

## أثر المواطنة التنظيمية على مستوى الإبداع التنظيمي في وزارة البلدية بدولة قطر .

### The impact of Organizational Citizenship on the Level of Organizational Creativity in the Ministry of Municipality in the State of Qatar

د/ موزة يوسف حسن عبد الله العبيدي.

رئيس مكتب خدمة العملاء .

بلدية الدوحة - وزارة البلدية - دولة قطر

#### المستخلص:

أثر المواطنة التنظيمية على مستوى الإبداع التنظيمي في وزارة البلدية بدولة قطر يسعى البحث إلى التعرف على مدى توافر المواطنة التنظيمية، ومدى الاهتمام بالإبداع التنظيمي، ومدى أثر المواطنة التنظيمية على مستوى الإبداع التنظيمي بوزارة البلدية بدولة قطر، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ويتمثل مجتمع البحث في الموظفين بوزارة البلدية بدولة قطر، وبلغت استجابات العينة ٤١٠ مفردة. وتوصل البحث إلى أن المواطنة التنظيمية كانت بدرجة مرتفعة، وأن مستوى الإبداع التنظيمي بالوزارة كان بدرجة مرتفعة، وأن هناك ارتباط بين أبعاد المواطنة التنظيمية، وأبعاد الإبداع التنظيمي، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المواطنة التنظيمية على مستوى الإبداع التنظيمي بوزارة البلدية بدولة قطر. الكلمات المفتاحية: المواطنة التنظيمية، الموظفون، الإيثار، الالتزام، الإبداع الإداري، التكنولوجيا، الخدمة، الإبداع الإضافي، وزارة البلدية، دولة قطر.

## Abstract:

The research seeks to identify the availability organizational citizenship, the extent of interest in organizational creativity, and the extent of the impact of organizational citizenship on the level of organizational creativity at the Ministry of Municipality in the State of Qatar. Sample 410 responses. The research found that there is a high percentage of organizational citizenship, and that the level of organizational creativity in the ministry was at a high degree, and that there is a correlation between the dimensions organizational citizenship and the dimensions of organizational creativity, and that there is a statistically significant effect of the organizational citizenship on the level of organizational creativity in the ministry.

**Key words:** Organizational citizenship, employees, altruism, commitment, administrative creativity, technology, service, additional creativity, Ministry of Municipality, State of Qatar.

## أولاً: المقدمة.

أن لسلوك المواطنة التنظيمية تأثيراً كبيراً على أداء المنظمة والفرد وجماعة العمل، فعلى مستوى المنظمة وجد أن سلوك المواطنة التنظيمية يساهم في تحسين الكفاءة والفعالية التنظيمية من خلال تحسين استخدام الموارد وعملية التكيف السريع للموظفين مع التطورات الخارجية، حيث يساهم استعداد ورغبة الموارد البشرية لتعلم مهارات جيدة وتحمل مسؤوليات أكبر لسرعة استجابة المنظمة لتغيرات السوق مما يوفر للمنظمة موارد كثيرة كانت ستتحملها عند تعيين أفراد آخرين يقومون بما يقوم به الفرد الموجود فعلاً فهي تتحمل تكاليف لفرد واحد وتستفيد بأعمال أكثر من فرد. (i)

كما يساهم سلوك المواطنة في خلق الإبداع لدى الموظفين، كما يرفع زمام المبادرة وحسن التصرف والتعاون فيما بينهم، بما يعود على المؤسسة بالنفع ويساهم في حل مشاكلها حيث يتحد الجميع فيما بينهم للبحث عن حلول وتجنب وضع المؤسسة في مواقف حرجة. (ii)

وتظهر الحاجة إلى الإبداع عندما يدرك متخذو القرار في المنظمة أن هناك تفاوتاً بين أداء المنظمة الفعلي والأداء المرغوب. وهذا التفاوت يحث إدارة المنظمة على دراسة تبني أسلوب جديد. وعادة فإن الظروف التي تخلق الحاجة إلى الإبداع تفرضها التغيرات التكنولوجية وتغيير أذواق العملاء أو توفر معلومات حول ظهور أسلوب أفضل للعمل. فإذا شعرت المنظمات أن هناك فجوة بين السلوك الحالي والسلوك المرغوب فإنها ستحاول سد الفجوة، وذلك من خلال الإبداع.<sup>(iii)</sup>

وفي ضوء ما سبق يحاول البحث الحالي الوقوف على مدى المواطنة التنظيمية ومستوى الإبداع التنظيمي بالتطبيق على وزارة البلدية بدولة قطر وهي وزارة خدمية تتصل اتصالاً مباشراً بالجمهور لتلبية جوانب عديدة من متطلبات حياته اليومية، وتساهم من خلال الإدارات والبلديات والمراكز التابعة لها في مسيرة التنمية والنهضة الشاملة التي تشهدها دولة قطر بما يواكب رؤية قطر الوطنية ٢٠٣٠ الرامية إلى وضع الدولة في مصاف الدول المتقدمة القائمة على ركائز التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

### ثانياً: مصطلحات البحث.

**مفهوم المواطنة التنظيمية:** هي الأنشطة التي يقوم بها الموارد البشرية لإنجاز العمل بطريقة غير مباشرة في بيئة العمل التي تتضمن مساعدة زملاء العمل، المحافظة والالتزام على أنظمة وقواعد بيئة العمل والمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات فضلاً عن تحمل ظروف العمل ودون أبداء أي شكوى من العمل.<sup>(iv)</sup>

وعرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه تصرف الفرد التطوعي والاختياري، والذي لا يندرج ضمن الوصف الوظيفي أو ضمن التعليمات وعقد العمل أو تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة، والهادف إلى تحقيق أهداف المنظمة وزيادة فاعليتها وكفاءتها.<sup>(v)</sup>

وعليه يمكن تعريف المواطنة التنظيمية بأنها سلوك اختياري تطوعي يقوم به الموارد البشرية لإنجاز العمل بطريقة غير مباشرة في بيئة العمل، ينبع من الدور الإضافي ويقع خارج نطاق الواجبات الوظيفية الرئيسية، بهدف مساعدة الموارد البشرية أو المنظمة، ولا يخضع للنظام الرسمي للمكافآت والعقوبات، ويقوم بها الموظف من أجل الارتقاء بكفاءة المنظمة وفعاليتها.

وفيما يلي المفاهيم الخاصة بأهم المواطنة التنظيمية والتي تم الاعتماد عليها في البحث الحالي:

- **الإيثار:** ويقصد به السلوكيات المساعدة الموجهة نحو الموارد البشرية الآخرين في العمل. ويظهر الإيثار لدى الموظفين المتمتعين بسلوك المواطنة في تعليم الموظفين الجدد، مساعدة الزملاء عند وجود مشكلة بالعمل وتقديم يد المعاونة دائماً. (vi)
- **الكياسة:** وتشير إلى محاولة الفرد منع وقوع المشكلات المتعلقة بالعمل. وهي تعكس مدى مساهمة الفرد في منع المشاكل التي من الممكن أن يتعرض لها زملائه في العمل وذلك عن طريق تقديم النصيح والارشاد لهم، وتجنب إثارة المشاكل، واحترام رغباتهم والتعرف على آرائهم قبل اتخاذ القرارات والأفعال، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين. (vii)
- **الالتزام العام:** ويقصد به السلوك التطوعي للفرد الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في مجال: الحضور، احترام اللوائح والأنظمة، العمل بجدية وحرص الموظف على حسن استغلال وقت العمل.
- **الروح الرياضية:** بأنه يعنى تحمل الفرد للمتابعب أو الأخطاء المحدودة أو غير المقصودة في العمل دون تذمر.
- **السلوك الحضاري:** بأنه المشاركة الفعالة في إدارة شئون المنظمة والاهتمام بها من خلال الحرص على حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية والحرص على قراءة نشرات المنظمة واعلاناتها.

