

أثر القيم التنظيمية على الإبداع الإداري "دراسة ميدانية في الجامعات الحكومية السورية"

الدكتور سعيد إسبر*

الدكتور رامي محمد**

الطالبة يارا رياض عباد***

المستخلص

هدف هذا البحث إلى تحديد أثر القيم التنظيمية (قيم إدارة المنظمة، قيم إدارة العلاقات، قيم إدارة المهمة، قيم إدارة البيئة) على الإبداع الإداري، وذلك في الجامعات الحكومية السورية. قامت الباحثة بتوزيع (500) استبانة على عينة ميسرة من المديرين والعاملين وأفراد الكوادر الإدارية المسؤولة عن اتخاذ أشكال وأنواع مختلفة من القرارات الإدارية في الجامعات السورية الآتية: جامعة دمشق، جامعة تشرين، جامعة حلب، جامعة حمص وجامعة طرطوس. تم استرداد جميع الاستبانات الموزعة، ومن ثم قامت الباحثة باستبعاد (13) استبانة منها لعدم استكمال بياناتها، وبذلك يكون عدد الاستبانات التي تم تفرغها هو (487) استبانة. قامت الباحثة بتحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 28). وفي نهاية هذا البحث توصلت الباحثة إلى مجموعة من الاستنتاجات وأهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيم التنظيمية (قيم إدارة المنظمة، قيم إدارة العلاقات، قيم إدارة المهمة، قيم إدارة البيئة) على الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: القيم التنظيمية، الإبداع الإداري، الجامعات الحكومية السورية.

* أستاذ مساعد - قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة اللاذقية - اللاذقية - سورية.

** أستاذ مساعد - قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة اللاذقية - اللاذقية - سورية..

*** طالبة دكتوراه - قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة اللاذقية - اللاذقية - سورية.

The Impact of Organizational Values on Administrative Creativity “A Field Study in Syrian Public Universities”

Dr. Said Esber*

Dr. Rami Mohammad**

Yara Ryad Abad***

Abstract

The aim of this research is to determine the impact of organizational values (organizational management values, relationship management values, mission management values, environment management values) on administrative creativity, in a sample of Syrian public universities.

The researcher distributed (500) questionnaires to a facilitated sample of managers, workers, and members of the administrative cadre responsible for making different forms and types of administrative decisions in the following Syrian universities: Damascus University, Tishreen University, Aleppo University, Homs University, and Tartous University. All the distributed questionnaires were retrieved, and then the researcher excluded (13) questionnaires from them because their data were not complete, so the number of questionnaires that were completed was (487) questionnaires. The researcher analyzed the data using statistical analysis software (SPSS 28).

At the end of this research, the researcher reached a set of conclusions, the most important of which are: There is a statistically significant impact of

*Associate Professor - Department of Business Administration- Faculty of Economics- Lattakia University- Lattakia- Syria.

**Associate Professor - Department of Business Administration- Faculty of Economics- Lattakia University- Lattakia- Syria.

***PhD Student- Department of Business Administration - Faculty of Economics - Lattakia University- Lattakia- Syria.

organizational values (organizational management values, relationship management values, mission management values, environment management values) on administrative creativity in the universities under study.

Keywords: Organizational Values, Administrative Creativity, Syrian Public Universities.

مُقدِّمة:

إن التطورات والتغيرات التي يشهدها العالم في المجتمعات الحديثة في جميع المجالات المعرفية، التكنولوجية، الاقتصادية والاجتماعية جعلت المنظمات تولي أهمية كبيرة لموضوع القيم التنظيمية التي تتعلق دراستها بالعنصر البشري في علاقاته التفاعلية داخل التنظيم سواء أكانت علاقات إنسانية أم علاقات مهنية أم إدارية وبما يتبناه الأفراد من قيم لها تأثير على جودة المنظمات وفعاليتها وتناسق أدوار ومخرجات ثروتها البشرية.

كما تحتل القيم التنظيمية داخل أي تركيب تنظيمي مكاناً جوهرياً وبارزاً، نظراً لما تؤديه من دور فعال في ضبط وتوجيه السلوك الإنساني ضمن الإطار المقبول والإيجابي في وجود الخيارات المتاحة، فهي تمثل منبع تفسيري تعزى له المواقف السلوكية في المنظمة. فمنظومة القيم في التنظيمات ذات تأثير كبير على سلوكيات الفرد العامل سواء أكان قائد أو مرؤوس، والتمعن في تحول القيم التي كانت تحكم سلوكيات الإداريين من قيم سلبية كان جوهرها النظرة المتدنية والغير تقديرية لمجهودات وإسهامات المورد البشري في العملية الإنتاجية والخدمات إلى قيم إيجابية ومساهمة في تحقيق أهداف التنظيم في ظل المحافظة على هذا النسق القيمي العلني والضمني، يعطي بصمة وهوية للتنظيم والعناصر البشرية المكونة له، ومن ثم فالقيم التنظيمية قاعدة يُبنى عليها الكيان الثقافي لأيّة منظمة.

كما أنَّ الإبداع هو الطريقة التي تلجأ إليها منظمات الأعمال للاستجابة والتكيف مع المتغيرات البيئية لتحقيق مزايا تنافسية على غيرها، فالإبداع ليس إلا رؤية الفرد لظاهرة ما بطريقة جديدة، لذلك يمكن القول إن الإبداع يتطلب القدرة على الإحساس بوجود مشكلة تتطلب المعالجة، ومن ثم القدرة على التفكير بشكل مختلف ومبدع، ومن ثم إيجاد الحل المناسب، ويأتي

الإبداع الإداري مطلباً مهماً وأساسياً لأيّة منظّمة لكونه يدعم قوة أيّة منظّمة في تميزها عن المنظّمات الأخرى، وهذا لا يأتي إلا إذا توفرت بيئة عمل مناسبة وسليمة تدفع الأفراد إلى إبراز قدراتهم الإبداعية وتوظيفها بالشكل المناسب للوصول إلى أفكار وحلول فريدة وملائمة وفي الوقت نفسه يمكن أن تعود بفائدة كبيرة على الأفراد أيضاً.

وبناءً على ما سبق جاءت هذه الدراسة للإحاطة بأثر القيم التنظيمية السائدة في المنظّمة على الإبداع الإداري فيها.

مشكلة البحث:

بناءً على الدراسات السابقة التي اطّلت عليها الباحثة وعلى الدراسة الميدانية التي قامت بها في الجامعات السورية الآتية: جامعة دمشق، جامعة تشرين، جامعة حلب، جامعة حمص وجامعة طرطوس، أمكن تلخيص مشكلة البحث من خلال طرح التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر القيم التنظيمية على الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية السورية؟

ومن هذا التساؤل انبثقت التساؤلات الفرعية الأربع الآتية:

- ما أثر قيم إدارة المنظّمة على الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدراسة؟
- ما أثر قيم إدارة العلاقات على الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدراسة؟
- ما أثر قيم إدارة المهمة على الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدراسة؟
- ما أثر قيم إدارة البيئة على الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدراسة؟

أهمية البحث:

الأهمية النظرية: قد تسهم الدراسة الحالية في تقديم إطار نظري مبسّط وتوضيحي لمتغيّرات البحث (القيم التنظيمية، الإبداع الإداري)، الأمر الذي يؤهلها لتكون مرجعاً نظرياً يمكن الاستفادة منه في إثراء المكتبة العربية والمحليّة ومراكز البحث العلمي من جهة، وتشجيع الباحثين لإجراء العديد من الدراسات والأبحاث في هذا المجال من جهة ثانية.

