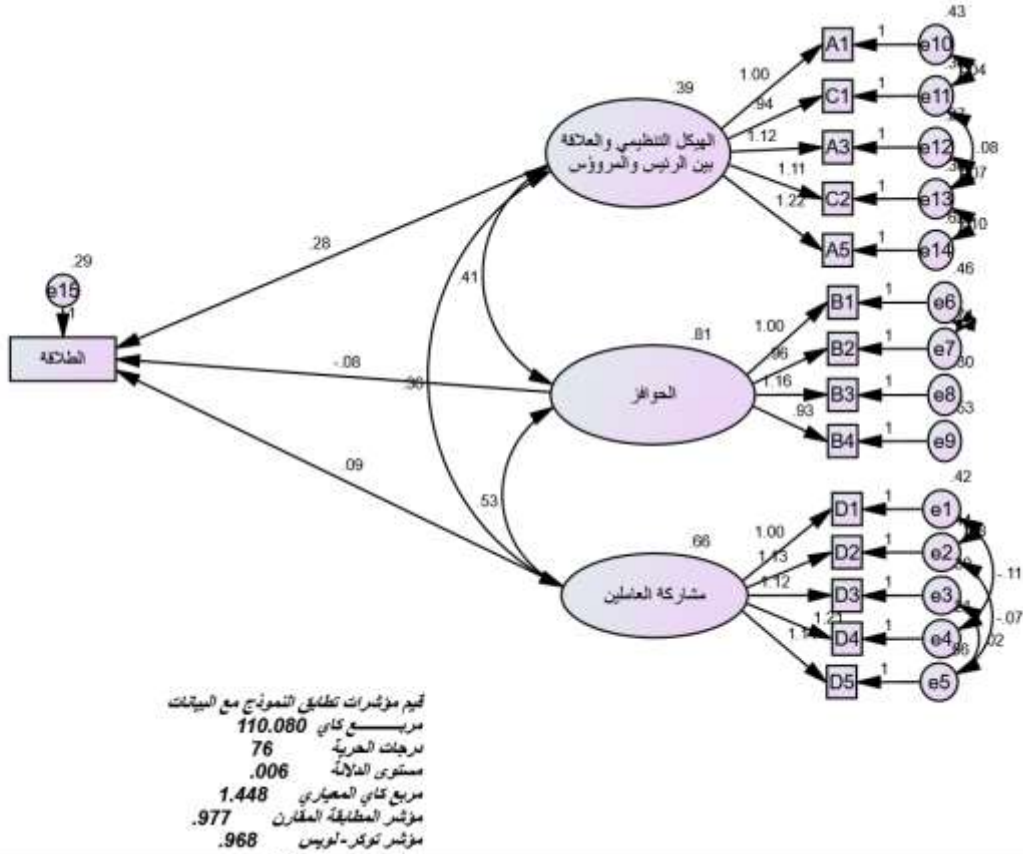
المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

مستوي المعنوية: $p < 0.10$, $p < 0.05$, $p < 0.001$

الشكل رقم (4-4)

يوضح نتائج الفرضية الأولى

هنالك علاقة ايجابية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد الطلاقة



المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

2.11.4 اختبار الفرضية الأولى (1-1): العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الأصالة):

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على أنه توجد علاقة ايجابية ذات تأثير معنوي بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد الأصالة، واختبار هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل المسار للتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقلة البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد الأصالة باستخدام البرنامج الاحصائي AMOS23 وفي ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباين (للمتغيرات الداخلة في التحليل) والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج والتحليل ينتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة النموذج وهي كما ذكرها (اسماعيل، عماد عبدالجليل، 2010):

عند الحكم على جودة نموذج أو نماذج اخري يمكن الحصول عليها من نفس البيانات، يجب ملاحظة ان افضل النماذج من حيث مطابقته للبناء العاملي الضمني للمتغيرات موضوع البحث هو النموذج الذي يتميز بتوفر افضل قيم لأكبر عدد من المؤشرات الاحصائية السابقة مجتمعة.

ومن التحليل نجد ان هنالك علاقة معنوية بين السلوك الإبداعي والولاء للعلامة التجارية اذ بلغت قيمة مربع كاي (105.296) وهي ليست معنوية إحصائيا عند مستوى (0.05) وبلغت قيمة (RMR) اقل من 0.10. ومؤشر جودة المطابقة (GFI) ومؤشر المطابقة المقارن (CFI) اكبر من 0.90.

وتشير أو زان معاملات الانحدار في العلاقة بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد الأصالة إلى انخفاض تأثير المتغير المستقل الحوافز حيث بلغت قيمته (-0.07) ويمكننا ملاحظة الأثر المباشر اعتمادا على معاملات الارتباط المتعدد (R^2) حيث بلغت 0.81، اما بعد للمتغير المستقل مشاركة العاملين فكانت معاملات الانحدار مرتفعة نسبيا حيث بلغ معامل الانحدار (0.19) ويفسر 0.67 من التباين اما بالنسبة للمتغير المستقل الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس فكانت معاملات الانحدار مرتفعة

نسبياً حيث بلغ معامل الانحدار (0.20) ويفسر 0.40 من التباين. كما في الشكل رقم (4-12) وبالنظر الي الجدول رقم (4-12) الذي يبين قيم معاملات المسار نجد ان بعد المتغير المستقل مشاركة العاملين كان ذات دالة علي السلوك الإبداعي اما بقية أبعاد البيئة الداخلية الأخرى لم تبلغ مستوي الدلالة عند مستوي (0.05) فاقل.

جدول رقم (4-13)

يوضح نتائج الفرضية الأولى (1-2)

هنالك علاقة ايجابية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد الأصالة

م	العلاقات		التقديرات Estimates	الخطأ المعياري S.E	القيمة الحرية CR	الدلالة p	النتيجة
1	الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس	<--	الإصالة	.196	1.533	.125	لم تدعم
2	الحوافز	<--	الإصالة	-.067	-.743	.457	لم تدعم
3	مشاركة العاملين	<--	الإصالة	.191	2.103	.035	دعمت

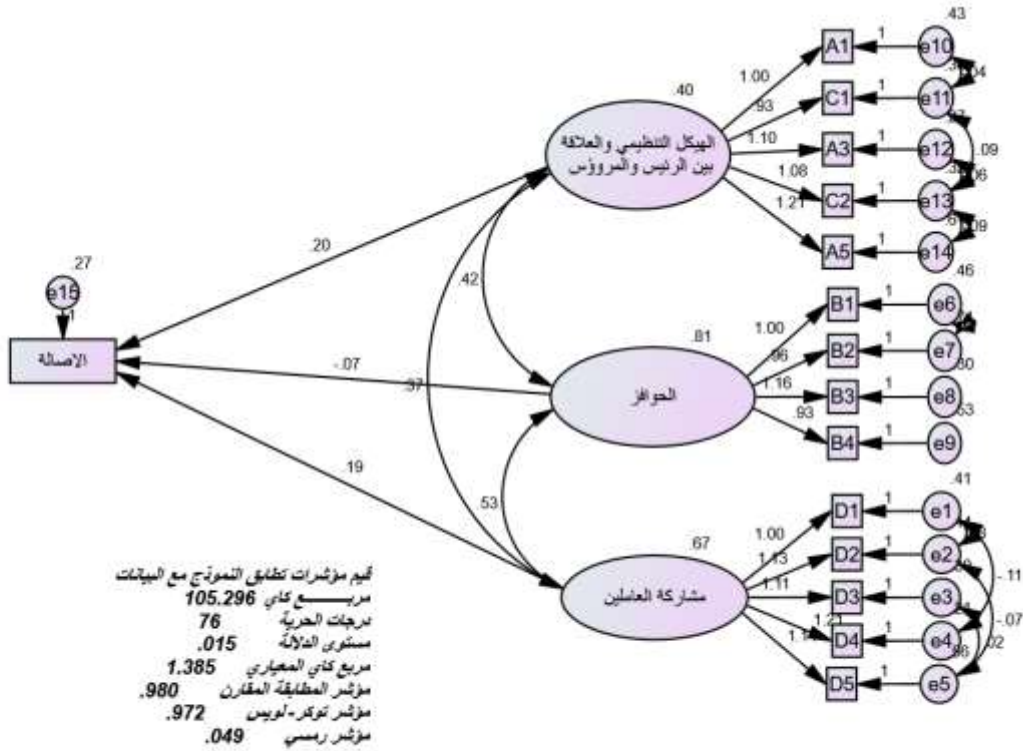
المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

مستوي المعنوية: *p<0.10, **p<0.05, ***p<0.

الشكل رقم (4-5)

يوضح نتائج الفرضية الأولى

هنالك علاقة ايجابية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد الأصالة



المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

3.11.4 اختبار الفرضية الأولى (1-2): العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (حساسية المشكلات):

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على أنه توجد علاقة ايجابية ذات تأثير معنوي بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد حساسية المشكلات، واختبار هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل المسار للتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقلة البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد حساسية المشكلات باستخدام البرنامج الاحصائي AMOS23 وفي ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباين (للمتغيرات الداخلة في التحليل) والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج والتحليل ينتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة النموذج وهي كما ذكرها (اسماعيل، عماد عبدالجليل، 2010):

عند الحكم على جودة نموذج أو نماذج أخرى يمكن الحصول عليها من نفس البيانات، يجب ملاحظة أن أفضل النماذج من حيث مطابقته للبناء العاملي الضمني للمتغيرات موضوع البحث هو النموذج الذي يتميز بتوفر أفضل قيم لأكبر عدد من المؤشرات الاحصائية السابقة مجتمعة.

ومن التحليل نجد أن هنالك علاقة معنوية بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد حساسية المشكلات إذ بلغت قيمة مربع كاي (115.068) وهي ليست مهمة إحصائياً عند مستوي (0.05) وبلغت قيمة (RMR) أقل من 0.10. ومؤشر جودة المطابقة (GFI) ومؤشر المطابقة المقارن (CFI) أكبر من 0.90.

وتشير أو زان معاملات الانحدار في العلاقة بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد حساسية المشكلات إلى انخفاض تأثير المتغير المستقل الحوافز حيث بلغت قيمته (-0.10) ويمكننا ملاحظة الأثر المباشر اعتماداً على معاملات الارتباط المتعدد (R^2) حيث بلغت 0.81، أما بعد للمتغير المستقل مشاركة العاملين فكانت معاملات الانحدار مرتفعة نسبياً حيث بلغ معامل الانحدار (0.06) ويفسر 0.67 من التباين أما بالنسبة للمتغير المستقل الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمؤسس فكانت معاملات

الانحدار مرتفعة نسبياً حيث بلغ معامل الانحدار (0.40) ويفسر 0.38 من التباين. كما في الشكل رقم (4-5) وبالنظر الي الجدول رقم (4-11) الذي يبين قيم معاملات المسار نجد ان بعد المتغير المستقل الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس كان ذات دلالة علي السلوك الإبداعي اما بقية أبعاد البيئة الداخلية الأخرى لم تبلغ مستوي الدلالة عند مستوي (0.05) فاقل.