**مفهوم الإبداع التنظيمي:** هو عملية تتضمن النظر إلى الظواهر والأشياء والمشكلات بمنظور وعلاقات جديدة غير مألوفة، يتفاعل فيها الموظف والعمل وبيئة المنظمة والبيئة العامة، ويقوم الموظف بالبحث والاستقصاء والربط بين الأشياء بما يؤدي إلى إنتاج شيء جديد وأصيل وذو قيمة للمجتمع، وقد يتعلق هذا الشيء الجديد بمنتج أو أسلوب عمل جديد أو أداة جديدة أو عملية أو أفكار جديدة أو طرق جديدة في تصميم المنتج. (viii)

والإبداع التنظيمي هو العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو منتج أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل الموظفين في المنظمة أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار، بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة. (ix)

وعليه يمكن تعريف **الإبداع التنظيمي** بأنه القدرة على تقديم أساليب وأفكار يمكن أن تلقي التجاوب الأمثل بين الموظفين وتحفزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية. فالإبداع ليس إلا رؤية الفرد لظاهرة ما بطريقة جديدة. وأن الإبداع يتطلب القدرة على الإحساس بوجود مشكلة تتطلب المعالجة، ومن ثم القدرة على التفكير بشكل مختلف ومبدع ومن ثم إيجاد الحل المناسب.

وفيما يلي المفاهيم الخاصة بأبعاد الإبداع التنظيمي والتي تم الاعتماد عليها في البحث الحالي:

- **الإبداع الإداري:** يهتم بالعلاقات التفاعلية لإنجاز المهام، وأهداف العمل، وتلك القواعد والإجراءات التي تعمل بالاتصال والتبادل بين الموظفين والبيئة المحيطة بالمنظمة، ويشمل الإبداع الإداري القواعد والأدوار والإجراءات والهياكل المتعلقة بعملية الاتصال والتبادل بين الموارد البشرية والبيئة. (x)
- **الإبداع التكنولوجي:** يقصد بالإبداع التكنولوجي تلك العملية التي تتعلق بالمستجدات الإيجابية، والتي تخص المنتجات المقدمة من المنظمة بمختلف أنواعها وكذا أساليب الإنتاج، ويعني ذلك أن الإبداعات التكنولوجية تتمثل أساساً

- في طرح منتجات جديدة، أو تعديل تلك القائمة، أو إدخال عمليات وطرق جديدة على العملية الإنتاجية، أو إدخال تحسينات عليها. (xi)
- **الإبداع في الخدمة:** هو تقديم الجديد في الخدمة أو تحسين كبير في مفهوم الخدمة من ناحية الممارسة والتطبيق ويفهم من إبداع الخدمة أنه يعني التوصل إلى خدمة جديدة أو مطورة إلى حد ما بهدف تحسين الكفاءة والفاعلية والميزة التنافسية بما يضيف قيمة للمنظمة. (xii)
  - **الإبداع الإضافي:** هو الإبداع الذي يذهب إلى ما وراء الوظائف التقليدية، كأن يقوم محترفو التسويق بتطوير برنامج تسويقي بمساعدة العملاء، وتعزيز برنامج خدمة عامة فريدة. (xiii)

#### ثالثًا: الدراسات السابقة.

هدفت دراسة (Dubey, et al., 2021) إلى استكشاف التأثير الوسيط لأبعاد الروحانية في مكان العمل (أي العمل الهادف، والرحمة، والسمو، واليقظة، والشعور بالمجتمع) في الصلة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية بين الموظفين الإداريين لشركات التصنيع المختارة. كشفت النتائج أن جميع أبعاد الروحانية في مكان العمل ذات دلالة إحصائية وتوسطت جزئيًا بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية بين الموظفين الإداريين. يمكن أن تساعد نتائج الدراسة في إعادة التفكير في استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين ورضاهم، نظرًا لأن وجود الروحانية في مكان العمل في المنظمة له تأثير كبير ومفيد على بيئتها. (xiv)

هدفت دراسة (Meng, et al., 2021) إلى استكشاف العوامل الرئيسية التي تؤثر على سلوك المواطنة الآمن لموظفي البناء من خلال إجراء استبيان مع ٢٠٧ مفردة من هونغ كونغ و ٢٠٨ مفردة من البر الرئيسي للصين. تتألف الاستبيانات المصممة خصيصًا من ثمانية مقاييس فرعية تقيس الآثار المباشرة وغير المباشرة بين ستة عوامل (مناخ السلامة، والاستباقية، والإيجابية، وعلاقات الإشراف،

والعلاقات بين الزملاء، وضغوط العمل) وسلوك المواطنة الآمن. وقدمت الدراسة تفسيراً جيداً إلى حد كبير للتمييز الإقليمي لعوامل التأثير على سلوك المواطنة الآمن لموظفي البناء في البر الرئيسي للصين وهونغ كونغ. (xv)

هدفت دراسة (Tefera, & Hunsaker, 2020) إلى تحسين فهم الآليات المتداخلة التي تؤثر على العلاقة بين الأصول غير الملموسة وسلوك المواطنة التنظيمية لتحسين أداء المنظمات المعاصرة المعتمدة على المعرفة. هذه الدراسة هي المحاولة الأولى للجمع بين أربعة مكونات رئيسية من الأصول غير الملموسة وإلقاء نظرة على علاقتها مع سلوك المواطنة التنظيمية. يساعد هذا في خلق الوعي بضرورة مطابقة الموارد الرئيسية مع السلوك المناسب لتحسين المزايا التنافسية للمؤسسات. أظهر النموذج مدى العلاقات بين الوكالات المنفذة وسلوك المواطنة التنظيمية بواسطة مشاركة العمل والدعم التنظيمي المدرك، على التوالي. (xvi) الهدف من دراسة (Chen, et al, 2020) هو معرفة مدى تأثير شفافية الرسائل وشفافية الشبكة على مشاركة أو إخفاء المعرفة، وبالتالي كيف ترتبط بالإبداع لدى الموظفين. وتم جمع البيانات من ٢٠٨ من مستخدمي الوسائط الاجتماعية للمؤسسة. وتشير الدراسة إلى أن شفافية الرسائل ترتبط بشكل إيجابي بمشاركة المعرفة، في حين أنها لا ترتبط بإخفاء المعرفة. وترتبط شفافية الشبكة بشكل إيجابي بمشاركة المعرفة والإخفاء. يركز التركيز الترويجي بشكل إيجابي على العلاقة بين شفافية الرسائل ومشاركة المعرفة، ولكنه لا يمارس أي تأثير وسيط على العلاقة بين شفافية الشبكة ومشاركة المعرفة. (xvii)

هدفت دراسة (Vasconcellos, et al., 2019) إلى توضيح الأدوار التي يلعبها الإبداع التنظيمي في تطوير جدارات الأعمال الدولية للشركات (IBC). تم إجراء تحقيق قائم على وجهة نظر قائمة على الموارد حول كيفية دعم هذا المورد غير المادي لتطوير القدرات والكفاءات. تم مسح ٧٧ شركة صغيرة ومتوسطة سمعية وبصرية في البرازيل. تدعم النتائج جزئياً الفرضية القائلة بأن الإبداع التنظيمي هو

لبنة أساسية بالنسبة لتطوير جدارات الأعمال الدولية للشركات IBC، ولكنها بينت أن تأثيره يتم في الغالب من خلال وساطة بعض أبعاد القدرات المبتكرة وريادة الأعمال. تؤثر هذه الدراسة على كل من المنظمات والسياسات العامة، حيث أسهمت في النقاش حول كيفية قيام الشركات بتحفيز الابتكار وريادة الأعمال. (xviii)

الغرض من دراسة (Ribeiro, et al., 2018) هو توفير فهم أكثر شمولاً لكيفية تأثير القيادة الأصلية على الأداء الفردي من خلال الأدوار الوسيطة للإبداع وسلوك المواطنة التنظيمية. اشتملت العينة على ١٧٧ من القادة والعاملين في منظمة خاصة وصغيرة ومتوسطة الحجم. أظهرت النتائج أن القيادة الأصلية لها تأثير إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية (أي الإيثار والروح الرياضية والفضيلة المدنية والضمير واللياقة) وإبداع الموظف والأداء الفردي. ويتوسط الإبداع جزئياً في العلاقة بين القيادة الأصلية والأداء الفردي. تلعب بعض أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، وهي الإيثار والفضيلة المدنية والمجاملة، أيضاً دوراً وسيطاً في هذه العلاقة. (xix)

#### التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال الاستعراض للدراسات السابقة، يتضح أنها تتشابه مع الدراسة الحالية في تناول موضوع المواطنة التنظيمية، وموضوع الإبداع التنظيمي في المنظمات والقطاعات المختلفة. وقد أكدت معظم الدراسات على ضرورة الاهتمام بدراسة هذه الموضوعات، واعتبرتها من العوامل الهامة المؤثرة على أداء وفاعلية المنظمات والموظفين بها.