الأهمية العملية: تبرز أهمية هذا البحث كونه محاولة أكاديمية للكشف عن أثر القيم التنظيمية على الإبداع الإداري لدى الجامعات الحكومية السورية في ظل بيئة سريعة التغيّر والنمو

والتطور. كما يلفت انتباه المنظمات السورية بشكل عام، والجامعات محل الدراسة على وجه الخصوص، على جميع الوسائل والأدوات التي تساعد في تحسين مستوى الإبداع الإداري في هذه المنظمات. فضلاً عن المساهمة في تقديم المقترحات والحلول للإدارة العليا في المنظمات الحكومية لتحسين الإبداع الإداري من خلال تطبيق القيم التنظيمية وإبرازها داخل المنظمة، والتركيز على إيجاد سبل لحل المشكلات التي تواجهها المنظمات والتي تؤثر على مستوى الإبداع الإداري، وتساعد على مواجهة الأزمات والتحديات في المستقبل.

أهداف البحث:

تتمثل الأهداف المراد الوصول إليها من هذا البحث في:

- 1- التعرف على واقع تطبيق القيم التنظيمية (قيم إدارة المنظمة، قيم إدارة العلاقات، قيم إدارة المهمة، قيم إدارة البيئة) في الجامعات محل الدراسة.
- 2- معرفة مستوى الإبداع الإداري المحقق في الجامعات محل الدراسة.
- 3- الكشف عن وجود علاقة بين القيم التنظيمية والإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة.
- 4- تحديد أثر القيم التنظيمية (قيم إدارة المنظمة، قيم إدارة العلاقات، قيم إدارة المهمة، وقيم إدارة البيئة) على الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة.
- 5- تقديم مجموعة من المقترحات والنوصيات والتي من شأنها في حال تطبيقها في الجامعات محل الدراسة أن تساهم في تعزيز دور القيم التنظيمية السائدة في تحسين الإبداع الإداري في هذه الجامعات.

فرضيات البحث:

تتمثل الفرضية الرئيسة للبحث بالآتي:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيم التنظيمية على الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية السورية.

ومن هذه الفرضية الرئيسة انبثقت الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقيم إدارة المنظمة على الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية السورية.

- 2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقيم إدارة العلاقات على الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية السورية.
- 3- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقيم إدارة المهمة على الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية السورية.
- 4- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقيم إدارة البيئة على الإبداع الإداري في الجامعات الحكومية السورية.

منهجية البحث:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي والذي يقوم على وصف الظاهرة وصفاً دقيقاً، وتحليلها للإجابة على أهداف الدراسة ومناقشة فرضياتها، أما أدوات جمع البيانات فتمثلت بالآتي:

- الجانب النظري: تم الاعتماد في تغطية الجانب النظري على المصادر العربية والأجنبية التي تشتمل على الكتب والدوريات والرسائل الجامعية، كما تم الاستفادة من شبكة الانترنت لجمع المعلومات الخاصة بموضوع الدراسة وصولاً إلى إطار علمي واضح لمعالجة مشكلة البحث.
 - الجانب الميداني: تم الاعتماد على الاستبانة كمصدر رئيس في الحصول على البيانات والمعلومات، إذ قامت الباحثة بتطوير استبانة وإعدادها وتوزيعها على الكوادر الإدارية في الجامعات محل الدراسة. كما تم استخدام مجموعة من الأساليب والأدوات التحليلية الإحصائية وذلك لوصف عينة البحث، واختبار فرضياته وتحقيق أهدافه، من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS 28) في التحليل، وتمثلت الأساليب الإحصائية بالآتي:
 - تحليل ألفا كرونباخ: للتحقق من مقدار التجانس والاتساق الداخلي لأداة القياس لبيان مدى ثباتها.
 - تحليل الارتباط: للكشف عن الاتساق الداخلي لعبارة أبعاد متغيرات البحث، إضافة لتحديد العلاقة بين هذه الأبعاد.
 - تحليل الانحدار المتعدد: لتحليل أثر مجموعة المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
 - تحليل الانحدار البسيط: لاختبار أثر كل متغير مستقل على المتغير التابع.
- مجتمع البحث وعينته:

تمثل مجتمع البحث بجميع المديرين والعاملين وأفراد الكوادر البشرية المسؤولة عن اتخاذ أشكال وأنواع مختلفة من القرارات الإدارية في جميع الجامعات الحكومية السورية. أمّا عينة البحث فتمثلت بعينة ميسرة من المدراء والعاملين والكوادر البشرية المسؤولة عن اتخاذ أشكال وأنواع مختلفة من القرارات الإدارية في الجامعات الحكومية السورية الآتية: جامعة دمشق، جامعة تشرين، جامعة حلب، جامعة حمص وجامعة طرطوس.

حدود البحث:

الحدود المكانية: الجامعات الحكومية السورية الآتية: جامعة دمشق، جامعة تشرين، جامعة حلب، جامعة حمص وجامعة طرطوس.

الحدود الزمنية: الفترة الزمنية الممتدة من شهر 06-08 لعام 2024.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

1- دراسة (بسيوني، 2020) بعنوان: أثر القيم التنظيمية على الإبداع الإداري - دراسة

حالة: شرطة جمارك ولاية البحر الأحمر. هدفت هذه الدراسة إلى قياس العلاقة بين القيم التنظيمية والإبداع الإداري في شرطة جمارك ولاية البحر الأحمر (السودان)، كذلك تحديد مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في شرطة جمارك ولاية البحر الأحمر، واختبار علاقة الارتباط بين القيم التنظيمية السائدة ومستوى الإبداع لدى العاملين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تم توزيع استمارة الاستبانة على 160 من العاملين في 13 فرعاً من فروع شرطة جمارك ولاية البحر الأحمر، أعيدت منها 134 استمارة صالحة للتحليل، وحُدِّدت فرضيتان رئيستان للبحث تضمنت وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين القيم التنظيمية والإبداع الإداري. خلصت الدراسة إلى أنَّ هناك علاقة ارتباط معنوية بين

قيم المنظمة والإبداع الإداري من جهة، وبين قيم إدارة العلاقات والإبداع الإداري من جهة ثانية، غير أنه لم يكن هناك ارتباط معنوي بين قيم إدارة البيئة والإبداع الإداري.

2- دراسة (الدوسري، 2023) بعنوان: العلاقة بين القيم التنظيمية والإبداع الإداري لدى

القيادات النسائية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في الرياض، السعودية. هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري وعلاقته بالقيم التنظيمية لدى القيادات النسائية بجامعة الأمير نورة بنت عبد الرحمن بالرياض. قامت الباحثة بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات الأولية من مجتمع الدراسة الذي كان يتكون من جميع القيادات النسائية من رئيسات الأقسام والمشرفات الإداريات والبالغ عددهن 115، وتم اختيار عينة عشوائية عددها 94 مشاهدة من مجتمع الدراسة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على أبعاد كل من الإبداع الإداري (الحساسية للمشكلات، المرونة، الطلاقة) وبيئة العمل الداخلية (قيم المنظمة، قيم إدارة العلاقات، قيم البيئة) كانت بشكل عام متوسطة، كما بينت النتائج أيضاً وجود تأثير وعلاقة طردية بين الإبداع الإداري والقيم التنظيمية، بالإضافة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة نحو محاورها باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة).

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1- دراسة (Boston, 2019) بعنوان:

The effect of organizational Values and administrative creativity on job satisfaction and organizational commitment

أثر القيم التنظيمية والإبداع الإداري على الرضا الوظيفي والسلوك التنظيمي

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر القيم التنظيمية، وأثر الإبداع الإداري بالمنظمات الصينية على درجة الرضا الوظيفي والسلوك التنظيمي، والتعرف على التأثيرات المتباينة لأنواع القيم التنظيمية، وأوجه الإبداع الإداري في المنظمات على درجة الرضا الوظيفي. وشملت عينة الدراسة على 465/ منظمة، استخدمت استبانتان وزعت على العاملين، ومديري الموارد

البشرية، كما استخدمت الارتباط والإحصاء الوصفي لقياس أثر المتغيرات. وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها: تؤثر القيم التنظيمية على الرضا الوظيفي، سواء أكان ذلك بشكل إيجابي أم بشكل سلبي، فالقيم التنظيمية الجامدة تسبب انخفاض الرضا الوظيفي، وترفع القيم التنظيمية المرنة نسبة الرضا الوظيفي، والقيادة بالمشاركة، وتؤدي إلى تشجيع الموظفين على إنجاز العمل، وترفع درجة الرضا الوظيفي، وتزيد الإنتاجي، وتؤثر القيم الوطنية بشكل متوسط على المتغيرات الديموغرافية، والمتغيرات القيادية، وتؤثر القيم التنظيمية على الرضا الوظيفي والإقبال على العمل.