جدول رقم (4-14)

يوضح نتائج الفرضية الأولى (أ)

هناك علاقة ايجابية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد حساسية المشكلات

م	العلاقات	التقديرات Estimates	الخطأ المعيار S.E	القيمة الحرية CR	الدلالة P	النتيجة
1	الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس	0.402	0.129	3.128	0.002	دعمت
2	الحوافز	-0.102	0.089	-1.154	0.249	لم تدعم
3	مشاركة العاملين	0.058	0.088	0.656	0.512	لم تدعم

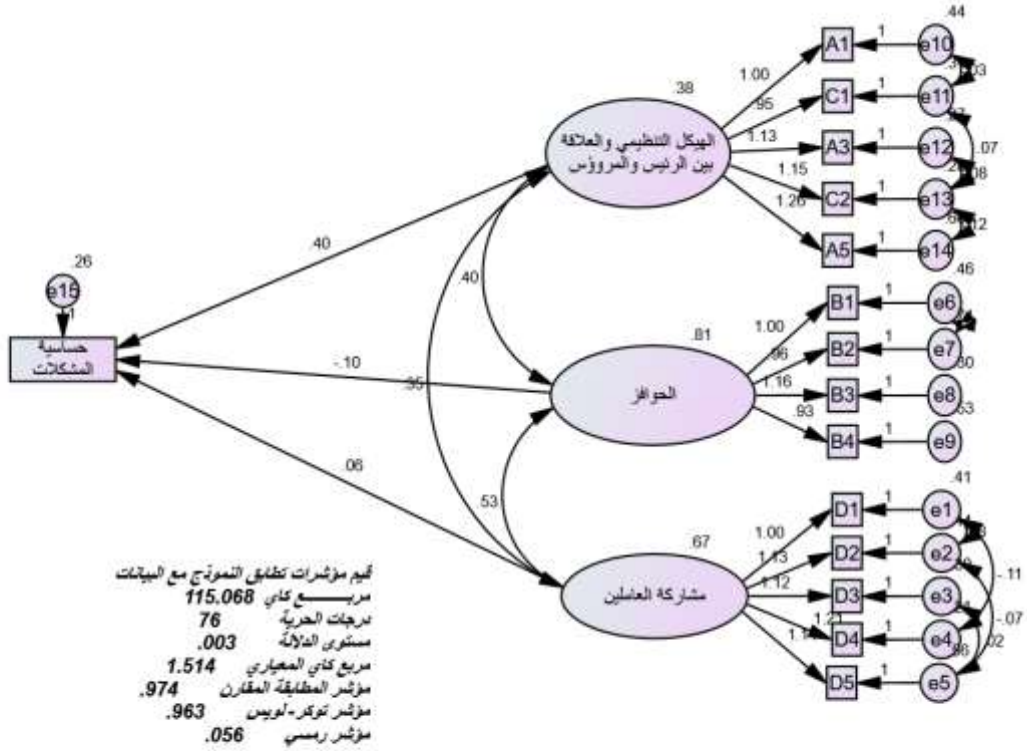
المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

مستوي المعنوية: $p < 0.10$, $p < 0.05$, $p < 0.001$

الشكل رقم (4-6)

يوضح نتائج الفرضية الأولى

هناك علاقة ايجابية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد حساسية المشكلات



المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

4.11.4 اختبار الفرضية الأولى (1-3): العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (المرونة وروح المخاطرة):

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على أنه توجد علاقة ايجابية ذات تأثير معنوي بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد المرونة وروح المخاطرة، واختبار هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل المسار للتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقلة البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد المرونة وروح المخاطرة باستخدام البرنامج الاحصائي AMOS23 وفي ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التباين (للمتغيرات الداخلة في التحليل) والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج والتحليل ينتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة النموذج وهي كما ذكرها (اسماعيل، عماد عبدالجليل، 2010):

عند الحكم على جودة نموذج أو نماذج اخري يمكن الحصول عليها من نفس البيانات، يجب ملاحظة ان افضل النماذج من حيث مطابقته للبناء العاملي الضمني للمتغيرات موضوع البحث هو النموذج الذي يتميز بتوفر افضل قيم لاكبر عدد من المؤشرات الاحصائية السابقة مجتمعة.

ومن التحليل نجد ان هنالك علاقة معنوية بينالبيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد المرونة وروح المخاطرةاذ بلغت قيمة مربع كاي (110.310) وهي ليست مهمة احصائيا عند مستوي (0.05) وبلغت قيمة (RMR) اقل من ٠.٠١٠. ومؤشر جودة المطابقة (GFI) ومؤشر المطابقة المقارن (CFI) اكبر من ٠.٠٩٠.

وتشير أو زان معاملات الانحدار في العلاقة بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد المرونة وروح المخاطرة الي انخفاض تأثير المتغير المستقل الحوافز حيث بلغت قيمته (-0.19) ويمكننا ملاحظة الأثر المباشر اعتمادا على معاملات الارتباط المتعدد (R^2) حيث بلغت 0.81، اما بعد للمتغير المستقل مشاركة العاملين فكانت معاملات الانحدار مرتفعة نسبيا حيث بلغ معامل الانحدار (0.11) ويفسر 0.67 من التباين اما بالنسبة للمتغير المستقل الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس فكانت

معاملات الانحدار مرتفعة نسبياً حيث بلغ معامل الانحدار (0.31) ويفسر 0.40 من التباين. كما في الشكل رقم (4-6) وبالنظر الي الجدول رقم (4-14) الذي يبين قيم معاملات المسار نجد ان بعد المتغير المستقل الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس وبعد الحوافز كانت ذات دالة علي السلوك الإبداعي اما بعد مشاركة العاملين لم يبلغ مستوي الدلالة عند مستوي (0.05) فاقل.

جدول رقم (4-15)

يوضح نتائج الفرضية الأولى (أ)

هناك علاقة ايجابية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد المرونة وروح المخاطرة

م	العلاقات	التقديرات Estimates	الخطأ المعيار S.E	القيمة الحرية CR	الدلالة P	النتيجة		
1	الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس	<--	المرونة وروح المخاطرة	.315	.115	2.723	.006	دعمت
2	الحوافز	<--	المرونة وروح المخاطرة	-.186	.081	- 2.299	.021	دعمت
3	مشاركة العاملين	<--	المرونة وروح المخاطرة	.112	.080	1.400	.162	لم تدعم

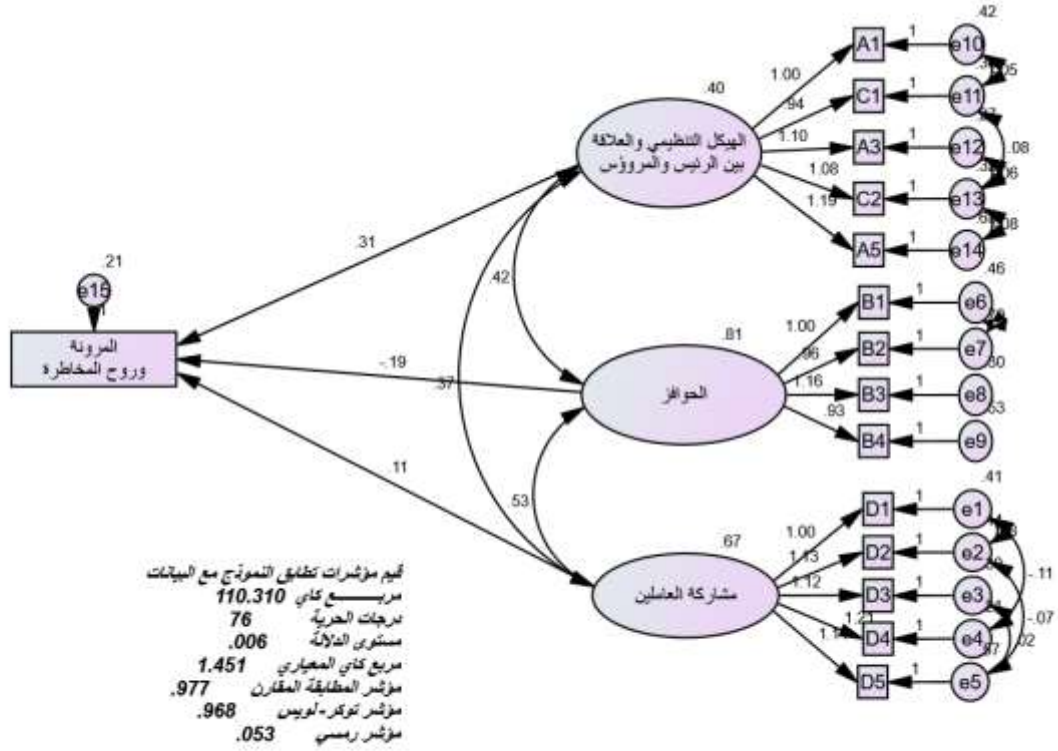
المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

مستوي المعنوية: $p < 0.10$, $p < 0.05$, $p < 0.001$

الشكل رقم (4-7)

يوضح نتائج الفرضية الأولى

هنالك علاقة ايجابية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية والمتغير التابع السلوك الإبداعي بعد المرونة وروح المخاطرة



المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

5.11.4 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (أ): ضغط العمل يعدل العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الطلاق):

تم استخدام أسلوب تحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج (SPSS.21) المدعوم ببرنامج AMOS.22 للتحقق من وجود أثر معدل لضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الطلاق)، تشير نتائج تحليل المسار إلى جودة النموذج إذ بلغت مقاييس جودة النموذج المقاييس المطلوبة إذ انها اقتربت من المطابقة الكاملة كما في الجدول رقم (4-15) والشكل رقم (4-8) أدناه بعد تعديل النموذج.