هناك بعض الدراسات التي تناولت المواطنة التنظيمية في العلاقة والأثر مع بعض المتغيرات الأخرى، أهمها: الأصول غير الملموسة في دراسة (Tefera, 2020 & Hunsaker). وهناك اتفاق بين الباحثين حول تعدد أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، إلا أنهم يختلفون فيما بينهم فيما يخص عدد ومضمون تلك الأبعاد، إلا أنه يمكن تناول أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية وفقاً لاتجاهين، الاتجاه



الأول والذي يمثل النموذج الثنائي الأبعاد (سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تقيّد المنظمة ككل، وسلوكيات المواطنة التنظيمية التي تقيّد أفراداً معينين)، بينما يمثل الاتجاه الثاني النموذج خماسي الأبعاد (الإيثار، الالتزام العام، الكياسة، الروح الرياضية، والسلوك الحضاري). واتفقت الدراسات السابقة على وجود علاقة بين العديد من العوامل والمتغيرات وبين الإبداع التنظيمي، وأهمها: جدارات الأعمال الدولية في دراسة (Vasconcellos, et al., 2019).

يتضح من الدراسات السابقة الفجوة البحثية المتمثلة في القصور في تناول ودراسة موضوع المواطنة التنظيمية وموضوع الإبداع التنظيمي، والقصور في تناول العلاقة والأثر بين المواطنة التنظيمية وتحقيق الإبداع التنظيمي في وزارة البلدية في دولة قطر على وجه الخصوص.

لذا، فإن الدراسة الحالية، تعالج هذا القصور من خلال تناول موضوع المواطنة التنظيمية وأثرها في تحقيق الإبداع التنظيمي في وزارة البلدية في دولة قطر.

#### رابعاً: مشكلة البحث.

من أجل تحديد مشكلة الدراسة، قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية وتم جمع بيانات من عدد من الموظفين في بعض إدارات الوزارة بلغ عددهم (٣٠) مفردة، وكانت النتائج الدراسة الاستطلاعية كما في الجدول التالي:

جدول رقم (١): نتائج الاستجابات في الدراسة الاستطلاعية.

م	العبارات	موافق		محايد		معارض	
		تكرارات	%	تكرارات	%	تكرارات	%
١	الموظفون على استعداد دائم لمساعدة زملائهم.	٢٠	٦٦.٦	٨	٢٦.٦	٢	٦.٦
٢	قدرة الموظفون على تحمل المواقف الصعبة.	١٦	٥٣.٣	٦	٢٠.٠	٨	٢٦.٦
٣	يتبادل الموظفون الخبرات مع زملائهم في العمل.	١٥	٥٠.٠	١٠	٣٣.٣	٥	١٦.٦
٤	يحرص الموظفون على تفادي المشكلات قبل وقوعها.	١٢	٤٠.٠	٧	٢٣.٣	١١	٣٦.٦
٥	يحترم الموظفون الأنظمة المعمول بها بالوزارة.	١٦	٥٣.٣	٨	٢٦.٦	٥	١٦.٦
٦	يحرص الموظفون على حضور اللقاءات المتعلقة بالعمل.	١٢	٤٠.٠	١٣	٤٣.٣	٥	١٦.٦
٧	يستوعب الموظفون نقد الآخرين دون مشكلة.	١٢	٤٠.٠	٦	٢٠.٠	١٢	٤٠.٠
٨	يركز الموظفون على الجوانب الايجابية في الوزارة أكثر من السلبية.	١٧	٥٦.٦	١٠	٣٣.٣	٣	١٠.٠
٩	ينجز الموظفون عملهم بشكل مبكر عن المحدد.	١٥	٣٠.٠	٨	٢٦.٦	٧	٢٣.٣
١٠	يتابع الموظفون أخبار الوزارة سواء المنشورة في الصحف أو التي يتم تداولها في وسائل الإعلام.	١٥	٥٠.٠	١٢	٤٠.٠	٣	١٠.٠
	متوسط المواطنة التنظيمية	١٥	٥٠.٠	٩	٣٠.٠	٦	٢٠.٠
١	تقديم حوافز لتشجيع الموظفين على الإبداع.	٩	٣٠.٠	١٢	٤٠.٠	٩	٣٠.٠
٢	تهتم قيادات الوزارة بالإبداع لخلق وتوليد المعرفة.	١٥	٥٠.٠	١٢	٤٠.٠	٣	١٠.٠
٣	استخدام التكنولوجيا في عملية صنع القرار.	١٦	٥٣.٣	١١	٣٦.٦٣٣.٣	٣	١٠.٠
٤	الاعتماد على قواعد بيانات ومعلومات محدثة عند تحليل البيئة الخارجية والداخلية.	١٧	٥٦.٦	١٠	٣٦.٦	٣	١٠.٠
٥	يعتمد إبداع الخدمات على احتياجات الجمهور.	١٥	٥٠.٠	٩	٣٠.٠	٦	٢٠.٠
٦		٢٢	٧٣.٢	٦	٢٦.٦	٨	٢٦.٦

م	العبارات	موافق		محايد		معارض	
		تكرارات	%	تكرارات	%	تكرارات	%
	تهتم قيادات الوزارة بشكاوى وأراء الجمهور كقاعدة ترتكز عليها في بناء الأفكار الجديدة.						
٧	استخدام العصف الذهني في تحليل المشكلات.	٩	٣٠.٠	١٥	٥٠.٠	٦	٢٠.٠
٨	إجراء بحوث التطوير بشكل مستمر لتوليد الأفكار.	١٢	٤٠.٠	١٥	٥٠.٠	٣	١٠.٠
	متوسط الإبداع التنظيمي	١٤.٥	٤٧.٥	١١	٣٦.٦	٥.٥	١٧.٦

بينت نتائج الدراسة الاستطلاعية بالنسبة للمواطنة التنظيمية أن الموظفين بالوزارة على استعداد للمساعدة و إعانة من حولهم. ويشارك الموظفون في الأعمال التطوعية لتحسين صورة الوزارة. كما يستمع الموظفون إلى مشكلات الآخرين باهتمام ويسعون إلى حلها. وبالنسبة للإبداع التنظيمي تبين أن قيادات الوزارة تهتم بشكاوى وأراء الجمهور كقاعدة ترتكز عليها في بناء الأفكار الجديدة. وأن هناك توافر للإبداع التكنولوجي، وأنه يتم استخدام البرامج الإلكترونية للمساعدة في عملية اتخاذ وصنع القرار. وتبين أن هناك قصور في الاهتمام بتصميم وابتكار حلولاً ذكية غير نمطية للمشكلات المعقدة.