2- دراسة (Bergen, 2023) بعنوان:

An analysis of the relationship between job satisfaction and organization values on administrative creativity

تحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي وقيم المنظمة على الإبداع الإداري

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي والقيم التنظيمية والإبداع الإداري في جنوب آسيا من خلال توضيح العلاقة بين الرضا الوظيفي والقيم التنظيمية والإبداع الإداري التي تُعزى لاختلاف الجنس والمستوى التعليمي ومدة الخدمة الوظيفية لاستنباط مساهمة هذه العوامل والتأثيرات على التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات. حيث تم توزيع استبيان على أفراد العينة وإجراء مقابلات مع الموظفين، وتم جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها تشابه رؤية الباحثين للعلاقة بين الرضا الوظيفي والقيم التنظيمية والإبداع الإداري، بالرغم من اختلاف المستوى التعليمي والجنس، وإن القيم التنظيمية تساهم بدرجات متباينة في ارتفاع معدلات الرضا الوظيفي، وإن الإبداع الإداري يساهم بدرجة كبيرة في تطوير القيم التنظيمية وتحسين الأداء.

القسم النظري:

أولاً: مفهوم القيم التنظيمية، أهميتها وخصائصها:

تختلف القيم التنظيمية في مفهومها وطبيعتها ووظيفتها عن سائر القيم الأخرى سواء أكانت دينية أم سياسية أم فكرية، على الرغم من أنها ترتبط بها وتستمد منها بعض الخصائص، فالقيم

التنظيمية تتصف بارتباطها المباشر بالسلوك التنظيمي، ومن ثم فهي تتحدد من خلال العلاقات التي تربط العاملين برؤسائهم ومرؤوسيهم وبزملائهم والمتعاملين معهم. يُعد مفهوم القيم التنظيمية من المفاهيم التي اكتسبت أهمية في القرن العشرين، ولقد كان أول من حاول التعرف على أهمية هذا المفهوم كان (Peter and Waterman, 1982) من خلال وضعهم لنموذج إطار ميكانيزم يشمل سبع متغيرات رئيسة تؤثر بشكل مباشر على تحقيق النجاح لأية منظمة والتي تعتمد بصورة مركزية على مشاركة القيم فيما بين العاملين بتلك المنظمة، أطلق عليها فيما بعد القيم التنظيمية التي تم الإشارة إلى أنها عبارة عن نسيج يضم مفاتيح السلوك الفردي والتنظيمي وأسس المنظمات المعاصرة (Tom, 1995, 77). يشير نعوني إلى أن القيم التنظيمية تُعبر عن طريقة تفكير المنظمة وتحركاتها المعتادة، والتي تكون في أغلب الأحيان معلومة - ولو جزئياً - من قبل أعضائها، وتُعتبر طريقة التفكير هذه، عنصراً أساسياً في التفريق بين المنظمات الناجحة والغير ناجحة، فقد أصبح من المنقّق عليه اليوم، أن المنظمات الناجحة تتميز بنسق قيم يختلف عن المنظمات الفاشلة، فبعد دراستهما لـ 500 شركة الأكثر نجاحاً، وجد كلا من كينيثلنكارد ومايكل أوكونور أن هناك قيم مشتركة بين الشركات الناجحة (نعومي، 2014، 166).

ويذكر Knoxx أن القيم المشتركة بين العاملين والتفاعل الداخلي لأفراد المنظمة قد يشكلان نظاماً قوياً وفعالاً داخل المنظمة يمكن الإدارة من السيطرة التامة على مجريات الأمر (Knoxx, 2023, 42)، أمّا Somers فيضيف بأن القيم التنظيمية التي تسعى إلى رقي المبادئ الأخلاقية في التنظيم تحصد عدداً من الفوائد الهامة، وتحقق أقل الأخطاء في العمل، وأعلى درجات الالتزام الوظيفي، وتشمل التنظيمات الرسمية وغير الرسمية، وتصبح المبادئ السلوكية للعاملين (Malik, 2023, 92).

وبناءً عليه ترى الباحثة أن القيم عموماً هي اعتقاد راسخ بأن التصرف بطريقة معينة هو أفضل من التصرف بأية طريقة أخرى متاحة، وأن اتخاذ هدف معين للحياة يكون أفضل من اختيار هدف آخر متاح. ومفهوم القيم في منظمات الأعمال هي: عبارة عن معايير مُعترف بها ومقبولة تعمل على توجيه سلوك الأفراد في جميع المستويات نحو تحقيق أهداف المنظمة.

يشير (أحمد، 2018، 39) ويتفق معه (Derek, 2021, 69) بأن أهمية القيم التنظيمية تكمن في النقاط الآتية:

- توسيع المدارك الفكرية وتوجيه جهود المنظمة نحو المجالات الريادية المختلفة.
- تحديد نوعية الأعمال الموكلة إلى الأفراد العاملين وكذلك إلى المنظمة التي ترغب في أن تكون أو لا تكون ضمن مجالات العمل.
- توضيح توقعات المنظمة بما يضمن توجهاً للسلوك لدى الأفراد العاملين لديها.
- العمل على استقطاب الأفراد العاملين ذوي الخبرات الميدانية والمهارات القيادية داخل المنظمة.
- تتبع أسلوباً محدداً تساهم في توجيه العمل داخل المنظمة.
- تحدد أساسيات وأولويات العمل بما يسهم في تعزيز العمل داخل تلك المنظمة.

تتسم القيم التنظيمية بمجموعة من الخصائص يمكن تحديدها على الشكل الآتي: (السليمانى، 2021، 92)

- **نسبية:** فهي تختلف من فرد لآخر داخل التنظيم على اختلاف رغبات أعضائه وظروفهم من جهة واختلاف ثقافة التنظيم السائدة من جهة أخرى. والقيم نسبية مكاناً وزماناً، أي أنها تختلف وتتغير في المجتمع الواحد بما يطرأ على نظمه من تطور وتغيير، وهي في تطورها وتغيرها تخضع للمناسبات الاجتماعية في التاريخ كما تخضع لظروف الوسط الثقافي الذي توجد فيه، ذلك لأن القيم ليست واحدة أو عامة في جميع المجتمعات البشرية، وإنما هي نسبية تختلف باختلاف الجماعات الإنسانية ونماذجها الثقافية والدينية والسياسية والجمالية. والقول بأن القيم نسبية لا يعني أنها تختلف باختلاف الثقافات فحسب، بل يعني أنها تختلف في الثقافة الواحدة وفي المجتمع الواحد باختلاف أقاليمه المحلية أي باختلاف ثقافته الفرعية واختلاف الطبقات الاجتماعية والجماعات المهنية.
- تؤثر في الاتجاهات والآراء والأنماط السلوكية بين الأفراد داخل التنظيم.
- معروفة ومرغوبة لدى أفراد التنظيم لأنها تشبع حاجاتهم.
- ذات طبيعة ذاتية اجتماعية.

- ذات طبيعة عامة وسط مجتمع التنظيم.
- تجريدية: القيم معانٍ مجردة تتسم بالموضوعية والاستقلالية تتضح معانيها الحقيقية في السلوك الذي تمثله والواقع الذي يعيشه الفرد.
- متدرجة: ومعنى تدُّج القيم أنَّها تنتظم في سلم قيمي متغير ومتفاعل، حيث تُرتَّب القيم عند الفرد ترتيباً هرمياً تهيمن بعض القيم على بعضها الآخر.
- وجود مساحة عريضة من القيم تتناسب وأنواع المواقف التي يمكن للفرد المفاضلة والاختيار من بينها.
- إمكانية التغيير في بناء القيم إذ أنَّها لا تتخذ مرتبة ثابتة في نفس الفرد بل ترتفع وتخفض.