جدول رقم (4-16)

يوضح مؤشرات جودة لاثرضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الأصالة والأصالة):

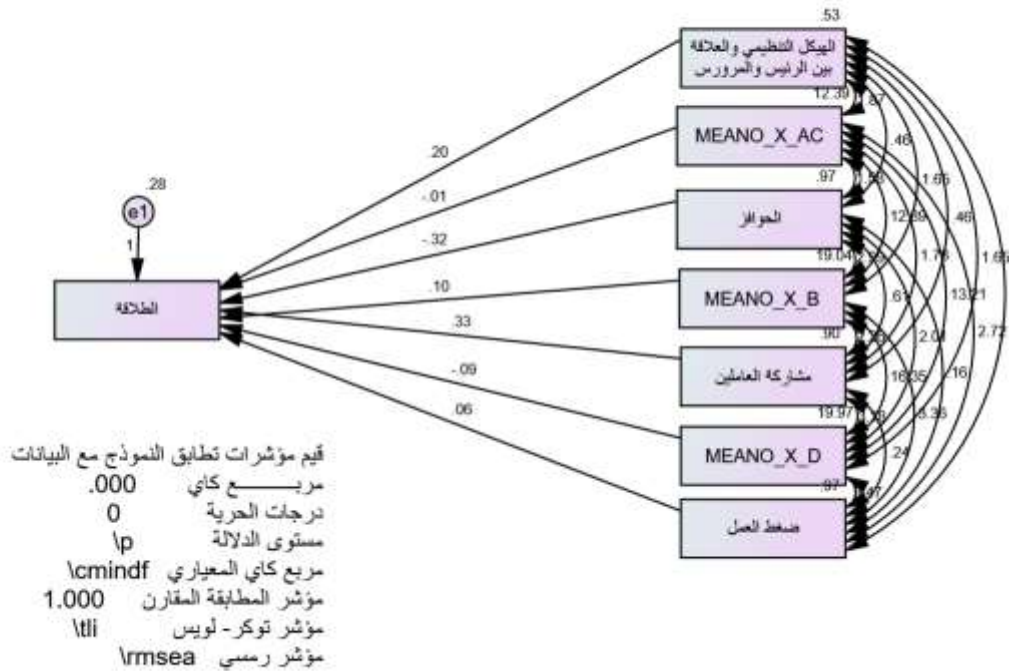
Structural Model هيكل النموذج	Acceptable Level مستوى القبول	Goodness-of-fit Measures مؤشرات جودة المطابقة
3.070	غير مهمة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05	Chi-square $x^2 =$ كاي تربيع
2		df = degree of freedom
0.215	$1 < x^2/df < 5$	$/df x^2$
0.995	$90 \geq$ أكبر من 90	Goodness of fit index (GFI) مؤشر المطابقة المعياري
0.057	< 0.08 أقل من 0.08	Root-mean-square error of approximation (RMSEA) جذر متوسط مربع الانحرافات
0.998	$90 \geq$	Normal fit index (NFI)

	أكبر من 90	مؤشر المطابقة المعياري
0.999	$90 \geq$ أكبر من 90	Comparative fit index (CFI) مؤشر المطابقة المقارن
0.916	$90 \geq$ أكبر من 90	Adjusted goodness of fit index (AGFI)

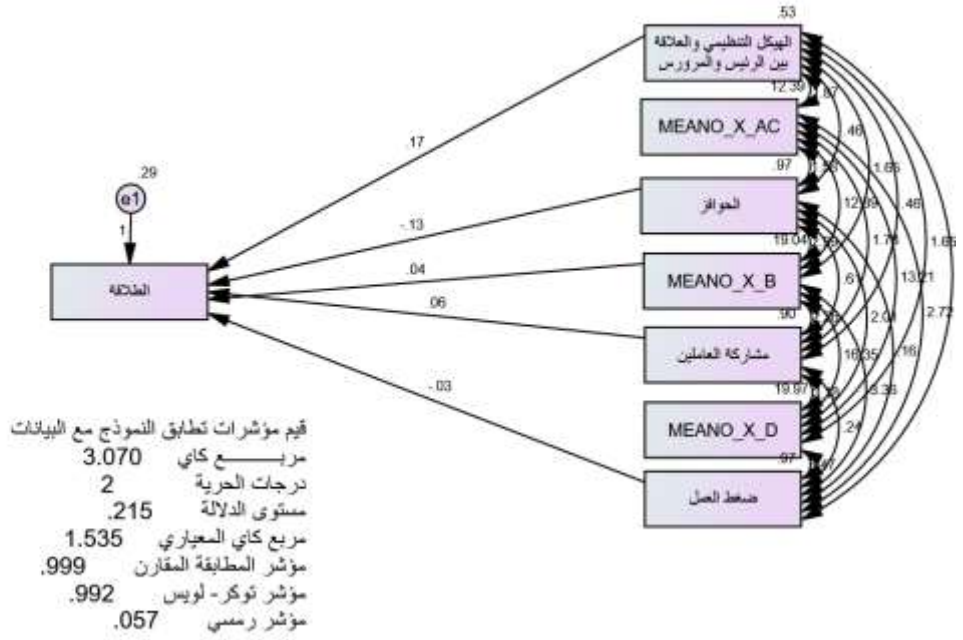
المصدر: إعداد الباحث من مخرجات التحليل 2017

شكل رقم (4-8)

يوضح اثر ضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الطلاق):



المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)



المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

وعلي مستوى العلاقة التفصيلية نجد ان ضغط العمل لا يعدل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس علي السلوك الإبداعي بعد (الطلاق)، كما ان ضغط العمل ليس له اثر معدل بين (الحوافز، مشاركة العاملين) والسلوك الإبداعي بعد (الأصالة والأصالة)، كما، كما يظهر ذلك من خلال الجدول رقم (4-16) الذي يوضح نتيجة التقديرات ومستوي الدلالة.

جدول رقم (4-17)

يوضح اثر ضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الطلاق):

النتيجة	P الدلالة	C.R. القيمة الحرجة	S.E. الخطأ المعياري	Estimate التقديرات		الفرضية
لم تدعم	.067	1.834	.056	.102	الحوافز * ضغط العمل	<---
لم تدعم	.152	-1.432	.061	-.088	مشاركة العاملين * ضغط العمل	<---
لم تدعم	.851	-.188	.074	-.014	الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس * ضغط العمل	<---

المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

مستوى الدلالة: $p < 0.10$ ، * $p < 0.05$ ، ** $p < 0.01$ ، *** $p < 0.001$

6.11.4 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (2-2): ضغط العمل يعدل العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الأصالة):

تم استخدام أسلوب تحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج (SPSS.21) المدعوم ببرنامج AMOS.22 للتحقق من وجود أثر معدل لضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الأصالة)، تشير نتائج تحليل المسار إلى جودة النموذج إذ بلغت مقاييس جودة النموذج المقاييس المطلوبة إذ أنها اقتربت من المطابقة الكاملة كما في الجدول رقم (4-16) والشكل رقم (4-8) أدناه بعد تعديل النموذج.

جدول رقم (4-18)

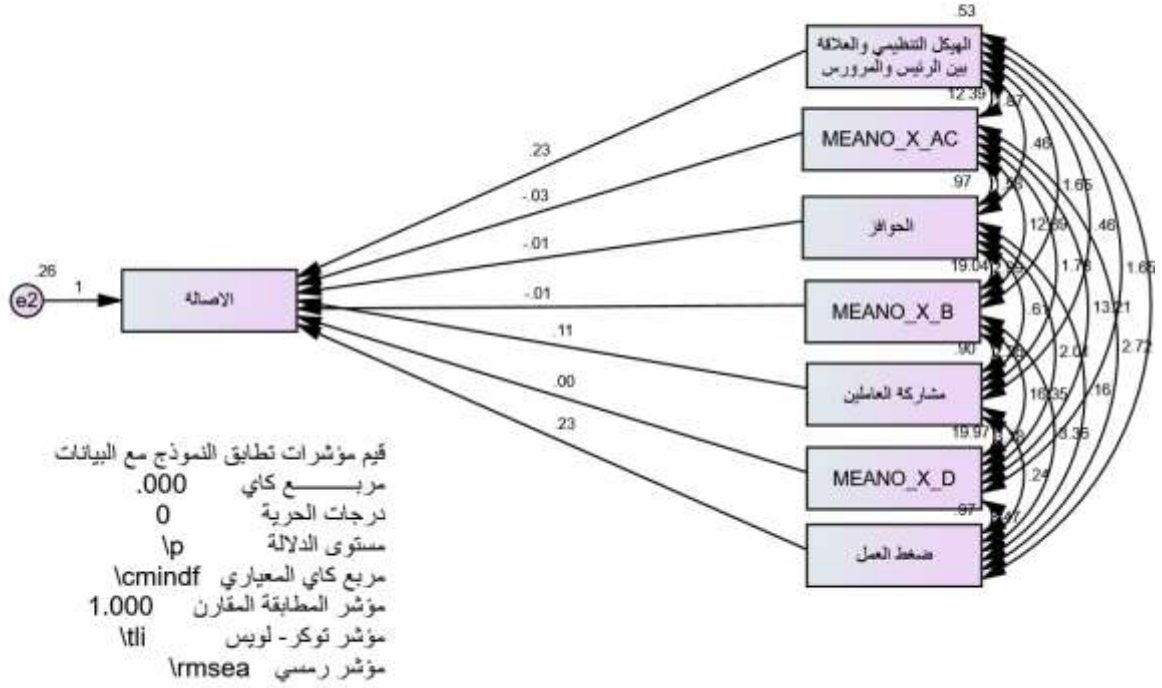
يوضح مؤشرات جودة لآثر ضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الأصالة):

Structural Model هيكل النموذج	Acceptable Level مستوى القبول	Goodness-of-fit Measures مؤشرات جودة المطابقة
0.19	غير مهمة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05	Chi-square $\chi^2 =$ كاي تربيع
2		df = degree of freedom
0.991	$1 < \chi^2/df < 5$	χ^2/df
1.000	$90 \geq$ أكبر من 90	Goodness of fit index (GFI) مؤشر المطابقة المعياري
0.000	< 0.08 أقل من 0.08	Root-mean-square error of approximation (RMSEA) جذر متوسط مربع الانحرافات
1.000	$90 \geq$ أكبر من 90	Normal fit index (NFI) مؤشر المطابقة المعياري
1.000	$90 \geq$ أكبر من 90	Comparative fit index (CFI) مؤشر المطابقة المقارن
0.999	$90 \geq$ أكبر من 90	Adjusted goodness of fit index (AGFI)