كما يعكس واقع وزارة البلدية بدولة قطر بعض المشكلات الداخلية من أبرزها افتقار العديد من القيادات والموظفين إلى حرية المبادرة والتطوير بسبب مركزية الأداء. هذا بجانب تباين مشاعر الموظفين بالإدارات المختلفة تجاه ذلك، ومن ثم تأثيره على مستوى ما يقدمونه من إبداع تنظيمي بالوزارة.

ولذا، يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤلات التالية:

١- ما مدى المواطنة التنظيمية لدى الموظفين بوزارة البلدية بدولة قطر؟

٢- ما مدى الإبداع التنظيمي بوزارة البلدية بدولة قطر؟

٣- ما أثر المواطنة التنظيمية على مستوى الإبداع التنظيمي بوزارة البلدية بدولة قطر؟

#### خامسا: أهداف البحث.

- ١- تحديد مدى المواطنة التنظيمية لدى الموظفين بوزارة البلدية بدولة قطر .
- ٢- التعرف على مستوى الإبداع التنظيمي بوزارة البلدية بدولة قطر .
- ٣- تحديد مدى أثر المواطنة التنظيمية على مستوى الإبداع التنظيمي بوزارة البلدية بدولة قطر .

#### سادسا: أهمية البحث.

١- تتمثل أهمية الدراسة في أن هذا الموضوع يعد موضوعا هاما في إثراء المكتبة العربية ومراكز البحث العلمي وخاصة المهتمة بالدراسات الإدارية، حيث يمكن أن توفر هذه الدراسة قاعدة بيانات لمساعدة الباحثين والدارسين لإجراء مزيد من الأبحاث في هذا المجال.

٢- تكمن أهمية الدراسة في تناول قطاعا حيويا ومهما متمثلا في وزارة البلدية في دولة قطر باعتبارها من أهم القطاعات الحكومية في الدولة. كما تعد هذا الدراسة بمثابة دعوة للتفاعل مع عوامل زيادة فاعلية الأداء لدى المديرين والقادة بالوزارة في ضوء الالتزام بسلوك المواطنة التنظيمية وتنمية القدرة على الإبداع، من خلال تقديم بعض التوصيات للمسؤولين للوقوف على أهمية موضوع القيادة والمواطنة التنظيمية وأهمية إبراز جوانب القوة الناتجة عن الاهتمام بتنميته لدى المديرين والموظفين بالوزارة.

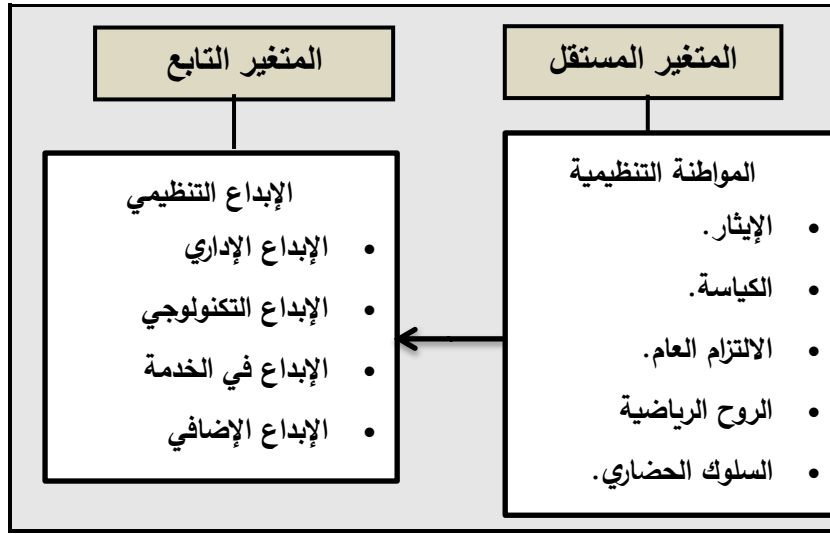
#### سابعاً: فروض البحث.

الفرض الرئيسي: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمواطنة التنظيمية على

الإبداع التنظيمي بوزارة البلدية في دولة قطر ". ويتفرع منه الفروض التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمواطنة التنظيمية على الإبداع الإداري.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمواطنة التنظيمية على الإبداع التكنولوجي.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمواطنة التنظيمية على الإبداع في الخدمة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمواطنة التنظيمية على الإبداع الإضافي. يوضح الشكل التالي الإطار العام لمتغيرات البحث الحالي, كما يلي:



شكل رقم (١): الإطار العام لمتغيرات البحث.

ثامنا: منهج البحث.

تم الاعتماد في البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي في دراسة موضوع المواطنة التنظيمية كمتغير مستقل وأثره على مستوى الإبداع التنظيمي كمتغير تابع, وذلك لمناسبته لأهداف الدراسة. وتم الاعتماد في تحقيق هذا المنهج على نوعيين من البيانات من مصادرها التالية:

١- البيانات الثانوية: تم الاعتماد في التعرف على الخلفية النظرية للدراسة, من الكتب والمقالات والدراسات السابقة العربية والأجنبية الأكاديمية والأبحاث المنشورة, والتي تناولت موضوع المواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي.

٢- **البيانات الأولية:** وهي البيانات التي تم جمعها ميدانياً من خلال قائمة الاستقصاء في الدراسة الميدانية لاختبار مدى صحة أو خطأ الفروض من خلال عمل استقصاء إلكتروني مع بعض الموظفين بالوزارة بشأن الحصول على هذه البيانات، وتم الاعتماد على دراسة (الدهراوي، ٢٠١٨) <sup>(xx)</sup> في إعداد محور المواطنة التنظيمية. وتم الاعتماد على دراسة (عربي، ٢٠١٦) <sup>(xxi)</sup> في إعداد محور الإبداع التنظيمي.

تاسعاً: مجتمع وعينة البحث.

يتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين بوزارة البلدية في دولة قطر، وعددهم الإجمالي بلغ ١٤١٥٧ فرد في التخصصات المختلفة، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية متناسبة من مجتمع الدراسة، وتم تحديد حجم العينة باستخدام المعادلة التالية: <sup>(xxii)</sup>

$$n = \frac{NP(1-P)Z^2}{(N-1)d^2 + P(1-P)Z^2}$$

حيث أن: **n**: حجم العينة المطلوبة. **N**: حجم مجتمع الدراسة.

**P** = نسبة الحد الأقصى لتوفير الخصائص المطلوب دراستها في أي مجتمع وقد

اعتبرت ٥٠٪. **D**: نسبة الخطأ المعياري  $\pm 0.05$ .

**Z<sup>2</sup>**: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الثقة ١.٩٦.

وبتطبيق المعادلة السابقة تم التوصل إلى حجم عينة الدراسة والتي تبلغ

(٣٧٤) مفردة. ويوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة على أعداد الموظفين في

الوظائف الإدارية في الوزارة وفقاً لطريقة العينة العشوائية الطبقية المتناسبة، كما يلي:

جدول رقم (٢): توزيع عينة الدراسة على أعداد الموظفين بوزارة البلدية.

القطاع	المجتمع والعينة	المجتمع	العينة	الاستجابة
- مكتب الوزير	1173	31	35	
- مكتب وكيل الوزارة	417	11	14	
- قطاع البيئة	2612	69	74	
- قطاع البلديات	6435	170	177	
- قطاع الزراعة والثروة السمكية	1136	30	34	
- قطاع التخطيط العمراني	417	11	14	
- قطاع الخدمات العامة	1060	28	33	
- قطاع الخدمات المشتركة	907	24	29	
الاجمالي	14157	374	410	

عاشرا: صدق وثبات أداة البحث.

جدول رقم (٣): معامل الارتباط بين كل بعد من الدرجة الكلية للمتغيرات.