ثانياً: أبعاد القيم التنظيمية:

يمكن إيضاح أبعاد القيم التنظيمية على الشكل الآتي:

أولاً: قيم إدارة المنظمة:

تشير قيم إدارة المنظمة إلى ضرورة تعامل المنظمة مع القضايا والمواضيع ذات الصلة بالنفوذ داخل تلك المنظمة والتأكد من وضوح دور الإدارة في تحديد الأشخاص المخولين للقيام بأدوار مهمة داخل المنظمة (قريشي، 2019، 47).

ولقد استعرضت العديد من الدراسات كدراسة (فلوس، 2018، 74) ودراسة (Harding, 2022, 91) ودراسة (القرني، 2023، 218) ودراسة (شاللي، 2024، 144) قيم المنظمة على الشكل الآتي:

1- الصَّفوة: والتي يُعدُّ فيها المدير هو صاحب القرار الأعلى والأهم داخل المنظمة والذي يجب أن يتمتع بكاريزما قوية تؤهله إلى حجم المسؤولية الملقاة على عاتقه، ولذلك فإن اختيار أولئك الأفراد القادرين على قيادة المنظمة لابد من وضعهم تحت معايير موضوعية واضحة بعيدة عن المحسوبية والبحث عن الكفاءات الشخصية، حيث يتم العمل على تبني مفهوم النخبة دائماً في القمة.

2- القوة والنفوذ: تركز إدارة المنظمة على القوة، إذ أنَّ القوة والنفوذ بينهما علاقة تبادلية منسجمة، فالأول يؤثر على الثاني من خلال توجيه السلوك وإحداث تغيير في سلوك الفرد الآخر، على اعتبار أنَّ هذا التغيير قد لا يرقى إلى المستوى المطلوب من قبل المدراء

وأصحاب النفوذ والقرار، ومع أنَّ الإدارة الحديثة النّاجحة هي التي تدرك أهمية النفوذ الذي يملكه الأفراد من خلال مركزهم الوظيفي الذي يسمح لهم باتخاذ القرار والتأثير على مجريات الأمور. فالمناصب القيادية يجب أن يشغلها أفراد ذوو كفاءة عالية وتتناسب مع حجم المسؤولية الموكلة إليهم، وبالتالي اختيار هؤلاء الأفراد يكون بإتباع معايير موضوعية بعيدة عن المحاباة والذاتية.

3- المكافأة: وتأتي بعد تحديد الأداء النّاجح للأفراد الذين يديرون المنظمة، فمكافأتهم تعتبر أمراً مهماً، حيث تسعى المنظمات النّاجحة إلى بناء الفرد وتعزيزه من خلال تحفيزه بالحوافز المادية والمعنوية، وذلك للمتزمين بقيم المنظمة والعاملين على رفع أدائهم.

ثانياً: قيم إدارة العلاقات:

إدارة العلاقات هي العملية التي تعمل من خلالها المنظمة على إيجاد جو من الثقة والاحترام المتبادلين داخل بيئة العمل، حيث تساهم العلاقات الإنسانية في توحيد الأهداف وتنمية الأخلاق وازدهارها. ولقد استعرضت العديد من الدراسات كدراسة (فلوس، 2018، 80) ودراسة (Harding, 2022, 93) ودراسة (القرني، 2023، 222) ودراسة (شلالي، 2024، 152) قيم إدارة العلاقات على الشكل الآتي:

1- العدل: أي العمل بطريقة عادلة، ذلك أنَّ العدالة من القضايا الأساسية لحسن سير المنظمات، يؤثر بها الرؤساء على نوعية الحياة التي يعيشها مرؤوسيه، حيث تعزز لديهم الثقة في الإدارة، والولاء للمنظمة، كما أنَّ العدل هو أساس العلاقات الصحيحة في العمل.

2- العمل الجماعي: إنَّ المساواة في التعامل مع الأفراد تكون تحت سقفٍ واحد بعيداً عن الاختلافات في الخصائص الفكرية والقواعد والإجراءات المتبعة، حيث توفر فرق العمل الجماعي فرصة مناسبة للاستفادة من الخبرات والمهارات التي يتمتع بها الأفراد العاملون في المنظمة، الأمر الذي يساهم في تحقيق انسجام تام بين المهارات والقدرات التي يمتلكها الأفراد العاملون في المنظمة بما يعزز من قدرتها على مواجهة التحديات والصعوبات أثناء العمل وخارجه.

3- القانون والنظام: الإدارة النّاجحة هي التي تبتكر وتدير باحترام نظاماً مناسباً من القواعد والإجراءات التي تخول المديرين أن يحكموا كقضاة عادلين بين مرؤوسيه، حيث يُعدُّ

القانون والنظام أساس السلوك، لذلك لابد من القيام بدور مهم نحو تطوير نظام مناسب يشمل القواعد والإجراءات المتبعة لتحقيق القانون والعدالة داخل المنظمة.

ثالثاً: قيم إدارة المهمة:

يُشار إلى إدارة المهمة بأنها تلك القيم التي تعمل على الاهتمام بتحسين مستوى أداء العمل وتحقيق الأهداف بما تحويه من كفاءة وفعالية واقتصاد (قريشي، 2019، 48)، ولقد استعرضت العديد من الدراسات كدراسة (الطيب، 2020، 92) ودراسة (Mecum, 2020, 56) ودراسة (حميد، 2021، 222) ودراسة (الدوسري، 2023، 77) قيم إدارة المهمة على الشكل الآتي:

- 1- **الاقتصاد:** إن فشل الأعمال التجارية غالباً ما يكون سببه ارتفاع تكاليف التنظيم، وهذه القيمة بمثابة معيار أساسي لنجاح المنظمة، حيث أن غياب مظاهر الرقابة على أداء المنظمات يُعدّ عاملاً رئيساً في فشل العمل الإداري والتنظيمي لها، فالإسراف وهدر المال وعدم اللامبالاة يوقع تلك المنظمات في حرج اقتصادي، هي في غنى عنه أصلاً.
- 2- **الفعالية:** تعتبر الفعالية من الجوانب المهمة التي تركز على نجاح الإدارة، فنجاح الإدارة يتوقف على كفاءة المنظمة ونجاحها في تحقيق أفضل النتائج، وهي مرهونة بالإجراءات والطرق السليمة التي تتبعها تلك المنظمة، كما وتعني تركيز الإدارة الناجحة على اختيار الأنشطة ذات الفائدة المرجوة والتي تعود بنتائج تنبئ العمل الإداري الصحيح.
- 3- **الكفاءة:** وتشير إلى أنّ المنظمات الناجحة تعمل على إنجاز الكثير من المهمات الموكلة إليها بطريقة متقنة وهو ما تصبو إليه المنظمات العاملة بصورة دائمة.

رابعاً: إدارة البيئة:

تشير الدراسات الحديثة إلى أنّ بيئة المنظمات تكون ممزوجة بالتنافس الحقيقي فيما بينها، حيث تسعى كل منظمة إلى إثبات وجودها من خلال ما تعرضه من حقائق تدلّ على مكانتها. ولقد استعرضت العديد من الدراسات كدراسة (بسيوني، 2020، 39) ودراسة (Harding, 2022, 117) ودراسة (الدوسري، 2023، 79) ودراسة (Thirio, 2024, 101) قيم إدارة البيئة على الشكل الآتي:

1- الدفاع: فالمنظمات النّاجحة تسعى إلى وضع خطط بديلة ووقائية تسمح لها بالدّفاع عن نفسها في مواجهة أي طارئ قد يحدث لها، كما أنّ الدفاع عن أساسيات المنظمة يُعدّ نجاحاً كبيراً لردع أيّة تهديدات حقيقية خارجية قد تعترض عمل المنظمة، وبذلك تتوفر للمنظمة إمكانيات البقاء والاستمرارية.

2- التنافس: يهدف التنافس الحقيقي إلى تبني قيمة البقاء للأصلح والأفضل من بين المنظمات المتنافسة، وبالتالي تتخذ كل منظمة الخطوات الضرورية اللازمة من أجل بناء تنافس حقيقي وقوي يسهم في رفع مكانة المنظمة.