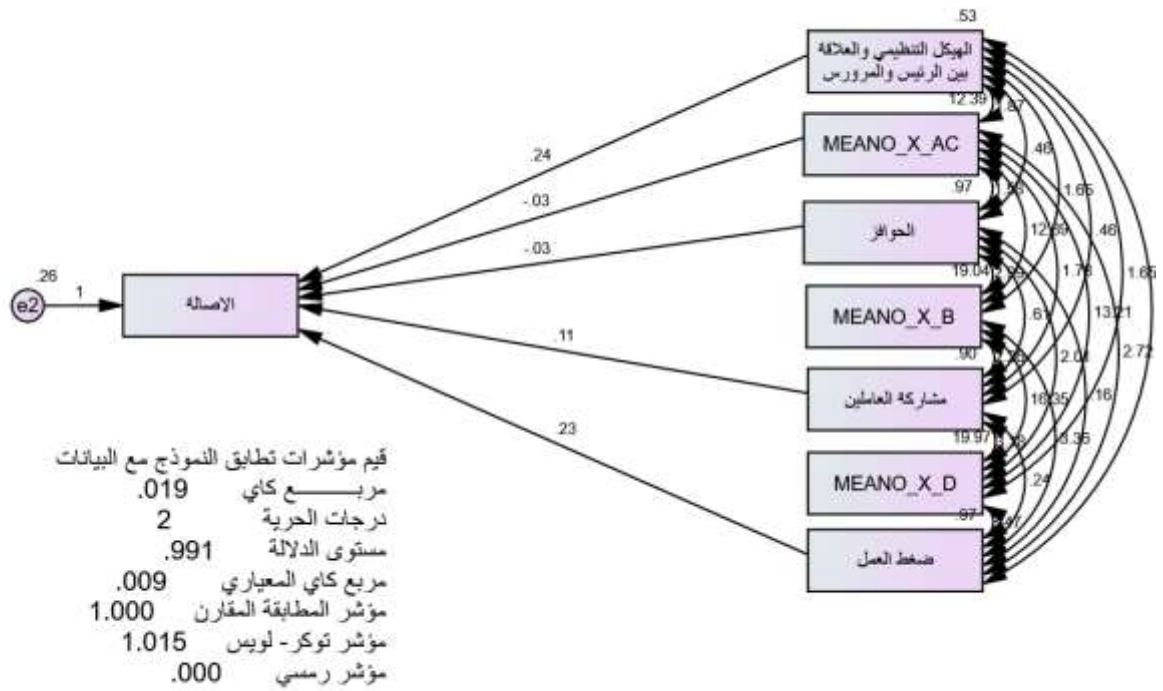
المصدر: إعداد الباحث من مخرجات التحليل 2017

شكل رقم (4-9)

يوضح اثر ضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الأصالة):



المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)



المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

وعلي مستوى العلاقة التفصيلية نجد ان ضغط العمل لا يعدل العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الأصالة)، حيث انضغط العمل ليس له اثر معدل بين (العلاقة بين الرئيس والمرؤوس، الحوافز، مشاركة العاملين) والسلوك الإبداعي بعد (الأصالة)، كما، كما يظهر ذلك من خلال الجدول رقم (4-18) الذي يوضح نتيجة التقديرات ومستوي الدلالة.

جدول رقم (4-19)

يوضح أثر ضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الأصالة):

النتيجة	P الدلالة	C.R. القيمة الحرية	S.E. الخطأ المعياري	Estimate التقديرات		الفرضية
لم تدعم	.686	-.404	.072	-.029	الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس * ضغط العمل	<---
لم تدعم	.907	-.117	.053	-.006	الحوافز * ضغط العمل	<---
لم تدعم	.988	-.015	.059	-.001	مشاركة العاملين * ضغط العمل	<---

المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

مستوى الدلالة: $p < 0.10$ ، * $p < 0.05$ ، ** $p < 0.01$ ، *** $p < 0.001$

7.11.4 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (2-3): ضغط العمل يعدل العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (حساسية المشكلات):

تم استخدام أسلوب تحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج (SPSS.21) المدعوم ببرنامج AMOS.22 للتحقق من وجود أثر معدل لضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (حساسية المشكلات)، تشير نتائج تحليل المسار إلى جودة النموذج إذ بلغت مقاييس جودة النموذج المقاييس المطلوبة إذ انها اقتربت من المطابقة الكاملة كما في الجدول رقم (4-20) والشكل رقم (4-20) أدناه بعد تعديل النموذج.

جدول رقم (4-20)

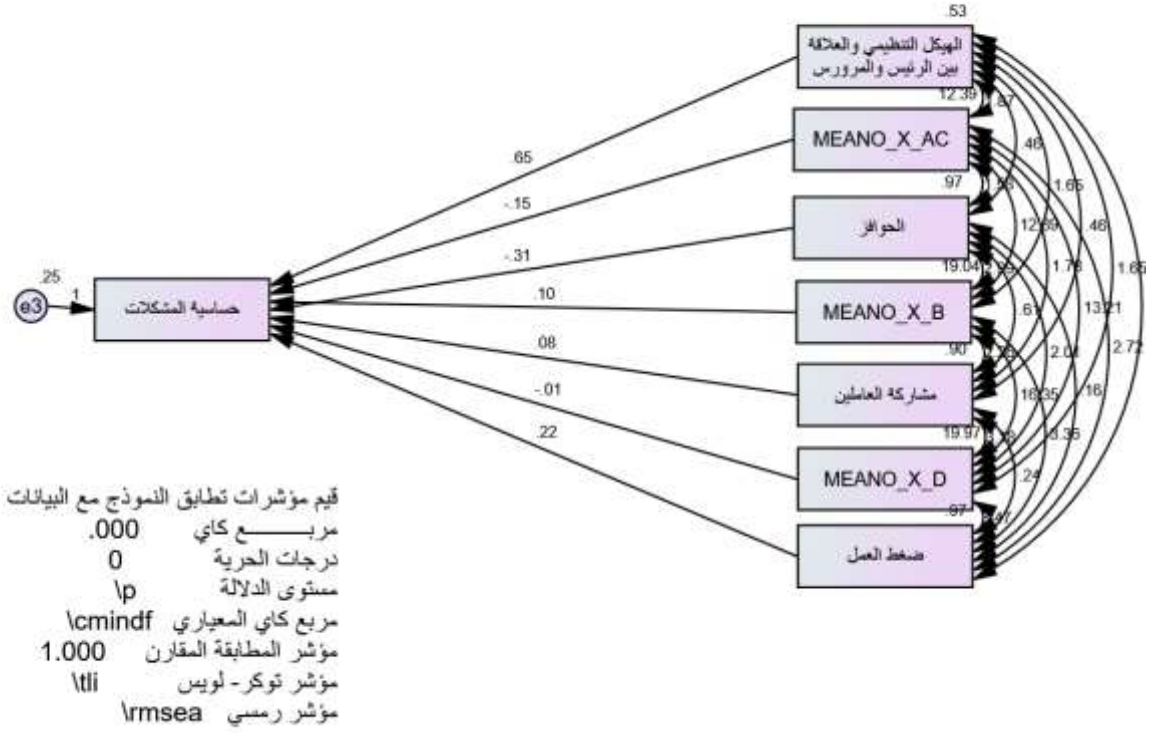
يوضح مؤشرات جودة لاثرضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (حساسية المشكلات):

Structural Model هيكل النموذج	Acceptable Level مستوى القبول	Goodness-of-fit Measures مؤشرات جودة المطابقة
0.31	غير مهمة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05	Chi-square $\chi^2 =$ كاي تربيع
1		df = degree of freedom
0.031	$1 < \chi^2/df < 5$	χ^2/df
1.000	$90 \geq$ أكبر من 90	Goodness of fit index (GFI) مؤشر المطابقة المعياري
0.000	< 0.08 أقل من 0.08	Root-mean-square error of approximation (RMSEA) جذر متوسط مربع الانحرافات
1.000	$90 \geq$ أكبر من 90	Normal fit index (NFI) مؤشر المطابقة المعياري
1.000	$90 \geq$ أكبر من 90	Comparative fit index (CFI) مؤشر المطابقة المقارن
0.998	$90 \geq$ أكبر من 90	Adjusted goodness of fit index (AGFI)

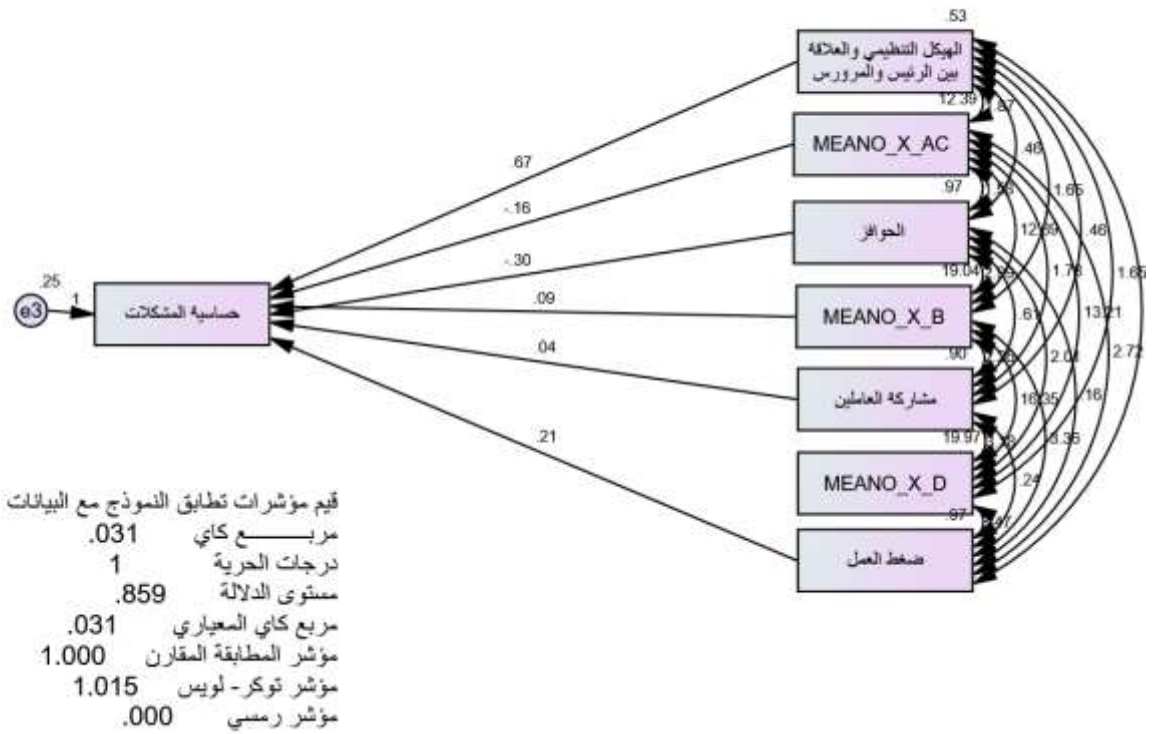
المصدر: إعداد الباحث من مخرجات التحليل 2017

شكل رقم (4-10)

يوضح اثر ضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (حساسية المشكلات):



المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)



المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

وعلي مستوى العلاقة التفصيلية نجد ان ضغط العمل يعدل العلاقة بين العلاقة بين الرئيس والمرؤوس والسلوك الإبداعي بعد (حساسية المشكلات)، كما نجد انضغط العمل ليس له اثر معدل بين (الحوافز، مشاركة العاملين) والسلوك الإبداعي بعد (حساسية المشكلات)، كما يظهر ذلك من خلال الجدول رقم (4-10) الذي يوضح نتيجة التقديرات ومستوي الدلالة.