المجال	الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١- الإيثار.	0.737	*0.000
٢- الكياسة.	0.536	*0.002
٣- الالتزام العام.	0.522	*0.008
٤- الروح الرياضية.	0.572	*0.000
٥- السلوك الحضاري.	0.628	*0.000
المواطنة التنظيمية	0.639	*0.000
١- الإبداع الإداري.	0.598	*0.000
٢- الإبداع التكنولوجي.	0.687	*0.000
٣- الإبداع في الخدمة.	0.701	*0.000
٤- الإبداع الإضافي.	0.665	*0.000
الإبداع التنظيمي	0.735	*0.000

يبين الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات قائمة الاستقصاء دالة إحصائياً عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك تعتبر جميع مجالات

قائمة الاستقصاء صادقه لما وضعت لقياسه, ويمكن الاعتماد عليها في قياس علاقة المواطنة التنظيمية ومستوى الإبداع التنظيمي في وزارة البلدية في دولة قطر.

### حادي عشر: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

تم استخدام اختبار كولمغوروف- سمرنوف لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، ويتبين من النتائج الموضحة في الجدول التالي أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي، حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق الهدف منها في اختبار فروض الدراسة، كما يلي:

#### جدول رقم (٤): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

المجال	قيمة الاختبار (Z)	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١- الإيثار.	0.873	0.431
٢- الكياسة.	0.980	0.292
٣- الالتزام العام.	0.512	0.956
٤- الروح الرياضية.	1.04	0.228
٥- السلوك الحضاري.	1.21	0.108
المواطنة التنظيمية	0.481	0.168
١- الإبداع الإداري.	2.09	0.874
٢- الإبداع التكنولوجي.	1.51	0.471
٣- الإبداع في الخدمة.	0.638	0.096
٤- الإبداع الإضافي.	1.43	0.196
الإبداع التنظيمي	0.527	0.748



ثاني عشر: الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة.

### ١- الإحصاءات الوصفية لمتغير المواطنة التنظيمية.

جدول رقم (٥): المؤشرات الكلية لقياس مدى توافر أبعاد المواطنة التنظيمية.

م	الأبعاد:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	ترتيب الأهمية
١	الإيثار	4.00	0.816	80.0	الأول
٢	الكياسة	3.72	0.836	74.4	الرابع
٣	الالتزام العام	3.81	0.807	76.2	الثاني
٤	الروح الرياضية	3.61	0.813	72.2	الخامس
	السلوك الحضاري	3.73	0.926	74.6	الثالث
	المؤشرات الكلية	3.77	0.839	75.4	

يتضح من الجدول السابق يتضح أن أكثر الأبعاد توافرا الخاصة بالمواطنة التنظيمية هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول (الإيثار) باستجابة تشير إلى الموافقة التامة وبوسط حسابي قدره (٤.٠٠) وفي الترتيب الثاني جاء (الالتزام العام) باستجابة تشير إلى الموافقة وبوسط حسابي قدره (٣.٨١), وفي الترتيب الثالث (السلوك الحضاري) باستجابة تشير إلى الموافقة وبوسط حسابي قدره (٣.٧٣), وجاء في الترتيب الرابع (الكياسة) باستجابة تشير إلى الموافقة وبوسط حسابي قدره (٣.٧٢), وجاء في الترتيب الأخير (الروح الرياضية) باستجابة تشير إلى الموافقة وبوسط حسابي قدره (٣.٦١).

وبناء على ما سبق, فإن هناك توافر بدرجة مرتفعة لأبعاد المواطنة التنظيمية في وزارة البلدية في دولة قطر, وأن الآراء تتجه نحو الموافقة, حيث أن المتوسط الكلي للأبعاد هو (٣.٧٧), وبنسبة اتفاق بلغت (٧٥.٤%).

## ٢- الإحصاءات الوصفية لمتغير الإبداع التنظيمي.

جدول رقم (٦): المؤشرات الكلية لقياس مدى توافر أبعاد الإبداع التنظيمي.

م	الأبعاد:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	ترتيب الأهمية
١	الإبداع الإداري	٣.٠٠	٠.٨٨٧	٦٠.٠	الرابع
٢	الإبداع التكنولوجي	٣.٦٤	٠.٧٢٦	٧٢.٨	الأول
٣	الإبداع في الخدمة	٣.٥٤	٠.٧٦٩	٧٠.٨	الثاني
٤	الإبداع الإضافي	٣.٢٠	٠.٨١١	٦٤.٠	الثالث
	المؤشرات الكلية	٣.٣٤	٠.٧٩٨	٦٦.٨	

يتضح من الجدول السابق أن أكثر الأبعاد توافرا الخاصة بالإبداع التنظيمي هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (الإبداع التكنولوجي) باستجابة تشير إلى الموافقة وبوسط حسابي قدره (٣.٦٤) ونسبة اتفاق بلغت (٧٢.٨٪)، وفي الترتيب الثاني جاء بعد (الإبداع في الخدمة) باستجابة تشير إلى الموافقة وبوسط حسابي قدره (٣.٥٤) ونسبة اتفاق بلغت (٧٠.٨٪)، وجاء في الترتيب الثالث بعد (الإبداع الإضافي) باستجابة تشير إلى الموافقة وبوسط قدره (٣.٢٠) ونسبة اتفاق بلغت (٦٤٪)، وجاء في الترتيب الرابع والأخير بعد (الإبداع الإداري) باستجابة تشير إلى الموافقة وبوسط قدره (٣.٠٠) ونسبة اتفاق بلغت (٦٠٪). وبناء على ما سبق، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة لأبعاد الإبداع التنظيمي في وزارة البلدية في دولة قطر، وأن الآراء تتجه نحو الموافقة، حيث أن المتوسط الكلي للأبعاد هو (٣.٣٤)، أي بنسبة اتفاق بلغت (٦٦.٨٪).

### ثالث عشر: اختبار صحة فروض الدراسة.

ينص الفرض الرئيسي على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمواطنة التنظيمية على مستوى الإبداع التنظيمي في وزارة البلدية في دولة قطر. فيما يلي مصفوفة الارتباطات والتباين المشترك بين المواطنة التنظيمية وأبعاد الإبداع التنظيمي:

جدول رقم (٧): مصفوفة الارتباط بين المواطنة التنظيمية وأبعاد الإبداع التنظيمي.

المتغيرات	البعد الأول: الإبداع الإداري	البعد الثاني: الإبداع التكنولوجي	البعد الثالث: الإبداع في الخدمة	البعد الرابع: الإبداع الإضافي
البعد الأول: الإيثار	الارتباط r Sig. الدلالة التباين المشترك r <sup>2</sup>	*0.772 0.000 0.595	*0.602 0.000 0.362	*0.743 0.020 0.552
البعد الثاني: القياسية	الارتباط r Sig. الدلالة التباين المشترك r <sup>2</sup>	*0.801 0.000 0.641	*0.823 0.000 0.677	*0.629 0.000 0.395
البعد الثالث: الالتزام العام	الارتباط r Sig. الدلالة التباين المشترك r <sup>2</sup>	*0.723 0.000 0.522	*0.856 0.000 0.732	*0.825 0.000 0.680
البعد الرابع: الروح الرياضية	الارتباط r Sig. الدلالة التباين المشترك r <sup>2</sup>	*0.842 0.005 0.708	*0.871 0.020 0.758	*0.795 0.000 0.632
البعد الخامس: السلوك الحضاري	الارتباط r Sig. الدلالة التباين المشترك r <sup>2</sup>	*0.743 0.000 0.552	*0.702 0.000 0.492	*0.841 0.000 0.707