3- استغلال الفرص: تسعى المنظمة النّاجحة إلى استغلال وانتهاز جميع الفرص المتاحة بسرعة قبل أن تصل إليها المنظمات المنافسة، رغم ما قد يرافق ذلك من مخاطر، فالفرص إذا ما أتيحت فإنّه من الضروري على المنظمات التّوجّه نحوها واستخدام جميع الطّرق والوسائل الممكنة لاقتناصها، وهو ما يعني أنّه يجب على المنظمة أن تتبنّى قيمة من يجرأ يكسب.

ثالثاً: مفهوم الإبداع الإداري، أهميته ومبادئه:

يُعرّف الإبداع بأنّه ابتكار أفكار وحلول جديدة لحلّ المشكلات، ويشمل الإبداع تطوير المواد المنتجة والعمليات وعمليات الإنتاج المختلفة، وتجهيز السوق والآلات والمعدّات وطرق التّصنيع والقدرة على تطوير أنظمة العمل المختلفة، وتظهر نتائج التّطوير والتّدريب على شكل زيادة في الإنتاجية والجودة (الخليل، 2018، 48). كما عرّف الإبداع الإداري بأنّه إجراء تحسين فائق في الإستراتيجيات أو السياسات أو الإجراءات وأدوات وأساليب العمل ومراجعتها من وقت إلى آخر لضمان جودة العمل (Delgaty, 2021, 71). وكما يمكن تعريفه بأنّه: ابتكار آلية جديدة للعمل عن طريق التّوظيف الأمثل للإمكانيات المتاحة من أجل الوصول للهدف بأقلّ تكلفة وأسرع وقت ممكن (Bergen, 2023, 25).

وبناءً عليه ترى الباحثة أنه يمكن تقسيم مفهوم الإبداع الإداري إلى قسمين، وهما:

1- العملية الإبداعية: إذ يجب أولاً على الفرد أن يخرط في بعض الأساليب المعرفية والسلوكية، مثل: أسلوب ربط الأفكار من عدة مصادر، وإجراء البحث الشّامل الذي من

الممكن أن يساعد في تطوير وتعزيز قدرات الشخص حتى يصبح أكثر إبداعاً في العمل، فالعملية الإبداعية هي عملية متكررة وتتضمن إيجاد حل للمشكلات بطريقة جديدة.

2- النتيجة: يُعد الإبداع الإداري بشكل أساسي عملية إنتاج الأفكار أو حل المشكلات أو ابتكار العمليات الجديدة والمفيدة، وحدث النفع والفائدة شروط ضرورية لكي يعتبر التفكير إبداعياً، لذلك حتى لو كانت الفكرة جديدة جداً، فإذا لم تكن مفهومة أو مفيدة، فلا تُعد فكرة إبداعية.

تتمثل أهمية الإبداع الإداري بالنقاط الآتية: (Larry, 2022, 56) (Boston, 2019, 79)

- تواجه جميع المنظمات (ومنها المنظمات التعليمية على وجه التحديد) حالياً ومستقبلاً مرحلة صعبة من التغيير.
- حاجة جميع المنظمات (وخاصة الخدمية منها) إلى زيادة قدرتها التنافسية وتقديم خدماتها بشكل أفضل.
- يزيد الإبداع من تقدم المنظمات وقابليتها للتكيف مع المتغيرات وزيادة المرونة في عملياتها الإدارية والفنية المستمرة.
- يساعد الإبداع على اكتشاف ودعم قدرات الأفراد الذاتية وتوجيهها نحو تطوير المنظمة.
- يساعد الإبداع في تحقيق الذات والشعور بالإنجاز لجميع العاملين في المنظمة.
- تطوير وتنمية معارف ومهارات الأفراد والتأثير على اتجاهاتهم وسلوكهم.
- يساهم في بناء الثقة لدى الأفراد العاملين ويوضح لهم مسارات التطوير والتجديد في منظماتهم.
- يساعد الفرد على التغلب على المعوقات الشخصية التي تحول دون قدرته على التعبير عن إمكاناته الإبداعية.
- يدفع الأفراد إلى الدخول في منافسات التحدي والنمى مع الآخرين.
- يساعد الأفراد في إعادة تحديد أهدافهم عن العمل، وبالتالي قدرتهم على الظهور بصور إبداعية متجددة ومستمرة.

ويمكن إيجاز أهم المبادئ الأساسية للإبداع الإداري بالآتي: (البغدادي، 2019، 156)
(Кнохх, 2023, 69)

- إفراح المجال لأية فكرة لكي تولد وتنمو ما دامت في الاتجاه الصحيح وفي خدمة الصالح العام، ولم يُقطع بعد بخطئها أو فشلها. فالابتكار قائم على الإبداع لا تقليد الآخرين، ويجب أن يُعطى الأفراد حرية كبيرة ليبدعوا على أن تتركز هذه الحرية في المجالات الرئيسية للعمل، وتصب في الأهداف الأهم.
- الاعتناء بتنمية ورعاية الأفراد لأنهم مصدر قوة اقتصادية بشرية لتنمية وتطوير مسار المنظمة مما يجعلها الأكبر والأفضل والأكثر ابتكاراً وربحاً، ولتكن المكافأة على أساس الجدارة واللياقة مع احترام وتشجيع وتنمية الأفراد بإتاحة الفرص لهم للمشاركة في القرار، وتحقيق النجاحات للمنظمة، وذلك كفيل بأن يبذلوا قصارى جهدهم لأداء العمل على الوجه الأكمل، فالمنظمة ما هي إلا مجموعة جهود أبنائها وتضاهيهم.
- التخلي عن الروتين واللامركزية في التعامل، مما ينمي القدرة الإبداعية، وهي تساوي ثبات القدم في سبيل التقدم والنجاح.
- تحويل العمل إلى شيء ممتع لا وظيفة فحسب، وذلك بأن يتم تحويل النشاط إلى مسؤولية، والمسؤولية إلى طموح.
- التجديد المستمر للنفس والفكر والطموحات، وهذا لا يتحقق إلا إذا شعر الفرد بأنه يتكامل في عمله، وأنه يبني نفسه وشخصيته أيضاً، فهذا الشعور الحقيقي يدفعه لتفجير الطاقة الإبداعية الكامنة بداخله، وتوظيفها في خدمة الأهداف.
- التطلع إلى الأعلى دائماً، لأنه يحرك حوافز الأفراد إلى العمل وبذل المزيد ومن ثم يجب السعي إلى تحقيق الأهداف الأبعد باستمرار، وكلما تحقق هدف يجب النظر إلى الهدف الأبعد لضمان مسيرة فاعلة ومستمرة ومتكاملة للفرد وللمنظمة.
- يجب ملاحظة تجارب الآخرين وتقويمها، وأخذ الجيد وترك الرديء، مع وضع التعديلات اللازمة للأفضل.
- لا ينبغي ترك الفكرة الجيدة التي تفتقد إلى آليات التنفيذ، بل يجب وضعها في البال، وتعرض للمناقشة، فكثير من الأفكار الجديدة تتولد مع مرور الزمن، والمناقشة المتكررة ربما تعطي مقدرة على تنفيذها، فربما لم تصل المناقشة الأولى والثانية إلى تمام نضجها، فتكتمل في المحاولات الأخرى.

- يجب إعطاء التعلم عن طريق العمل أهمية كبرى، لأنه الطريق الأفضل لتطوير الكفاءات وتوسيع النشاطات.
- من المهم جداً أن يعتقد الأفراد أن أعمالهم الإبداعية ستعود بمنافع أكثر لهم وللمنظمة، كما أنها ستجعلهم في محط الرعاية الأكثر والاحترام الأكبر.

القسم العملي:

1- أداة الدراسة:

بعد إطلاع الباحثة على مجموعة من الدراسات والأبحاث العربية والأجنبية التي تناولت دراسة وتحليل أثر القيم التنظيمية على الإبداع الإداري، وبناءً على نتائج الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها في الجامعات السورية الآتية محل الدراسة: جامعة دمشق، جامعة تشرين، جامعة حلب، جامعة حمص وجامعة طرطوس، قامت الباحثة بتصميم استبانة تضمنت مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث.