جدول رقم (4-21)

يوضح أثر ضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (حساسية المشكلات):

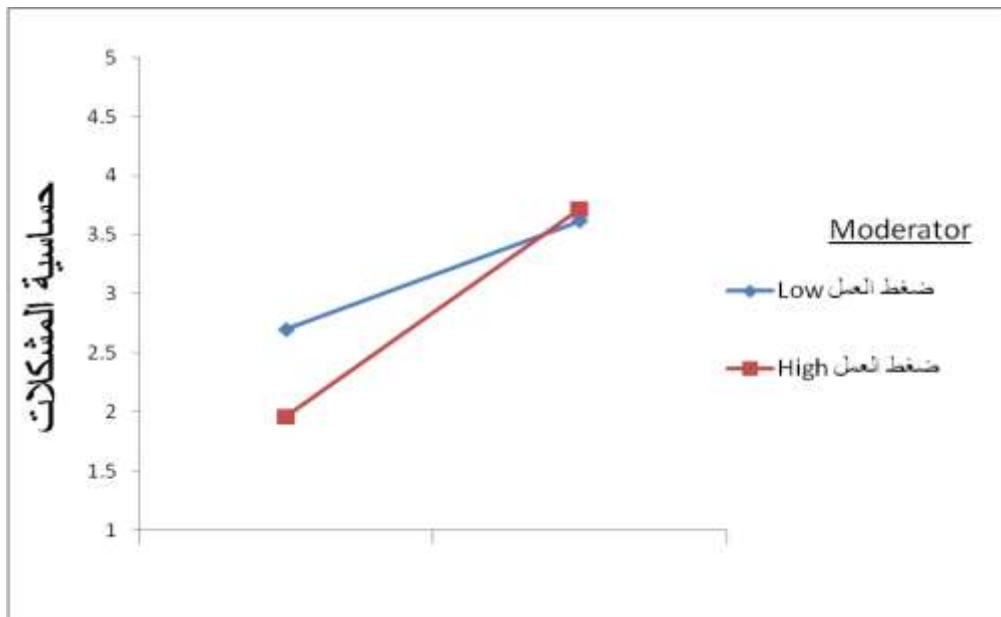
النتيجة	P الدلالة	C.R. القيمة الحرجة	S.E. الخطاء المعياري	Estimate التقديرات		الفرضية
دعمت	.031	-2.162	.071	-.153	<---	الطلاقية الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس * ضغط العمل
لم تدعم	.064	1.850	.053	.098	<---	الطلاقية الحوافز * ضغط العمل
لم تدعم	.859	-.177	.058	-.010	<---	الطلاقية مشاركة العاملين * ضغط العمل

المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

مستوى الدلالة: $p < 0.10$ ، $p < 0.05$ ، $p < 0.001$

الشكل رقم (4-11)

يبين الأثر المعدل لضغط العمل في العلاقة بين الهيكل والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس وحساسية المشكلات



المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

تشير هذه العلاقة إلى أنه إذا كان ضغط العمل مرتفع فان العلاقة بين الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس والمتغير التابع الأصالة والأصالة تكون علاقة ايجابية طردية اثر مما يكون ضغط العمل منخفض.

8.11.4 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (ج): ضغط العمل يعدل العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (المرونة وروح المخاطرة):

تم استخدام أسلوب تحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج (SPSS.21) المدعوم ببرنامج AMOS.22 للتحقق من وجود أثر معدل لضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (المرونة وروح المخاطرة)، تشير نتائج تحليل المسار إلى جودة النموذج اذ بلغت مقاييس جودة النموذج المقاييس المطلوبة اذ انها اقترنت من المطابقة الكاملة كما في الجدول رقم (4-22) والشكل رقم (4-12) أدناه بعد تعديل النموذج.

جدول رقم (4-22)

يوضح مؤشرات جودة لاثر ضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (المرونة وروح المخاطرة):

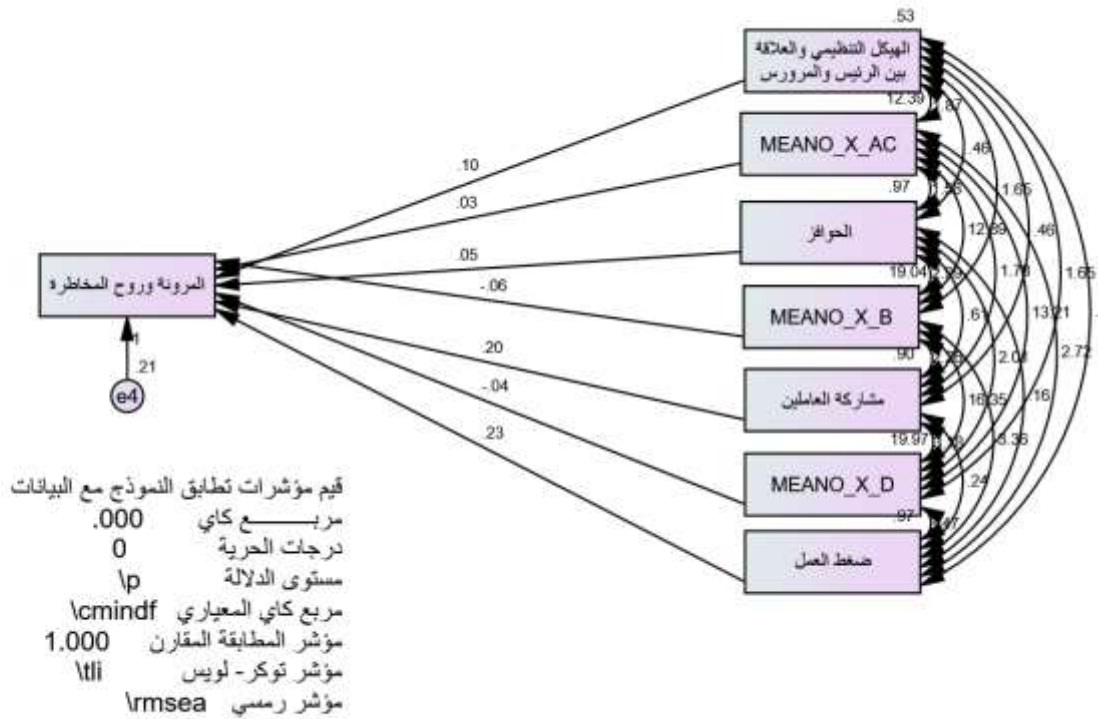
Structural Model هيكل النموذج	Acceptable Level مستوى القبول	Goodness-of-fit Measures مؤشرات جودة المطابقة
0.252	غير مهمة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05	Chi-square $x^2 =$ كاي تربيع
1		df = degree of freedom
0.252	$1 < x^2/df < 5$	$/df x^2$
1.000	$90 \geq$ أكبر من 90	Goodness of fit index (GFI) مؤشر المطابقة المعياري
0.000	< 0.08 أقل من 0.08	Root-mean-square error of approximation (RMSEA) جذر متوسط مربع الانحرافات

1.000	$90 \geq$ أكبر من 90	Normal fit index (NFI) مؤشر المطابقة المعياري
1.000	$90 \geq$ أكبر من 90	Comparative fit index (CFI) مؤشر المطابقة المقارن
0.986	$90 \geq$ أكبر من 90	Adjusted goodness of fit index (AGFI)

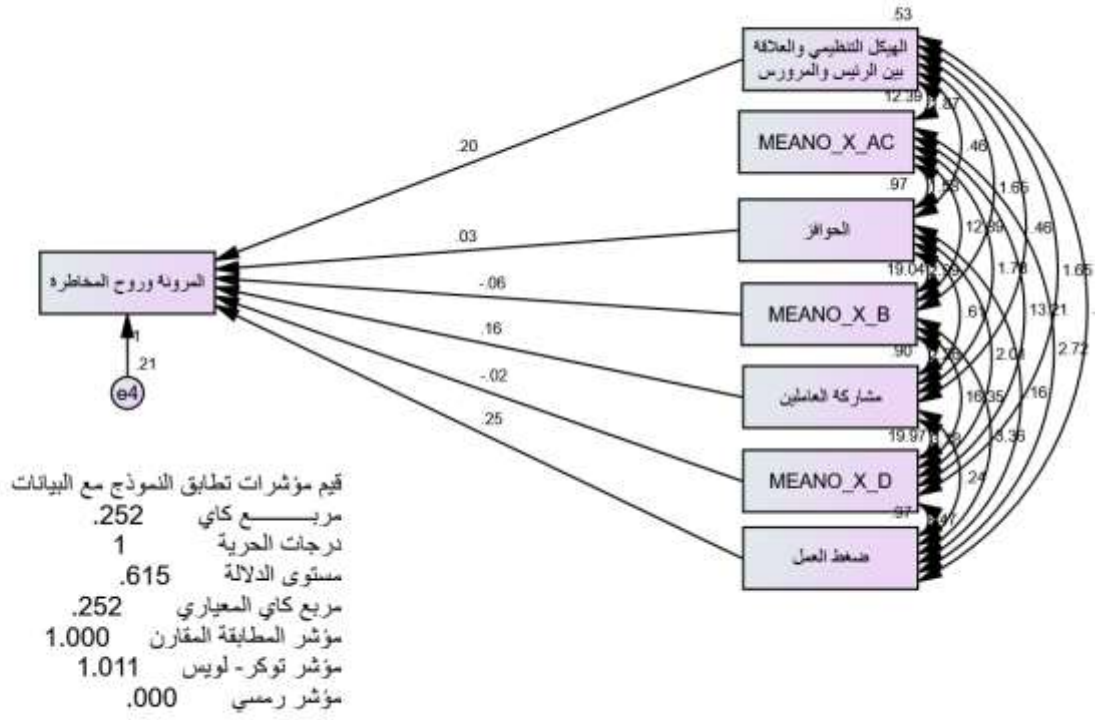
المصدر: إعداد الباحث من مخرجات التحليل 2017

شكل رقم (4-12)

يوضح اثر ضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (المرونة وروح المخاطرة):



المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)



المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

وعلي مستوى العلاقة التفصيلية نجد ان ضغط العمل لا يعدل العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (المرونة وروح المخاطرة)، حيث انضغط العمل ليس له اثر معدل بين (العلاقة بين الرئيس والمرؤوس، الحوافز، مشاركة العاملين) والسلوك الإبداعي بعد (الأصالة)، كما، كما يظهر ذلك من خلال الجدول رقم (4-12) الذي يوضح نتيجة التقديرات ومستوي الدلالة.