يتضح من جدول السابق أن هناك علاقة ارتباط طردية جوهرية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين أبعاد المواطنة التنظيمية وأبعاد الإبداع التنظيمي. وأن هناك علاقة ارتباط طردية بين الإيثار وأبعاد الإبداع التنظيمي، وترتيبها من حيث قوة الارتباط: (الإبداع التكنولوجي)، (الإبداع الإداري)، (الإبداع الإضافي)، (الإبداع في الخدمة)، وقيمهم على التوالي: (٠.٨٤٦)، (٠.٧٧٢)، (٠.٧٤٣)، (٠.٦٠٢). وهناك علاقة ارتباط طردية بين القياسية وأبعاد الإبداع التنظيمي، وترتيبها: (الإبداع التكنولوجي)، (الإبداع الإداري)، (الإبداع الإضافي)، (الإبداع في الخدمة)، وقيمهم على التوالي: (٠.٨٢٣)، (٠.٨٠١)، (٠.٦٢٩)، (٠.٦١٤). وهناك علاقة ارتباط طردية بين الالتزام العام وأبعاد الإبداع

التنظيمي، وترتيبها: (الإبداع التكنولوجي)، (الإبداع الإضافي)، (الإبداع الإداري)، (الإبداع في الخدمة)، وقيمهم على التوالي: (٠.٨٥٦)، (٠.٨٢٥)، (٠.٧٢٣)، (٠.٦٨٢). وهناك علاقة ارتباط طردي بين الروح الرياضية وأبعاد الإبداع التنظيمي، وترتيبها: (الإبداع التكنولوجي)، (الإبداع الإداري)، (الإبداع الإضافي)، (الإبداع في الخدمة)، وقيمهم على التوالي: (٠.٨٧١)، (٠.٨٤٢)، (٠.٧٩٥)، (٠.٧٤٤). وهناك علاقة ارتباط طردي بين السلوك الحضاري وأبعاد الإبداع التنظيمي، وترتيبها: (الإبداع الإضافي)، (الإبداع في الخدمة)، (الإبداع الإداري)، (الإبداع التكنولوجي)، وقيمهم على التوالي: (٠.٨٤١)، (٠.٨٠٧)، (٠.٧٤٣)، (٠.٧٠٢).

يوضح الجدول التالي معاملات الانحدار والارتباط الخطي لعلاقة التأثير لأبعاد المواطنة التنظيمية على الإبداع التنظيمي، كما يلي:

جدول رقم (٨): معاملات الانحدار والارتباط الخطي لتأثير المواطنة التنظيمية على

#### الإبداع التنظيمي.

الدلالة Sig	قيمة T	معاملات الانحدار			المتغيرات
		التأثير Beta	الخطأ المعياري Std Error	معامل الانحدار B	
0.000	6.886		1.629	11.429	(Constant)
0.001	1.247	0.475	0.125	0.488	- الإيثار.
0.024	2.306	0.422	0.056	0.516	- الكياسة.
0.003	2.005	0.369	0.042	0.524	- الالتزام العام.
0.000	1.965	0.428	0.037	0.692	- الروح الرياضية.
0.000	1.478	0.317	0.033	0.527	- السلوك الحضاري

\* الدلالة الإحصائية عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ .

يتضح من الجدول السابق وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد المواطنة التنظيمية على الإبداع التنظيمي عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، ويمكن قبول الفرض بصفة عامة، حيث أن: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المواطنة التنظيمية ومستوى الإبداع التنظيمي. وعليه، يمكن اختبار الفروض الفرعية، كما يلي:

١- اختبار الفرض الفرعي الأول.

الذي ينص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمواطنة التنظيمية على الإبداع الإداري بوزارة البلدية في دولة قطر".

جدول رقم (٩): تحليل الانحدار المتعدد لأثر المواطنة التنظيمية على الإبداع الإداري.

القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	المتغيرات المستقلة
0.000	17.017	0.877	(Constant)
0.000	15.641	0.708	- الروح الرياضية.
0.000	14.184	0.641	- الكياسة.
0.000	11.325	0.595	- الإيثار.
0.000	9.414	0.552	- السلوك الحضاري
0.000	8.427	0.522	- الالتزام العام.
القيمة الاحتمالية = sig 0.000		قيمة F=84.51	
معامل التحديد المعدل = 0.658		معامل الارتباط=0.814	

\* الدلالة الإحصائية عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ .

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise يتبين ما يلي:

- أن قيمة اختبار  $F=84.51$  أكبر من القيمة الحرجة  $1.45$  بدرجات حرية  $(4, 6)$ ، وأن القيمة الاحتمالية  $(0.000)$  أقل من  $0.05$  مما يعني ملائمة النموذج والبيانات للانحدار الخطي وأن العلاقة خطية بين المتغيرات.
- أن هناك ارتباط طردي قوي بين أبعاد المواطنة التنظيمية والإبداع الإداري حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون  $(0.814)$ . ومعامل التحديد المعدل  $= 0.658$ ، وهذا يعني أن  $65.8\%$  من التغير في الإبداع الإداري (كأحد أبعاد المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية  $34.2\%$  قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على الإبداع الإداري.

- أن جميع أبعاد المواطنة التنظيمية مؤثرة بشكل جوهري على الإبداع الإداري" وعليه، يمكن قبول الفرض، حيث أن: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمواطنة التنظيمية على الإبداع الإداري بوزارة البلدية في دولة قطر.

٢- اختبار الفرض الفرعي الثاني.

الذي ينص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمواطنة التنظيمية على

الإبداع التكنولوجي بوزارة البلدية في دولة قطر".

جدول رقم (١٠): تحليل الانحدار المتعدد لأثر المواطنة التنظيمية على الإبداع التكنولوجي

القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	المتغيرات المستقلة
0.000	22.701	0.645	(Constant)
0.000	17.634	0.758	- الروح الرياضية.
0.000	11.396	0.732	- الالتزام العام.
0.000	6.208	0.677	- الكياسة.
0.000	3.137	0.492	- السلوك الحضاري
0.000	2.441	0.362	- الإيثار.
القيمة الاحتمالية sig = 0.000		قيمة F=98.472	
معامل التحديد المعدل = 0.598		معامل الارتباط=0.775	

\* الدلالة الإحصائية عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ .

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise يتبين ما يلي:

- أن قيمة اختبار  $F=98.472$  أكبر من القيمة الحرجة  $1.45$  بدرجات حرية  $(4, 6)$  وأن القيمة الاحتمالية  $(0.000)$  أقل من  $0.05$  مما يعني ملائمة النموذج والبيانات للانحدار الخطي وأن العلاقة خطية بين المتغيرات.
- أن هناك ارتباط طردي قوي بين أبعاد المواطنة التنظيمية والإبداع التكنولوجي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون  $(0.775)$ . ومعامل التحديد المعدل =

٠.٥٩٨، وهذا يعني أن ٥٩.٨٪ من التغيير في الإبداع التكنولوجي (كأحد أبعاد المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية ٤٠.٢٪ قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على الإبداع التكنولوجي.

- أن جميع أبعاد المواطنة التنظيمية مؤثرة بشكل جوهري على الإبداع التكنولوجي " وعليه، يمكن قبول الفرض، حيث أن: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمواطنة التنظيمية على الإبداع التكنولوجي بوزارة البلدية في دولة قطر.

٣- اختبار الفرض الفرعي الثالث.

الذي ينص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمواطنة التنظيمية على الإبداع في الخدمة بوزارة البلدية في دولة قطر".

جدول رقم (١١): تحليل الانحدار المتعدد لأثر المواطنة التنظيمية على الإبداع في الخدمة.

القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	المتغيرات المستقلة
0.000	22.55	1.187	(Constant)
0.000	20.819	0.707	- السلوك الحضاري
0.000	17.145	0.680	- الالتزام العام.
0.000	11.656	0.632	- الروح الرياضية.
0.000	9.819	0.552	- الإيثار.
0.000	1.624	0.395	- الكياسة.
القيمة الاحتمالية sig = 0.000		قيمة F=141.179	
معامل التحديد المعدل = 0.585		معامل الارتباط=0.767	

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise يتبين ما يلي:

- أن قيمة اختبار F=141.179 أكبر من القيمة الحرجة ١.٤٥ بدرجات حرية (٤٠٦)، وأن القيمة الاحتمالية (٠.٠٠٠) أقل من ٠.٠٥ مما يعني ملائمة النموذج والبيانات للانحدار الخطي وأن العلاقة خطية بين المتغيرات.