قامت الباحثة بتوزيع (500) استبانة على عينة ميسرة من العاملين في الجامعات محل الدراسة (المديرين والعاملين وأفراد الكوادر الإدارية المسؤولة عن اتخاذ أشكال وأنواع مختلفة من القرارات الإدارية)، تم استرداد جميع الاستبانات الموزعة، ثم قامت الباحثة باستبعاد (13) استبانة منها لعدم استكمال بياناتها، وبذلك يكون عدد الاستبانات التي تم تفرغها هو (487) استبانة. قامت الباحثة بتحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 28).

2- اختبار صدق وثبات الاستبانة:

تم التأكد من صدق الاستبانة بأن قامت الباحثة بعرضها على (4) من المحكمين المتخصصين في الإدارة والإحصاء. وفي ضوء الملاحظات والتوجيهات التي قدمها المحكمون قامت الباحثة بإجراء التعديلات التي تركّزت معظمها في تحسين صياغة بعض العبارات وحذف بعض العبارات غير الملائمة.

تم التأكد من "ثبات الاستبانة" بأن قامت الباحثة بحساب معامل ثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة من جهة، ولجميع فقرات الاستبانة من جهة ثانية. يتم حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ عن طريق برنامج (SPSS)، وعادةً ما تكون قيمته مقبولة إذا زادت عن (0.60)، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (1): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

ت	البُعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	قيم إدارة المنظّمة	6	0.827
2	قيم إدارة العلاقات	7	0.791
3	قيم إدارة المهمة	7	0.897
4	قيم إدارة البيئة	7	0.763
5	الإبداع الإداري	18	0.879
	جميع أبعاد الاستبانة معاً	45	0.856

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 28)

يظهر من الجدول السابق أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة وأكبر من القيمة (0.60) لكل محور من محاور الاستبانة، فهي تتراوح بين (0.763) و (0.897)، أمّا قيمة هذا المعامل لجميع محاور الاستبانة مجتمعة فقد بلغت (0.856). وبذلك يمكن القول أنّ الاستبانة تتمتع بدرجة جيدة جداً من الصدق والثبات، ممّا يعني أنّها قابلة للتوزيع على أفراد العينة وصالحة للحصول على البيانات المطلوبة.

3- اختبار فرضيات البحث:

1/3- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد قيم إدارة المنظّمة على الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدّراسة.

لاختبار هذه الفرضية تمّ استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر قيم إدارة المنظّمة على الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدّراسة، وكانت النتائج على الشكل الآتي:

أثر القيم التَّنْظِيمِيَّة على الإبداع الإداري
"دراسة ميدانيَّة في الجامعات الحكوميَّة السُّوريَّة"

الجدول رقم (2): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر قيم إدارة المنظَّمة على الإبداع الإداري في الجامعات محلَّ الدِّراسة

الإبداع الإداري									المتغيّرات
اختبار T		معامل الانحدار β	معامل الثبات B ₀	DF	اختبار F		R Square	R	
Sig.	T				Sig.	F			
.000 ^b	15.442	0.607	1.312	1	.000 ^b	238.471	0.531	0.729 ^a	قيم إدارة المنظّمة
				485					
				486					

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التَّحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 28)

يوضَّح الجدول (2) أثر قيم إدارة المنظَّمة كأحد أبعاد القيم التَّنْظِيمِيَّة على الإبداع الإداري في الجامعات محلَّ الدِّراسة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) بين قيم إدارة المنظَّمة والإبداع الإداري في الجامعات محلَّ الدِّراسة (0.729) عند مستوى دلالة (0.05)، ممَّا يعني أنَّ الارتباط طردي ومقبول. أمَّا معامل التَّحديد (R Square) فقد بلغت قيمته (0.531)، أي أنَّ قيم إدارة المنظَّمة كأحد أبعاد القيم التَّنْظِيمِيَّة تفسِّر (53%) من التَّغيُّرات في الإبداع الإداري في الجامعات محلَّ الدِّراسة، أمَّا باقي النِّسبة فتعود إلى تأثير متغيِّرات أخرى. أمَّا معامل التَّأثير (β) فقد بلغت قيمته (0.607)، وهذا يعني أنَّ الزَّيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بقيم إدارة المنظَّمة يودِّي إلى الزَّيادة في الإبداع الإداري في الجامعات محلَّ الدِّراسة بقيمة (0.607). ويؤكِّد معنويَّة هذا التَّأثير قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (238.471)، وهي دالَّة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكِّد عدم صحة قبول الفرضيَّة الفرعيَّة الأولى، وعليه ترفض الفرضيَّة الصفرية وتقبل الفرضيَّة البديلة التي تنصُّ على: وجود أثر ذو دلالة إحصائيَّة لقيم إدارة المنظَّمة على الإبداع الإداري في الجامعات محلَّ الدِّراسة. وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي على الشَّكل الآتي:

$$Y = 1.312 + 0.607 X$$

حيث أنَّ: (y) يمثل المتغيِّر التابع (الإبداع الإداري)، (x) يمثل المتغيِّر المستقل (قيم إدارة المنظَّمة).

2/3- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد قيم إدارة العلاقات على الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر قيم إدارة العلاقات على الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة، وكانت النتائج على الشكل الآتي:

الجدول رقم (3): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر قيم إدارة العلاقات على الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة

الإبداع الإداري									المتغيّرات
اختبار T		معامل الانحدار β	معامل الثبات B ₀	DF	اختبار F		R Square	R	
Sig.	T				Sig.	F			
.000 ^b	34.521				0.438	3.725			
									قيم إدارة العلاقات

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 28)

يوضح الجدول (3) أثر قيم إدارة العلاقات كأحد أبعاد القيم التنظيمية على الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) بين قيم إدارة العلاقات والإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة (0.862) عند مستوى دلالة (0.05)، مما يعني أن الارتباط طردي ومتين. أما معامل التحديد (R Square) فقد بلغت قيمته (0.743)، أي إن قيم إدارة العلاقات كأحد أبعاد القيم التنظيمية تفسر (74%) من التغيرات في الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة، أما باقي النسبة فتعود إلى تأثير متغيرات أخرى. أما معامل التأثير (β) فقد بلغت قيمته (0.438)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بقيم إدارة العلاقات يؤدي إلى الزيادة في الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة بقيمة (0.438). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (282.531)، وهي دالة عند مستوى

$(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذا يؤكِّد عدم صحة قبول الفرضيَّة الفرعيَّة الثانيَّة، وعليه ترفض الفرضيَّة الصفرية وتقبل الفرضيَّة البديلة التي تنصُّ على: وجود أثر ذو دلالة إحصائيَّة لقيم إدارة العلاقات على الإبداع الإداري في الجامعات محلَّ الدِّراسة. وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي على الشكل الآتي:

$$Y = 3.725 + 0.438 X$$

حيث أنَّ: (y) يمثل المتغيِّر التابع (الإبداع الإداري)، (x) يمثل المتغيِّر المستقل (قيم إدارة العلاقات).

3/3- اختبار الفرضيَّة الفرعيَّة الثالثة:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيَّة لُبعد قيم إدارة المهمَّة على الإبداع الإداري في الجامعات محلَّ الدِّراسة.