جدول رقم (4-23)

يوضح اثر ضغط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بعد (الأصالة والأصالة):

النتيجة	P الدلالة	C.R. القيمة الحرجة	S.E. الخطاء المعياري	Estimate التقديرات		الفرضية
لم تدعم	.615	.503	.065	.032	<---	المرونة وروح المخاطرة الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس * ضغط العمل
لم تدعم	.183	-1.332	.048	-.064	<---	المرونة وروح المخاطرة الحوافز * ضغط العمل
لم تدعم	.486	-.697	.053	-.037	<---	المرونة وروح المخاطرة مشاركة العاملين * ضغط العمل

المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

مستوى الدلالة: $p < 0.10$ ، $p < 0.05$ ، $p < 0.01$ ، ***

الفصل الخامس

عرض ومناقشة النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

عرض ومناقشة النتائج والتوصيات

مقدمة:

يحتوي هذا الفصل علي ملخص عام لعرض أهم النتائج المستخلصة من هذه الدراسة ثم مناقشة نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة من حيث الاختلاف والاتفاق، يليه تحديد لبعض أو جه القصور في هذه الدراسة، بالإضافة الي عرض جملة من التوصيات ومجموعة من المقترحات لبحوث مستقبلية، ثم تختتم بملخص الدراسة.

1/ ملخص النتائج:

1/ أظهرت نتائج الدراسة أن تركيز المبحوثين كان علي بعد الحوافز حيث حقق أعلى متوسط حسابي مما يؤكد أن الحوافز تؤثر بشكل كبير علي السلوك الإبداعي تحت ضغط العمل يليه بعد مشاركة العاملين حيث حقق متوسط حسابي عالي يليه بعد الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤس حيث حقق أقل متوسط حسابي.

2/ أثبتت نتائج الدراسة من خلال المتوسطات الحسابية التالية أن عنصر ضغط العمل يمثل أكثر تأثير علي الحوافز بمتوسط حسابي عالي يليه مشاركة العاملين في المتوسط حسابي.

2 / أهم نتائج الدراسة (نتائج الفرضيات):

1/ جاءت نتائج التحليل داعمة لتؤكد تأثير البيئة الداخلية علي السلوك الإبداعي، حيث أثبتت الدراسة صحة الفرضية التالية هنالك علاقة إيجابية بين الهيكل التنظيمي والطلاقة.

وان هنالك علاقة إيجابية بين مشاركة العاملين والاصالة، كما أن هناك علاقة إيجابية بين الهيكل التنظيمي وحساسية المشكلات، كما أن هناك علاقة إيجابية بين الهيكل التنظيمي والمرونة، كما أن هناك علاقة إيجابية بين الحوافز والمرونة، أما بقيت الفرضيات فلم تدعم.

2/ جاءت نتائج التحليل داعمة جزئياً لتؤكد تأثير ضغط العمل كمتغير معدل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الابداعي ؛ حيث أثبتت الدراسة صحة الفرضية التالية (ضغط العمل يعدل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والسلوك الابداعي بعد الطلاقة) و(ضغط العمل يعدل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والسلوك الابداعي بعد حساسية المشكلات) أما بقيت الفرضيات فلم تدعم.

3/ مناقشة النتائج:

يحتوي هذا الجزء علي مناقشة النتائج التي تبده من:

أشارت نتائج الدراسة الي أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيئة الداخلية والسلوك الابداعي من خلال التحليل لمتغيرات البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، العلاقة بين الرئيس والمروءس، الحوافز، مشاركة العاملين) مع متغيرات السلوك الابداعي (الاصالة، الطلاقة، حساسية المشكلات، المرونة، الطلاقة) ولكن هذه العلاقة دعمت جزئياً حيث أن هناك علاقة إيجابية بين الهيكل التنظيمي والطلاقة، ووجود علاقة إيجابية بين مشاركة العاملين والاصالة، ووجود علاقة إيجابية بين الهيكل التنظيمي وحساسية المشكلات، ووجود علاقة إيجابية بين الهيكل التنظيمي والمرونة، ووجود علاقة إيجابية بين الحوافز والمرونة؛ أما بقية الفرضيات فلم تدعم.

1/ العلاقة بين الهيكل التنظيمي والطلاقة:

أظهرت نتائج الدراسة أن هنالك علاقة إيجابية بين الهيكل التنظيمي والطلاقة، حيث أن الهيكل التنظيمي وإيجابية العلاقة بين الرئيس والمرؤوس في المصارف يساعد العاملين على توليد عدد من الأفكار التي تدعم العمل موجود علاقة جيدة بين الرئيس والمرؤوس يساعد العاملين على توليد أفكار إيجابية تدعم العمل، وكلما وجد العامل هيكل تنظيمي وعلاقة بين الرئيس والمرؤوس يساعد العاملين على الإبداع في توليد الأفكار الإيجابية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الزغبى والغرب 2005م) التي قامت بدراسة قياس اتجاهات العاملين لأثر البيئة الداخلية في تقصي السلوك الإبداعي، حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيئة الداخلية بأبعاده المختلفة مجتمعة والسلوك

الإبداعي، مما يعني أن البيئة الداخلية الملائم يؤثر بشكل إيجابي في بعض السلوك الإبداعي لدى العاملين.

تنفق هذه القيمة مع دراسة (مصطفى 2016م) التي قامت بدراسة أثر البيئة الداخلية على السلوك الإبداعي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث توصلت الدراسة إلى أنه هنالك علاقة طردية بين الهيكل التنظيمي والسلوك الإبداعي في عيادة الضياء.

كما تنفق هذه النتيجة مع دراسة (أ. شبلي إسماعيل السويطي) التي قامت بدراسة واقع السلوك الإبداعي لدى إدارات المصارف العاملة في الضفة الغربية، حيث بينت الدراسة أن جوانب الإبداع لدى مديري المصارف العاملة في الضفة الغربية كان عالياً من خلال تهيئة إدارات المصارف العاملة في الضفة الغربية للبيئة الداخلية المناسب للإبداع وتطويرها وللإدارات المصرفية لمواكبة استخدام التقنيات الحديثة في العمل وتصميمها للهيكل التنظيمي بشكل يضمن استيعاب استخدام التقنيات الحديثة واستخدامها للإدارة الالكترونية في تطوير الخدمات المصرفية.

2/ العلاقة بين الهيكل التنظيمي وحساسية المشكلات:

أظهرت نتائج الدراسة أن هنالك علاقة إيجابية بين الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس وحساسية المشكلات، حيث أن العامل إذا وجد هيكل تنظيمي مرتب وكانت العلاقة بين العامل ورئيسه يسودها الاحترام والتقدير فأن ذلك ينمي قدرة العامل على وعي مشكلات موقف معين والإحاطة بجميع أبعادها والعوامل المؤثرة فيها. كما زاد الارتباط بين العاملين ورؤسائهم وكان هنا درجة عالية من التنسيق والتنظيم للعمل بين الإدارات والأقسام في المنظمة زاد ذلك من تفهم العاملين للمشكلات بجميع أبعادها وبالتالي فان الاحتمال سيزداد أمامهم نحو الإبداع الخلاق.

وتدعم نظرية (Burns & Stalker 1961) القضية حيث خلصت النظرية إلى أن الهياكل التنظيمية الأكثر ملائمة هي التي تسهم في تطبيق الإبداع في المنظمات من خلال النمط الآلي الذي يلائم بيئة العمل المستقرة والنمط العضوي الذي يلائم البيانات سريعة التغير.

3/ الهيكل التنظيمي والمرونة:

أظهرت نتائج الدراسة أن هنالك علاقة إيجابية الهيكل التنظيمي والمرونة، حيث أن العامل إذا وجد هيكل تنظيم إيجابي وكانت العلاقة بين العامل ورئيسه يسودها الاحترام والتقدير فإن ذلك ينمي قدرة العامل على اتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة أو بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي، والنظر للمشكلة من أبعاد مختلفة.

وتدعم نظرية (Harvey of Mill 1970) الفرضية حيث تعتبر النظرية أنواع المشكلات التي تواجهها المنظمات وأنواع الحلول التي قد تطبقها من إدراك القضية (المشكلة) عن طريق ما تحتاجه من فعل لمجابهتها أو بلورتها أو البحث بهدف تقدير أي الأفعال المحتملة التي قد تتخذها المنظمة أو اختيار الحل الأنسب، إذ تسعى المنظمات إلى وضع حلول روتينية لمعالجة حالات أو مشكلات تم التصدي لها سابقاً (الخبرات السابقة) بينما تسعى لاستحضار حلول إبداعية لم يتم استخدامها من قبل لمعالجة المشكلات غير الروتينية والاستثنائية.

4/ العلاقة بين الحوافز والمرونة:

أظهرت نتائج الدراسة أن هنالك علاقة إيجابية بين الحوافز والمرونة حيث أن العامل إذا تم تحفيزه بصورة عادلة لفرز قدرته في أخذ ذمام المبادرة في تبني الأفكار التي يقدمها بها، ويكون لديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة عليها.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (طلال نصير 2011م) حيث تناول الدراسة أثر السلوك الابداعي على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية حيث توصل إلى أن هناك علاقة إيجابية بين الحوافز المادية والمعنوية من جملة وبين الإبداع لدى العاملين من جهة أخرى.

كما تتفق مع دراسة (بلكومصطفى 2016م) حيث تناول أثر البيئة الداخلية على السلوك الابداعي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتوصل في دراسته هذه إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام الحوافز والسلوك الابداعي.

كما تتفق مع دراسة (سليم طق وعلي عبيد 2016م) بعنوان: دور الحوافز في تفعيل السلوك الابداعي لدى العاملين.

في المؤسسات الصناعية الجزائرية حيث أثبتت الدراسة أن هنا علاقة ذات دلالة إحصائية عبر الحوافز المادية والسلوك الابداعي للعاملين في مؤسسة السلام الالكترونىكس.