- أن هناك ارتباط طردي قوي بين أبعاد المواطنة التنظيمية والإبداع في الخدمة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (٠.٧٦٧). ومعامل التحديد المعدل = ٠.٥٨٥، وهذا يعني أن ٥٨.٥% من التغيير في الإبداع في الخدمة (كأحد أبعاد المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية ٤١.٥% قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على الإبداع في الخدمة.
- أن جميع أبعاد المواطنة التنظيمية مؤثرة بشكل جوهري على الإبداع في الخدمة" وعليه، يمكن قبول الفرض، حيث أن: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمواطنة التنظيمية على الإبداع في الخدمة بوزارة البلدية في دولة قطر.
- ٤- اختبار الفرض الفرعي الرابع.

الذي ينص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمواطنة التنظيمية على الإبداع الإضافي بوزارة البلدية في دولة قطر".

جدول رقم (١٢): تحليل الانحدار المتعدد لأثر المواطنة التنظيمية على الإبداع الإضافي.

القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	المتغيرات المستقلة
0.000	17.457	2.944	(Constant)
0.000	16.854	0.715	- الإيثار.
0.000	11.217	0.651	- السلوك الحضاري
0.000	9.217	0.553	- الروح الرياضية.
0.000	5.917	0.465	- الالتزام العام.
0.000	4.541	0.376	- الكياسة.
0.000 = Sig. القيمة الاحتمالية		قيمة F=117.15	
معامل التحديد المعدل = 0.485		معامل الارتباط=0.698	

- من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise يمكن استنتاج ما يلي:
- أن قيمة اختبار F=117.15 أكبر من القيمة الحرجة ١.٤٥ بدرجات حرية (٤٠٦)، وأن القيمة الاحتمالية (٠.٠٠٠) أقل من ٠.٠٠٥ مما يعني ملائمة النموذج والبيانات للانحدار الخطي وأن العلاقة خطية بين المتغيرات. وأن



هناك ارتباط طردي قوي بين أبعاد المواطنة التنظيمية والإبداع في الخدمة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (٠.٦٩٨). ومعامل التحديد المعدل = ٠.٤٨٥، وهذا يعني أن ٤٨.٥% من التغيير في الإبداع الإضافي (كأحد أبعاد المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية ٥١.٥% قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على الإبداع الإضافي.

- أن جميع أبعاد المواطنة التنظيمية مؤثرة بشكل جوهري على الإبداع الإضافي" وعليه، يمكن قبول الفرض، حيث أن: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمواطنة التنظيمية على الإبداع الإضافي بوزارة البلدية في دولة قطر.

#### رابع عشر: النتائج والتوصيات

توصلت الباحثة إلى عدة نتائج يمكن أن تسهم في حل مشكلة البحث والإجابة عن تساؤلاته واختبار فروضه، والتي تتلخص فيما يلي:

**بالنسبة لأبعاد المواطنة التنظيمية:** توصل البحث إلى أن هناك اهتمام بدرجة مرتفعة بالمواطنة التنظيمية في وزارة البلدية في دولة قطر، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة، وأن غالبية الآراء تتجه نحو الموافقة. وقد تبين أن ترتيب الأبعاد من حيث قوة التوافر هي على الترتيب: في الترتيب الأول بعد (الإيثار)، وفي الترتيب الثاني بعد (الالتزام العام)، وفي الترتيب الثالث بعد (السلوك الحضاري)، وفي الترتيب الرابع بعد (الكياسة)، وفي الترتيب الأخير بعد (الروح الرياضية).

**وتعود هذه النتيجة إلى أن الموظفين على استعداد لتقديم المساعدة والنصح لزملائهم الجدد حتى وإن لم يكن ذلك مطلوباً منهم، أن الموظفين يتبادلون الخبرات مع زملائهم في العمل، وأن الموظفين يحترمون التعليمات المعمول بها بالوزارة، كما يؤدي الموظفون مهامهم بدون المبالغة في تضخيم مشاكل العمل، كما يتبع الموظفون إجراءات الوزارة بدقة.**

**بالنسبة لمستوى الإبداع التنظيمي:** توصل البحث إلى أن هناك توافر بدرجة مرتفعة لأبعاد الإبداع التنظيمي في وزارة البلدية في دولة قطر، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة، وأن الآراء تتجه نحو الموافقة. وأن ترتيب الأبعاد من حيث قوة التوافر هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (الإبداع التكنولوجي)، وفي الترتيب الثاني جاء بعد (الإبداع في الخدمة)، وجاء في الترتيب الثالث بعد (الإبداع الإضافي)، وجاء في الترتيب الأخير بعد (الإبداع الإداري).

وتعود هذه النتيجة إلى أنه يعمل القادة بالوزارة على تعزيز الثقة لدى الموظفين لتشجيعهم على الإبداع، توفر قيادات الوزارة بيئة مشجعة ومناخ مناسب لدعم الإبداع، ويتم تعيين الموظفين المبدعين في المناصب القيادية. وتهتم الوزارة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات كجزء من عملية التطوير التنظيمي الشامل، ويتم تزويد المكاتب بأحدث الأجهزة التي تمكن الموظفين من إنجاز المهام. وتستخدم الوزارة التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمات، ويتم تبسيط كافة إجراءات الحصول على الخدمات لتفادي أي صعوبات تواجه طالب الخدمة، وتهتم قيادات الوزارة بآراء الجمهور في بناء الأفكار الجديدة. تعمل قيادات الوزارة على تقديم حلولاً ذكية غير نمطية للمشكلات المعقدة، ويتم القيام بإجراء بحوث التطوير للمساعدة على توليد الأفكار، وتعد القيادات اجتماعات دورية لمناقشة الأفكار الجديدة.

**بالنسبة لأثر المواطنة التنظيمية على الإبداع التنظيمي:** توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط طردي بين جميع أبعاد متغير المواطنة التنظيمية، ومستوى الإبداع التنظيمي، وأن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) لأبعاد المواطنة التنظيمية على مستوى الإبداع التنظيمي بوزارة البلدية بدولة قطر. في ضوء النتائج السابقة، يمكن للباحثة، تقديم التوصيات التالية:

**جدول رقم (١٣): التوصيات والمقترحات المرتبطة بدعم وتعزيز مواطن القوة في المواطنة التنظيمية و مستوى الإبداع التنظيمي.**

النتيجة	التوصية المرتبطة بها	جهة التنفيذ	الموارد اللازمة
هناك توافر بدرجة مرتفعة جدا للإيثار	- أن يساهم الجميع في الأعمال التطوعية التي تحسن من صورة الوزارة. - أن تكون طبيعة العلاقة بين الموظفين قائمة على أساس التعاون والمشاركة وتشجيع العمل الجماعي.	الإدارة العليا وجميع الموظفين	الموارد البشرية
هناك توافر بدرجة مرتفعة للكياسة	- أن تركز الوزارة في التعامل مع الموظفين لديها على المواهب الحقيقية للفرد وليس على سنوات الخبرة التي قضاها في الوزارة.	الإدارة العليا	الموارد البشرية
هناك توافر بدرجة مرتفعة للالتزام العام	- أن يتم إعطاء الموظفين كافة الصلاحيات مع المسؤوليات الكاملة عن النتائج المحققة. - تنمية القدرة لدى الموظفين على المحافظة على الوقت واستغلاله بشكل فعال. - العمل على أن يتم وضع الفرد العامل ذو الموهبة والخبرة المناسبة في المكان المناسب.	الإدارة العليا وجميع الموظفين بالمستويات المختلفة	الموارد البشرية
هناك توافر بدرجة مرتفعة للروح الرياضية	- أن يتم تقدير جهود الموظفين بالأسلوب الملائم. - أن يتم دعم ومساندة الموظفين المبدعين لتحقيق أهدافهم وطموحاتهم الشخصية. - أن تهتم الوزارة بتكوين قاعدة لرأس المال البشري أساسه الموظفين ذوي المواهب المتميزة من جميع القطاعات والتخصصات على مستوى الوزارة.	الإدارة العليا	الموارد البشرية
هناك توافر بدرجة مرتفعة للسلوك الحضاري	أن يحرص الموظفون على الالتزام بأوقات الحضور والانصراف وعدم الغياب إلا لظروف طارئة. أن يسعى الموظفون لإنجاز عملهم بشكل مبكر عما هو محدد. أن يتبع الموظفون إجراءات الوزارة بدقة. أن يحافظ الموظفون على ممتلكات الوزارة.	الإدارة العليا وجميع الموظفين	الموارد البشرية
هناك توافر بدرجة مرتفعة للإبداع الإداري	- أن توفر الوزارة بيئة مشجعة ومناخ مناسب لدعم الإبداع. - أن تستفيد الوزارة من مبادرات الموظفين الموهوبين ذوي الأفكار الإبداعية والابتكارية وتعمل على تطبيقها ودعمها. - أن تتبنى قيادات الوزارة نظام حوافز ومكافآت مناسب لتشجيع الموظفين الموهوبين والمبدعين على الابتكار والتميز.	الإدارة العليا وجميع القيادات بالمالية	الموارد البشرية الموارد المالية
هناك توافر بدرجة مرتفعة للإبداع التكنولوجي	- أن تستخدم الوزارة أدوات إلكترونية مثل الإنترنت الداخلي والخارجي في مشاركة ونقل المعرفة. - أن يتم تشجيع الموظفين على استخدام برامج تكنولوجيا المعلومات في إنجاز عملهم. - أن يتم تطوير وتحديث الأجهزة والأنظمة والبرامج بصسفة مستمرة بما	الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية	الموارد البشرية والأجهزة والحاسبات والبرامج

النتيجة	التوصية المرتبطة بها	جهة التنفيذ	الموارد اللازمة
	يتوافق مع التغيرات المحيطة.	المعلومات	التكنولوجية
هناك توافر بدرجة مرتفعة للإبداع في الخدمة	- أن تتبنى الوزارة آراء ومقترحات العملاء في تقديم خدمات جديدة وتطوير الخدمات الحالية. - تبسيط كافة إجراءات الحصول على الخدمات لتفادي أي صعوبات أو مشاكل تواجه طالب الخدمة أو المنتفعين منها.	الإدارة العليا وخدمة العملاء	الموارد البشرية
توصلت الدراسة إلى أن هناك توافر بدرجة مرتفعة للإبداع الإضافي	- إعداد وتنفيذ برامج تدريبية لدعم التغيير والتطوير وتنمية القدرات الإبداعية لكافة العاملين. - القيام بإجراء بحوث التطوير للمساعدة على توليد الأفكار والابتكار والإبداع. - العمل على أن يتم توفير نظام فعال لتقييم الأداء بالوزارة بما يعمل على تشجيع وتحفيز الموظفين المبدعين في تنمية وتطوير الأداء.	الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية	الموارد البشرية التكنولوجية

## المراجع

- (i) Kizilos, Mark a., Cummings, Chailin, Cummings, Thomas G., (2013), "How High- Involvement Work Process Increase Organization Performance: The Role of Organizational Citizenship Behavior", **The Journal of Applied Behavioral Science**, Vol. 49, No. 4, P. 413-436.
- (ii) القحطاني، عبد السلام شايح، (٢٠١٤)، "سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
- (iii) Chang, Y., Lin, H., Chien, Y.& Yen, W., (2018), "Effects of creative components and creative behavior on design creativity", **Thinking Skills and Creativity**, Vol. 29, pp. 23- 31.
- (iv) الدهراوي، مصطفى عبداللطيف، (٢٠١٨)، "أثر القيادة الأخلاقية على المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على الإدارة المالية بهيئة قناة السويس"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.

- (v) Montani, F., & Véronique, D., (2010), "Unravelling the relationship between role overload and organizational citizenship behavior: A test of mediating and moderating effects", **European Management Journal**, Vol. (36), No. (6), PP. 757-768.
- (vi) Ribeiro, N., Duarte, A.P. & Filipe, R. (2018), "How authentic leadership promotes individual performance: Mediating role of organizational citizenship behavior and creativity", **International Journal of Productivity and Performance Management**, Vol. 67 No. 9, pp. 1585-1607.
- (vii) الدهراوي, مصطفى عبداللطيف, مرجع سبق ذكره.
- (viii) Chang, Y., Lin, H., Chien, Y.& Yen, W., OP. Cit., pp. 23- 31.
- (ix) إسماعيل, سها صلاح, (٢٠١٤), "أثر الخصائص الريادية في تحقيق الأداء الإبداعي والقدرة التنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية", **مجلة البحوث المالية والتجارية**, كلية التجارة, جامعة بورسعيد, العدد (٣), مصر, ص: ٣٢٦ - ٣٧٥.
- (x) عربي, محمود كمال, (٢٠١٦), " تنمية القدرات الإبداعية كمدخل لتحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية: دراسة ميدانية على جامعات جنوب مصر ", **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة**, كلية التجارة, جامعة عين شمس, العدد (١), مصر, ص ٣٥٣ - ٣٨١.
- (xi) Chang, Y., Lin, H., Chien, Y.& Yen, W., OP. Cit., pp. 23- 31.
- (xii) Cheung M. & Wong, C., (2010), "Transformational leadership, leader support and employee creativity", **leadership and Organization Development Journal**, Vol. 32, No. (1).
- (xiii) Ruiz, J., (2014), "Marketing Capability, Entrepreneurship and Organizational Innovation in hotel sector", **ECORFAN Journal**, Vol. 5, No. 12, pp. 2109- 2118.
- (xiv) Dubey, P., Pathak, A.K. and Sahu, K.K. (2022), "Analysing workplace spirituality as a mediator in the link between job satisfaction and organizational citizenship behavior", **Management Matters**, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/MANM-12-2021-0003>.

- (xv) Meng, X., Chan, A. & Fang, Y., (2021), "Effects of Individual and Organizational Factors on Safety Consciousness and Safety Citizenship behavior of Construction Employees: A comparative study between Hong Kong and Mainland China", **Safety Science**, Vol. 135, Article 105116.
- (xvi) Tefera, C., & Hunsaker, W.(2020), "Intangible assets and organizational citizenship behavior: A conceptual model", **Heliyon**, Vol. (6), No. (7), Article e04497.
- (xvii) Chen, Xiayu, Shaobo, Wei, & Ronald, E. Rice, (2020), "Integrating the Bright and Dark Sides of Communication Visibility for Knowledge Management and Creativity: The moderating role of regulatory focus", **Computers in Human Behavior**, Vol. (111), Article 106421.
- (xviii) Vasconcellos, S., Garrido, I., & Parente, R., (2019), "Organizational Creativity as a crucial resource for building international business competence", **International Business Review**, Vol. 28, No. 3, pp. 438-449.
- (xix) Ribeiro, N., Duarte, A.P. & Filipe, R. OP. Cit., pp. 1585-1607.
- (xx) الدهراوي, مصطفى عبداللطيف, مرجع سبق ذكره.
- (xxi) عربي, محمود كمال, مرجع سبق ذكره, ص ٣٥٣-٣٨١.
- (xxii) دنيال, جوني, (٢٠١٥), "أساسيات اختيار العينة في البحوث العلمية", ترجمة: طارق عبد الرحمن, مركز البحوث, معهد الإدارة العامة, القاهرة, مصر.