لاختبار هذه الفرضيَّة تمَّ استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقُّق من أثر قيم إدارة المهمَّة على الإبداع الإداري في الجامعات محلَّ الدِّراسة، وكانت النَّتائج على الشكل الآتي:

الجدول رقم (4): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر قيم إدارة المهمَّة على الإبداع الإداري في الجامعات محلَّ الدِّراسة

الإبداع الإداري									المتغيّرات
اختبار T		معامل الانحدار β	معامل الثبات B ₀	DF	اختبار F		R Square	R	
Sig.	T				Sig.	F			
.000 ^b	22.947	0.529	2.631	1 485 486	.000 ^b	251.119	0.571	0.765 ^a	قيم إدارة المهمة

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 28)

يوضِّح الجدول (4) أثر قيم إدارة المهمَّة كأحد أبعاد القيم التَّنْظِيميَّة على الإبداع الإداري في الجامعات محلَّ الدِّراسة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) بين قيم إدارة المهمَّة والإبداع

الإداري في الجامعات محلّ الدّراسة (0.765) عند مستوى دلالة (0.05)، ممّا يعني أنّ الارتباط طردي ومقبول. أمّا معامل التّحديد (**R Square**) فقد بلغت قيمته (0.571)، أي أنّ قيم إدارة المهمّة كأحد أبعاد القيم التّنظيميّة تفسّر (57%) من التّغيّرات في الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدّراسة، أمّا باقي النسبة فتعود إلى تأثير متغيرات أخرى. أمّا معامل التّأثير (**β**) فقد بلغت قيمته (0.529)، وهذا يعني أنّ الزّيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بقيم إدارة المهمّة يؤدّي إلى الزّيادة في الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدّراسة بقيمة (0.529). ويؤكّد معنويّة هذا التّأثير قيمة (**F**) المحسوبة التي بلغت (251.119)، وهي دالّة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكّد عدم صحة قبول الفرضيّة الفرعيّة الثالثة، وعليه ترفض الفرضيّة الصّفريّة وتقبل الفرضيّة البديلة التي تنصّ على: وجود أثر ذو دلالة إحصائيّة لقيم إدارة المهمّة على الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدّراسة. وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي على الشّكل الآتي:

$$Y = 2.631 + 0.529 X$$

حيث أنّ: (**y**) يمثل المتغيّر التابع (الإبداع الإداري)، (**x**) يمثل المتغيّر المستقل (قيم إدارة المهمّة).

4/3- اختبار الفرضيّة الفرعيّة الرّابعة:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة لبُعد قيم إدارة البيئة على الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدّراسة.

لاختبار هذه الفرضيّة تمّ استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقّق من أثر إدارة البيئة على الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدّراسة، وكانت النّتائج على الشّكل الآتي:

أثر القيم التَّنظيميَّة على الإبداع الإداري
"دراسة ميدانيَّة في الجامعات الحكوميَّة السُّوريَّة"

الجدول رقم (5): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر قيم إدارة البيئة على الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدِّراسة

الإبداع الإداري									المتغيّرات
اختبار T		معامل الانحدار β	معامل الثبات B_0	DF	اختبار F		R Square	R	
Sig.	T				Sig.	F			
.000 ^b	14.943	0.669	1.145	1	.000 ^b	223.294	0.508	0.713 ^a	قيم إدارة البيئة
				485					
				486					

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التَّحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 28)

يوضّح الجدول (5) أثر قيم إدارة البيئة كأحد أبعاد القيم التَّنظيميَّة على الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدِّراسة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (**R**) بين قيم إدارة البيئة والإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدِّراسة (0.713) عند مستوى دلالة (0.05)، ممَّا يعني أنَّ الارتباط طردي ومقبول. أمَّا معامل التَّحديد (**R Square**) فقد بلغت قيمته (0.508)، أي أنَّ قيم إدارة البيئة كأحد أبعاد القيم التَّنظيميَّة تفسّر (51%) من التَّغيّرات في الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدِّراسة، أمَّا باقي النسبة فتعود إلى تأثير متغيرات أخرى. أمَّا معامل التَّأثير (**\beta**) فقد بلغت قيمته (0.669)، وهذا يعني أنَّ الزَّيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بقيم إدارة البيئة يودّي إلى الزَّيادة في الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدِّراسة بقيمة (0.669). ويؤكّد معنويَّة هذا التَّأثير قيمة (**F**) المحسوبة التي بلغت (223.294)، وهي دالَّة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكّد عدم صحة قبول الفرضيَّة الفرعيَّة الرابعة، وعليه ترفض الفرضيَّة الصفرية وتقبل الفرضيَّة البديلة التي تنصُّ على: وجود أثر ذو دلالة إحصائيَّة لقيم إدارة البيئة على الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدِّراسة. وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي على الشَّكل الآتي:

$$Y = 1.145 + 0.669 X$$

حيث أنَّ: (**y**) يمثل المتغيّر التابع (الإبداع الإداري)، (**x**) يمثل المتغيّر المستقل (قيم إدارة البيئة).

5/3- اختبار الفرضية الرئيسة:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيم التنظيمية مجتمعة على الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر أبعاد القيم التنظيمية مجتمعة على الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة، وكانت النتائج على الشكل الآتي:

الجدول رقم (6): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر القيم التنظيمية مجتمعة على الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة

الإبداع الإداري									المتغيّرات
اختبار T		معامل الاتحدار β	معامل الثبات B ₀	DF	اختبار F		R Square	R	
Sig.	T				Sig.	F			
.000 ^b	3.323	0.164	0.640	1	.000 ^b	277.956	0.732	0.856 ^a	قيم إدارة المنظّمة
.000 ^b	1.049	0.060		485					قيم إدارة العلاقات
.000 ^b	4.245	0.232		486					قيم إدارة المهمّة
.000 ^b	5.741	0.271							قيم إدارة البيئة

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 28)

يوضح الجدول (6) أثر جميع أبعاد القيم التنظيمية "مجتمعة" على الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) بين أبعاد القيم التنظيمية "مجتمعة" والإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة (0.856) عند مستوى دلالة (0.05)، مما يعني أن الارتباط طردي ومتين. أما معامل التحديد (R Square) فقد بلغت قيمته (0.732)، أي أن

أبعاد القيم التنظيمية "مجتمعة" تفسر (73%) من التغيرات في الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة، أما باقي النسبة فتعود إلى تأثير متغيرات أخرى. أما معامل التأثير (β) فقد بلغت قيمته (0.164) لبعد قيم إدارة المنظمة، و(0.060) لبعد قيم إدارة العلاقات، و(0.232) لبعد قيم إدارة المهمة، و(0.271) لبعد قيم إدارة البيئة. وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بأبعاد القيم التنظيمية "مجتمعة" يؤدي إلى الزيادة في الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة بقيمة (0.164) لبعد قيم إدارة المنظمة، و(0.060) لبعد قيم إدارة العلاقات، و(0.232) لبعد قيم إدارة المهمة، و(0.271) لبعد قيم إدارة البيئة. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (277.956)، وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسية، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيم التنظيمية مجتمعة على الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة.

وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي المتعدد على الشكل الآتي:

$$Y = 0.640 + 0.164 X_1 + 0.060 X_2 + 0.232 X_3 + 0.271 X_4$$

حيث أن: (y) يمثل المتغير التابع (الإبداع الإداري)، (x_1) يمثل المتغير المستقل الفرعي الأول (قيم إدارة المنظمة)، (x_2) يمثل المتغير المستقل الفرعي الثاني (قيم إدارة العلاقات)، (x_3) يمثل المتغير المستقل الفرعي الثالث (قيم إدارة المهمة)، (x_4) يمثل المتغير المستقل الفرعي الرابع (قيم إدارة البيئة).

النتائج والتوصيات:

أسفر البحث عن التوصل إلى النتائج الآتية:

- 1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد قيم إدارة المنظمة كأحد أبعاد القيم التنظيمية على الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة.
- 2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد قيم إدارة العلاقات كأحد أبعاد القيم التنظيمية على الإبداع الإداري في الجامعات محل الدراسة.

- 3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد قيم إدارة المهمة كأحد أبعاد القيم التنظيمية على الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدراسة.
- 4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد قيم إدارة البيئة كأحد أبعاد القيم التنظيمية على الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدراسة.
- 5- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيم التنظيمية مجتمعة على الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدراسة.