5/ العلاقة بين مشاركة العاملين والأصالة:

أظهرت نتائج الدراسة أن هنالك علاقة إيجابية بين مشاركة العاملين والأصالة، حيث أنه كلما تم إشراك العاملين في اتخاذ القرار اجتهد العامل على الاتيان بالأفكار الجديدة والقادرة والمعتبرة وغير المرتبطة بتكرارها أفكار سابقة.

6/ أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك أثر للمتغير المعدل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي. ولكن هذه العلاقة دعمت جزئياً حيث ضغط العمل يعدل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والعلاقة بين الرئيس والمرؤوس والطلاقة، حيث أنه كلما كان هنالك ضغط في الأعمال الموكلة إلى العامل كلما قلت قدرة الشخص على إنتاج أفكار جديدة وقل إبداعه.

تتفق هذه النتيجة من دراسة (فوزية رباحي 2016م) لدراسته أثر ضغوط العمل على السلوك الابداعي للعاملين حيث توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذودلالة إحصائية لضغوط العمل كمجموعة في مستوى السلوك الابداعي.

4/ تاثيرات الدراسة النظرية والتطبيقية:

بعد دراسة مدى تاثير البيئة الداخلية علي السلوك الابداعي في المصارف السودانية ومعرفة ضغط العمل كمتغير معدل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الابداعي، وبناء علي نتائج البحث فان الدراسة توصلت لهذه التاثيرات.

أولاً: التاثيرات النظرية:

هذه الدراسة قامت باختبار العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الابداعي وضغط العمل كمتغير معدل للعلاقة. تاتي الاهمية النظرية لهذه الدراسة خلال معرفة الدور التي تسهم به البيئة

الداخليه علي السلوك الابداعي للعاملين في المصارف السودانية والتعرف علي متغيرات الدراسة، والدور الذي يلعبه ضغط العمل بين البيئة الداخلية والسلوك الابداعي للعاملين بالمصارف، والمؤثات المنصبة عليها وأظهرت النتائج أن البيئة الداخلية بابعادها (الهيكل التنظيمي، الحوافز، العلاقة بين الرئيس والمروؤس، مشاركة العاملين) لهم تاثير كبيراً علي السلوك الابداعي للعاملين بابعاده (الطلاقة، الاصاله، حساسية المشكلات، روح المخاطرة، المرونة) علي التوالي. وأظهرت الدراسة أن ضغط العمل يعدل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والسلوك الابداعي بعد الطلاقة ويعدل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والسلوك الابداعي بعد حساسية المشكلات.

ثانياً: التاثيرات التطبيقية:

سعيًا وراء توفير بيئة داخلية مواتية وداعمة للسلوك الابداعي للمصارف السودانية يمكننا تقديم التوصيات الآتية:

1. شكلت الحوافز تاثيراً أكبر من باقي المتغيرات الخاصة بالبيئة الداخلية علي السلوك الابداعي للعاملين لذلك نوصي المصارف السودانية بضرورة تحسين وتطوير نظام الحوافز في المؤسسة لما في ذلك من أهمية للتوصل للسلوك الابداعي.
2. علي الادارات العليا للمصارف العمل علي تنمية وتطوير مفهوم الحوافز في المؤسسة وذلك لضمان تحقيق أهداف الموضوعه.
3. إتاحة الفرصة للعاملين بالابداع الوظيفي والتي تساعد وتفيد في ترقية بيئة العمل الداخلية والتي تنعكس إيجاباً علي المؤسسة وذلك عن طريق توفير مناخ تنظيمي مناسب للعاملين.
4. الاهتمام المستمر بالتحفيز المادي لانه يعتبر أول دوافع الابداع والحافز المعنوي يسهم في تقدير الذات التي يكون العامل في بعض الاحيان في أشد الحاجة اليها.
5. علي الادارات العليا في المصارف العمل علي تطوير انظمة اتصال فعالة لضمان مشاركة العاملين في تحقيق الاهداف المنشوده.

6. ضرورة إيلاء المصارف أهمية كبيرة لتهيئة البيئة الداخلية بجميع أبعادها وذلك لما للبيئة الداخلية من آثار واضحة علي أداء المصارف وإستمرارها.

محددات الدراسة:

تمثلت محددات الدراسة في اتجاهين الأول خاص بجميع الاستبيان والثاني متعلق بالدراسة وكانت كالآتي:

1. استخدمت الدراسة أداة الاستبيان فقط لجمع البيانات فضلاً عن وجود العديد من الأدوات المستخدمة لجمع البيانات.
2. شملت الدراسة القطاع المصرفي فقط.
3. حجم عينة الدراسة حيث أنها ركزت على القطاع المصرفي مما يحد من إمكانية تعميم نتائج الدراسة.
4. تناولت هذه الدراسة البيئة الداخلية من خلال الأبعاد (الهيكل التنظيمي، الحوافز، مشاركة العاملين، العلاقة بين الرئيس والمروؤس) وهذه الأبعاد قد لا تمثل كل أبعاد البيئة الداخلية المختلفة التي تم التركيز عليها في كثير من الدراسات السابقة.

مقترحات لبحوث مستقبلية:

1. إجراء مزيد من الدراسات تتعلق بمعرفة اثر العلاقة من البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي بمتغير معدل ضغط العمل بقطاعات أخرى.
2. إجراء نفس الدراسة على نفس القطاع ولكن بحذف ضغط العمل كمتغير معدل للعلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي.
3. دراسة البيئة الداخلية بأبعاد أخرى وتأثيرها في السلوك الإبداعي لقطاع أعمال آخر لم يتسنى للباحث دراستها من خلال معايير أخرى للسلوك الإبداعي.

4. لم يحظى مفهوم السلوك الابداعي داخل السودان باهتمام كبير ونسبة لذلك يوجد القليل من الدراسات التي تناولت مفهوم السلوك الابداعي وذلك من خلال ملاحظة الباحث أثناء البحث المستمر في الادبيات السابقة، لذلك يرى الباحث أن تتوجه الدراسات المستقبلية في دراسة مفهوم السلوك الابداعي مع متغيرات مختلفة.

ملخص الدراسة:

تناولت الدراسة مدى تأثير البيئة الداخلية علي السلوك الابداعي في المصارف السودانية باختيار ضغط العمل كمتغير معدل. وتوصلت الدراسة الي النتائج التالية:-

أظهرت نتائج الدراسة دعم جزئي لتأكيد ايجابية العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الابداعي. حيث اثبتت الدراسة صحة الفرضيات التالية هناك علاقة ايجابية بين مشاركة العاملين والاصالة، وأن هناك علاقة ايجابية بين الهيكل التنظيمي وحساسية المشكلات، وأن هناك علاقة ايجابية بين الهيكل التنظيمي والمرونة، وأن هناك علاقة ايجابية بين الحوافز والمرونة.

كما جاءت نتائج الدراسة داعمة جزئياً لتؤكد تأثير ضغط العمل كمتغير معدل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الابداعي. حيث اثبتت الدراسة صحة الفرضيات التالية ان ضغط العمل يعدل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والطلاقة، وضغط العمل يعدل العلاقة بين الهيكل التنظيمي وحساسية المشكلات.

وبينت الدراسة تأثيرات الدراسة النظرية والتطبيقية، وخرجت بعدد من التوصيات الهامة التي يجب علي المصارف السودانية الاهتمام بها، كما تم وضع عدد من المقترحات لبحوث مستقبلية لدراساتها.

الخلاصة:

تناول هذا الفصل ملخص عام لعرض النتائج المستخلصة من هذه الدراسة ثم مناقشة نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة من حيث الاتفاق والاختلاف، ثم أتبع بالتأثيرات النظرية والتطبيقية للدراسة، بالإضافة الي عرض جملة من التوصيات العامة للدراسة، يليه تحديد لبعض أوجه القصور للدراسة، ومجموعة من المقترحات لبحوث مستقبلية، ثم يختم بملخص الدراسة.

المراجع:

1. إبراهيم، عبد الستار (1978)، آفاق جديدة في دراسة الإبداع، وكالة المطبوعات الكويت.
2. أحمد عيد إسماعيل الصغار، أثر البيئة الداخلية في الأداء والميزة التنافسية، دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية، مجلة الإدارة والاقتصاد، الأردن، العدد السادس والسبعون، 2009م.
3. البكر، محمد عبدالله، (2005م)، الانموذج الإرشادي لتصميم الهياكل التنظيمية لمنظمات العمل، مجلة الإداري، السنة 27، عدد 102.
4. الخطيب، علي (1995م)، التربية الإبداعية تعلم في العمق وأخطار للأفكار، دار التربية قطر.
5. رشوان، أحمد حسين (2000م) الأسس النفسية والاجتماعية للابتكار، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
6. الزهري، رندة (2002م)، السلوك الإبداعي في ظل البيروقراطية)، عالم الفكر المجلد 30، العدد 3.
7. السرور، ناديا (2002م) مقدمة في الإبداع، دار - وائل للطباعة والنشر، عمان.
8. السويدان، طارق محمد، والعلوني، محمد أكرم (2004م) مبادئ الإبداع.
9. الشربيني، زكريا وصادق، يسرية 2002م، أطفال عند القمة: الموهبة - الفنون العقلية، الإبداع، دار الفكر العربي، القاهرة.
10. الشمري، فهد عايض 2002م، المدخل الإبداعي لإدارة الأزمات والكوارث.
11. الصافي، عبد الله (1997م) التفكير الإبداعي بين النظرية والتطبيق، مطابع دار البلاد، جدة.

12. الصرايرة، اكثم (2003م)، العلاقة بين الثقافة التنظيمية والسلوك الابداعي في شركتي اليوتاس والفسفارت، مؤقتة، المجلة 18، العدد 4.
13. الصرن، وعد حسن 2000م، إدارة الإبداع والابتكار.
14. الصغار، فاضل (2001م) تم الحصول عليه من الانترنت.
15. الصيرفي، محمد عبد الفتاح، (2003م) مفاهيم إدارية حديثة، الدر العلمية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
16. الطيبي، محمد (2001م) تنمية قدرات التفكير الإبداعي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
17. العباسي، علاء عبد السلام مصطفى، (2008م)، البيئة الداخلية وانعكاساته في بناء المنظمة المتعلمة، دراسة استطلاعية لأداء في عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة.
18. العواد، عبد الله بن محمد (2005م) واقع السلوك الابداعي في المنظمات المعاصرة مجلة الإداري، السنة (17)، ع (62)، مسقط، معهد الإدارة العامة.
19. الفريجان وآخرون (2009) السلوك التنظيمي، مفاهيم عامة، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان.
20. الفياض، محمود (1995م)، اثر النمط القيادي على السلوك الابداعي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، رسالة ماجستير في الجامعة الأردنية.
21. الكناني، ممدوح (1990م) الأسس النفسية للابتكار، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
22. اللوزي، موسى، (2003م)، التطوير التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
23. النمر، سعود (1410هـ) السلوك الإداري، جامعة الملك سعود، عمارة شؤون المكتبات، الرياض.