من خلال ما تمّ التوصل إليه من نتائج، توصي الباحثة بالآتي:

- 1- ضرورة الاهتمام بأبعاد القيم التنظيمية المتمثلة في: (قيم إدارة المنظمة، وقيم إدارة المهمة، وقيم إدارة العلاقات، وقيم إدارة البيئة)، لما لها من أثر إيجابي على الإبداع الإداري في الجامعات محلّ الدراسة، وذلك من خلال زيادة مستوى الوعي بأهمية القيم التنظيمية لدى الجامعات في سوريّة وإجراء العديد من الحلقات والندوات والدورات التدريبية لتوضيح الأسس الفلسفية والقيم التنظيمية التي تنطلق منها هذه الجامعات.
- 2- التركيز على الأساليب الإيجابية كالتوعية والتحفيز والإقناع في غرس القيم التنظيمية الإيجابية، بدلاً من التركيز على الأساليب السلبية كالرقابة الشديدة والعقاب.
- 3- ضرورة تبني الجامعات محلّ الدراسة لمجموعة القواعد والإجراءات التي تضمن تحقيق العدالة، وتطوير إجراءات العمل بما يحقق الأهداف الإستراتيجية.
- 4- تطوير استراتيجيات فاعلة للكشف عن المبدعين والموهوبين في الجامعات محلّ الدراسة، ومن ثم القيام بتدريبهم وتطويرهم مهنيّاً لتوفير قيادات إدارية مؤهلة وقادرة على استثمار الطاقات الإبداعية.
- 5- تفعيل نظام الحوافز في الجامعات محلّ الدراسة على أسس ومعايير مهنية تتضمن التميز في الأداء والإبداع في العمل، وتقديم الحوافز المادية والتشجيعية للعاملين المتميزين والمبدعين، وتخصيص جائزة سنوية للفرد الأكثر إبداعاً في عمله أو في الأفكار الإبداعية التي يقدمها.

- 6- ربط التّطور المهني والوظيفي للأفراد العاملين في الجامعات محلّ الدّراسة بمستوى أدائهم الوظيفي وبكميّة الأعمال الإبداعيّة التي يقدمونها في إنجاز أعمالهم.
- 7- زيادة تفويض المهام والصلاحيات للمرؤوسين، حيث يعتبر ذلك حافز معنوي لهم لرفع الأداء وتحمل المسؤوليات، كما أنّه أداة هامّة للتدريب وإعداد قيادات المستقبل، دون أن ننسى ما للتفويض بالسلطة من دور في بناء مناخ تنظيمي صحي، حيث يجعل المرؤوسين يعتقدون أنّ قادتهم يتقنون فيهم وفي قدراتهم، أمّا من جانب القادة الإداريين فإنّ التفويض ببعض المهام يسمح لهم بالتفرغ لمسؤوليات أكبر، كما يوفر لهم الوقت للاتصال والتفاعل مع مرؤوسيهما أكثر من خلال سياسة الباب المفتوح والإدارة بالتّجوال، وهو ما يدعم علاقتهم بهم.
- 8- وجوب الاعتماد في التّرقية للمناصب القياديّة على أساس تقييم الأداء بدل الأقدميّة في المنصب، بما يسمح بصعود وتنمية الكفاءات التي تحوز على مؤهلات القيادة، بالإضافة إلى فتح باب المنافسة في الشّركة من خلال الإخلاص في العمل ورفع الأداء كأداة للوصول إلى المناصب القياديّة.
- 9- إجراء المزيد من الدّراسات المستقبليّة المرتبطة بالموضوع، وهنا نقترح الباحثة العناوين الآتية:
- أثر الرّشاقة التّظيميّة على الإبداع الإداري.
 - أثر القيم التّظيميّة في الحدّ من الاغتراب الوظيفي.
 - أثر القيم التّظيميّة على العلاقة بين الإبداع الإداري والميزة التنافسيّة للمنظمة.
 - أثر القيم التّظيميّة على العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- 1- أحمد، رمضان، (2018). انعكاسات القيم التَّظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المجمعة على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، كلية التربية، الرياض.
- 2- بسيوني، يحيى سليم (2020). أثر القيم التَّظيمية على الإبداع الإداري - دراسة حالة: شرطة جمارك ولاية البحر الأحمر. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، المجلد 23، العدد 1، السعودية.
- 3- البغدادي، رفيق محمود (2019). القيم التَّظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى موظفي جامعة الأقصى. مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد 15، العدد 1.
- 4- حميد، سالم سعيد، (2021). القيم التَّظيمية ودورها في تحسين الأداء الحكومي المؤسسي - دراسة حالة: وزارة العمل الفلسطينية بقطاع غزة. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 7، العدد 21، العراق.
- 5- الخليل، ملك (2018). السلوك التَّظيمي في منظمات الأعمال. دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- 6- الدوسري، حميد علي، (2023). العلاقة بين القيم التَّظيمية والإبداع الإداري لدى القيادات النسائية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في الرياض، السعودية. مجلة الملك سعود للعلوم الإدارية، المجلد 14، العدد 2، الرياض.
- 7- السليمان، فارس (2021). القيادة الإدارية الإبداعية السبيل للتميز الإداري. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد 1، العدد 8.
- 8- شالي، عبد القادر (2024). أثر القيم التَّظيمية على الأداء الكلي للمؤسسة الاقتصادية من منظور أخلاقي. مجلة معارف، المجلد 8، العدد 5.

- 9- الطيب، محبر (2020). أثر القيم التنظيمية على جودة الخدمات التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد 30.
- 10- فلوس، مسعودة (2018). القيم التنظيمية ودورها في توجيه الفعل التنظيمي للعاملين: دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر - مديرية بسكرة. أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- 11- القرني، عمر (2023). المعوقات التنظيمية للإبداع عند موظفي التطوير الإداري بالأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية. مجلة الملك سعود للعلوم الإدارية، المجلد 6، العدد 12، الرياض، السعودية.
- 12- قريشي، خالد (2019). القيم التنظيمية وعلاقتها بفعالية التنظيم. الطبعة الثانية، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض.
- 13- نعومي، مراد (2014). أثر القيم التنظيمية في الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية لآراء عينة من مديري الإدارات الوسطى في عدد من المستشفيات الحكومية في نينوى. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 29، العدد 9. العراق.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Bergen, G. E. (2023). **An Analysis of the Relationship between Job Satisfaction and Organization Values on Administrative Creativity**. University of Wyoming. Dissertation Abstract International, Vol. 47, No. 2.
- 2- Boston, M. (2019). **The Effect of Organizational Values and Administrative Creativity on Job Satisfaction and Organizational Commitment**. Across twenty cases, administrative science Quarterly, Vol. 35, No. 2.
- 3- Delgaty, M. (2021). **Mapping espoused Organizational Values**. Journal of Business Ethics, Vol. 159, No. 1.
- 4- Derek, K. (2021). **Organizational Values: Foundations and Principles**. Amsterdam: Elsevier ltd.
- 5- Harding, F. (2022). **Organizational Values and Administrative Creativity**. McMillan, New York.

- 6- Knoxx, J. (2023). **Measure the Impact of the Organizational Values and their Relationship to the Administrative Creativity of Employees Services - A Field Study on the Employed Officers in Riyadh City Police.** (Ed.D. Lehigh university, Dissertation Abstract Internacional, Vol. 47, No. 2.
- 7- Larry, O. (2022). **Organizational Values and their Relationship to the Level of Administrative creativity - A Field Study at Northern Border University.** University of Technology, Sydney, Australia.
- 8- Malik, D. (2023). **High Performance Work Systems and Organizational Values: Resource-Based View Considerations.** Procedia-Social and Behavioral Sciences, Vol. 235, No. 24. Journal of Business Management, Vol. 3, No. 11.
- 9- Mecum, A. (2020). **The Impact of Personality and Organizational Values on Administrative Creativity of Malaysian Managers.** Australian Journal of Business and Management Research, Vol. 14, No. 9.
- 10- Thirio, J. (2024). **Effectiveness Business psychology.** 3rd ed., Prentice-Hall international, Englewood, New Jersey, U.S.A.
- 11- Tom, K. (1995). **Organization Theory and Design.** Journal of Marketing, Vol. 32, No. 8.