24. جروان، فتحي عبد الرحمن، (2002م) الإبداع: عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
25. حسين ناجي عارف، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010م.
26. حلواني، ابتسام (1990م) التغيير ودوره في التطوير الإداري، مجلة الإدارة العامة، الرياض.
27. صلاح، محمد عبد الباقي (2004م) السلوك الفعلي في المنظمات، الدار الجامعية، مصر، ص 337.
28. صندرة، مهري (2000م) التربية والإبداع: بوصلة المؤوية" مجلة التقدم العالمي، (30)، الكويت.
29. عبد الفتاح، نبيل عبد الحافظ (1995م) مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته لعملية اتخاذ القرارات الإدارية، العدد (60) النسخة (17) معهد الإدارة العامة، الرياض.
30. كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي "مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعية في التنظيم" دار الفكر للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، عمان 2010م.
31. منصور، أحمد (1989م) تكنولوجيا التعليم وتنمية القدرة على التفكير الابتكاري - دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع، المنصورة.
32. هيجان، عبد الرحمن (1999م) المدخل الإبداعي لحل المشكلات، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

المراجع الأجنبية:

1. Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, Using Multivariate Statistics, Third Edition, HarperCollins College Publishers, USA, 1996

2. Burtan, Richard M., Lauridsen, Jorgen 8 obel, Borge, 1999, tension and Resistance to change in organization climate: Managerial Implications for a fast paced world, Sept 22, 1999.
3. Churchill,G.A. (1979), "A paradigm for developing better measures of marketing constructs", Journal of Marketing Research, Vol.16.No. 2, pp.64-73
4. Daft, Richard L., 2001, organization theory and design, south, western, inc, Florida USA.
5. F.P Drukcer, Innovation and entrepreneurship Practice and Principles, harper and Row, new York, 1985, p 30.
6. Field eldey, Van Dijk Carina, 2005, organizational vital signs (ovs) Assessment, Research Report, Response – October – 2009. www.bseeands.org.
7. George A. Marcoulides and IriniMoustaki, Latent Variable and Latent Structure Models, Lawrence Erlbaum Association, Inc, USA, 2002
8. Griffin, Ridy W. 1999, management, oth cd., bosten new York
9. hair, J. f, Anderson, R.E, Tatham,R.L and Black, w.c. (1998) "Multivariate Data Analysis"5thed, NJ :Prentice-Hall, Inc, p 10
10. James Lattin and Others, Analyzing Multivariate Data, Brooks/Cole, Thomson Learning, Inc, Canada, 2003
11. Joseph F. Hair, JR. and Others , Multivariate Data Analysis with Readings, Fourth Edition, Prentice-Hall, Inc, New Jersey, USA, 1995
12. Litwin 98 stringer. R. (1963), motivation and organizational climate, Harravd University Graduate school of business, division of research, bostan.
13. Temenos, 1990, organizational climate and job satisfaction, Academy of management Journal, vol. 18; No 15.
14. W.R Spence, innovation: The communication of change in Ideas, first edition, chapman Hall, UK, 1999, pp, 55-60.

الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

ماجستير العلوم في الإدارة

استبيان

تهدف هذه الدراسة الى قياس أثر الدور المعدل لضغوط العمل في العلاقة بين البيئة الداخلية والسلوك الإبداعي للعاملين في المصارف السودانية، وتعد هذه الدراسة جزءاً من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم في الإدارة من جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا بإشراف الدكتور /عبد السلام آدم حامد.

يرجى التكرم بقراءة الفقرات، والإجابة على الجزء الأول الذي يشمل البيانات الشخصية، والجزء الثاني الذي يشمل الاستبانة وتتكون من أبعاد البيئة الداخلية بالإضافة الى أبعاد السلوك الإبداعي وضغوط العمل للعاملين بالمصارف السودانية.

هذا سوف يكون لإجاباتكم الأثر الفاعل على نتائج الدراسة، علماً بأنه سيتم معالجة البيانات المستوفاة بسرية تامة، وسوف تستخدم لغايات تحقيق أهداف هذه الدراسة فقط.

شاكراً لكم حسن تعاونكم ودعمكم للبحث العلمي.

حسام الدين العاقب حسين أحمد

القسم الأول: البيانات الشخصية

نرجو التكرم بوضع علامة (√) أمام الخيار المناسب

2- العمر	30 سنة فأقل	<input type="checkbox"/>	31-40 سنة	<input type="checkbox"/>
	41-50 سنة	<input type="checkbox"/>	أكثر من 50 سنة	<input type="checkbox"/>
3- المؤهل العلمي	بكالوريوس	<input type="checkbox"/>	دبلوم عالي	<input type="checkbox"/>
	دكتوراه	<input type="checkbox"/>	أخرى	<input type="checkbox"/>
4- التخصص العلمي	محاسبة مالية	<input type="checkbox"/>	إدارة أعمال	<input type="checkbox"/>
	دراسات مصرفية	<input type="checkbox"/>	نظم معلومات ادارية	<input type="checkbox"/>
5- المسمى الوظيفي	مراجع خارجي	<input type="checkbox"/>	مدير مالي	<input type="checkbox"/>
	رئيس قسم	<input type="checkbox"/>	موظف	<input type="checkbox"/>
6- سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	<input type="checkbox"/>	6-10 سنوات	<input type="checkbox"/>
	16-20 سنة	<input type="checkbox"/>	أكثر من 20 سنة	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	11-15	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

القسم الثاني: محاور الدراسة

أبعاد البيئة الداخلية:

1/ الهيكل التنظيمي:

نرجو التكرم بوضع علامة (√) أمام الخيار المناسب:

م	العبارات				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة
1	يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة.				
2	تشعر بان هناك قنوات إتصال مفتوحة لك في المؤسسة تسمح بمعرفة آرائك وحل مشاكلك				
3	يتوافق الهيكل التنظيمي مع طبيعة ومهام المؤسسة				
4	خطوط السلطة بين الرؤساء والمرؤوسين واضحة				
5	تناسب تخصصات العاملين بالمؤسسة مع طبيعة ومهام وواجبات وظائفهم.				

2/ الحوافز:

م	العبارات				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة
6	الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي أبذله في العمل				
7	يغطي الراتب الذي أتقاضاه مستوى المعيشة بشكل عام				
8	الراتب الذي أتقاضاه يناسب مؤهلاتي العلمية				
9	تعمل إدارة المؤسسة علي منحي المكافآت التشجيعية والامتيازات الإضافية.				
10	تجري الترقية علي أساس الاستحقاق وفقاً لأسس واضحة ومعروفة.				

3/ العلاقة بين الرئيس والمرؤوس:

م	العبارات				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة
11	هناك ثقة وتعاون بين الرئيس والمرؤوسين				
12	تقدم الإدارة الدعم لي للقيام بعلمي				
13	تتم معاملتي بتساوي مع الآخرين دون تمييز				
14	يساعد أسلوب القيادة بالمؤسسة التي أعمل بها علي تقدمها				
15	يهتم الرئيس بتحفيز الافراد وتشجيعهم علي الابداع				
16	يشجع الرئيس العاملين لإبداء وجهة النظر والإقتراحات				

4/ مشاركة العاملين:

م	العبارات				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة
17	يشارك العاملون في صنع القرارات التي تتعلق بالمؤسسة				
18	يعقد المسؤولون إجتماعات مفتوحة مع العاملين يسمح فيها بالحوار دون قيود				
19	يشارك العاملون في وضع أهداف المؤسسة				
20	يتم حل المشكلات التي تواجه المؤسسة بشكل جماعي				
21	يشارك العاملون في عملية تقييم أدائهم				

ثانياً: أبعاد السلوك الإبداعي

(1) الطلاقة

م	العبارات				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة
22	لدي القدرة علي تقديم اكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة				
23	لدي القدرة علي طرح الافكار والحلول السريعة لمواجهة المشكلات				
24	لدي القدرة علي التفكير السريع في الظروف المختلفة				
25	لدي القدرة علي التعبير عن افكاري بطلاقة أو صياغتها في كلمات مفيدة تناسب موقفاً معين				

(2) الأصالة

					العبارات	م
لاوافق بشدة	لاوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
					لدي القدرة علي انجاز أعمالتي بأسلوب متجدد	36
					أبتعد عن تكرار مايفعله الاخرين في حل مشكلات العمل	37
					أحرص علي معرفة أوجه القصور والضعف فيما أقوم به من عمل	38
					أتمتع بالمهارة في النقاش والحوار وأمتلك الحجة والقدرة علي الإقناع	39
					أشعر بان لي مساهمة خاصة بانتاج أفكار جديدة أقدمها في مجال العمل	40

(3) حساسية المشكلات

					العبارات	م
لاوافق بشدة	لاوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
					أمتلك رؤية لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل	41
					أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها	42
					أبحث مع زملائي عن حلول مناسبة للمشكلات المعروضة	43
					لدي القدرة علي تقديم أكثر من حل للمشكلة الواحدة	44

(4) روح المخاطرة

					العبارات	م
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة		
					أقبل انتقادات الآخرين بصدر رحب	45
					أقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح	46
					أسعي الي تحقيق الأهداف المسطرة بعزيمة وإصرار	47
					أتحمل مسؤولية ما اقوم به من أعمال ولدي الاستعداد لمواجهة النتائج المترتبة عن ذلك	48

(5) لمرونة

					العبارات	م
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة		
					لدي القدرة علي تقديم الافكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائية.	49
					أحرص علي معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه	50
					لأتردد في تغيير موقفي عندما أفتنع بعدم صحته	51
					أحرص علي إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة	52
					لدي القدرة علي رؤية الأشياء من زوايا مختلفة	53

ثالثاً: ضغط العمل

					العبارات	م
أوافق بشدة	لا أوافق بشدة	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
					يتم تكليفي بانجاز أعمال متعددة في وقت واحد	54
					أشعر بالتعب والإرهاق لكثرة المهام والواجبات الملقاة علي عاتقي	55
					احتاج الي وقت إضافي خارج الدوام الرسمي لإنجاز الأعمال المؤكدة الي	56
					ضغط العمل يحرمني من التمتع بالإجازات	57