

[نموذج مقترح للعلاقة بين الجينات التنظيمية والسلوك الابتكاري لدى العاملين بكليات عذرة الأهلية]

إعداد الباحثة:

أ.م.د/ نهال البيلي صبح

الأستاذ المشارك بكلية الدراسات الإنسانية والإدارية – كليات عذرة الأهلية

مستخلص البحث:

يهدف البحث إلى اقتراح نموذج مقترح للعلاقة بين الجينات التنظيمية والسلوك الابتكاري لدى العاملين بكليات عذرة الأهلية ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي كأحد أنماطه لمناسبتها لطبيعة البحث، واشتمل مجتمع البحث على جميع العاملين من الهيئة الإدارية بكليات عذرة الأهلية والبالغ عددهم (140) عاملاً من منسوبي ومنسوبات كليات عذرة الأهلية " حصر شامل " ، ومن ثم قامت الباحثة باختيار عينة التقنين عشوائياً ومن خارج عينة البحث الأساسية وقوامها (30) من العاملين بالهيئة الإدارية بكليات عذرة الأهلية بنسبة 21% ، وتم استبعاد (10) منهم لعدم إكمال تعبئة الإستبانة ، ليصبح قوام عينة التقنين (20) بنسبة 14% ، وبذلك أصبحت عينة البحث الأساسية تشمل على (110) من العاملين بالهيئة الإدارية بكليات عذرة الأهلية بنسبة 79% ، واستخدمت الباحثة استمارتين للاستبيان " من تصميمها " كأدوات لجمع البيانات ، وكانت أهم النتائج تصميم نموذج يوضح العلاقة بين الجينات التنظيمية والسلوك الابتكاري لدى العاملين بكليات عذرة الأهلية.

Abstract:

The research aims to propose a proposed model for the relationship between organizational genes and innovative behavior among the employees of Onaizah private colleges. And the employees of Onaizah private colleges "a comprehensive inventory", and then the researcher chose the legalization sample randomly and from outside the basic research sample and it consisted of (30) employees of the administrative board of Onaizah private colleges at a rate of 21%, and (10) of them were excluded because the questionnaire was not completed, to become the strength of The legalization sample (20) by 14%, and thus the basic research sample includes (110) employees of the administrative body of the Unaizah Private Colleges, at a rate of 79%, The researcher used two questionnaires "designed by her" as tools for data collection, and the most important results were to design a model that shows the relationship between regulatory genes and the innovative behavior of workers in Unaizah Private Colleges.

المقدمة:

شهدت السنوات الأخيرة رؤية جديدة للمؤسسات قائمة على مفهوم Organizational DNA وأول من استخدم هذا المصطلح هو شركة Booz Allen Hamibton للاستشارات الإدارية في الولايات المتحدة الأمريكية وقد عرفت تلك الشركة الجينات التنظيمية بأنه " مصطلح يوضح العوامل الأساسية التي تحدد شخصية المنظمة وتساعد في شرح أدائها ". وذلك من أجل تحقيق هدف مشترك وإستراتيجية مشتركة، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال الابتكار والإبداع في مجال العمل الإداري بصفة عامة ، فلم يعد مرضياً أداء الأعمال في المؤسسات على اختلاف أنماطها وأنواعها بالطرق الروتينية التقليدية وإنما ينبغي أن تطور من نفسها باستمرار وتبحث عن التجديد والتغيير للأفضل حتى تكون مؤسسة خلاقة ومبدعة.

ولقد أثار موضوع الجينات التنظيمية في السنوات الأخيرة اهتمام الباحثين والدارسين في جميع مجالات الإدارة، وذلك لما له من أهمية كبيرة في التأثير على سلوك العاملين ورضاهم الوظيفي ومن ثم التأثير في أداء المنظمة ونجاحها في تحقيق أهدافها، فمنذ أكثر من خمسين عاما نشرت دورية علمية مقالا بقلم كلا من (Crick & Watson) يصفان فيه نموذج تركيب الحمض النووي DNA (deoxyribonucleic acid) الذي تمكنا من اكتشافه وأطلقنا عليه " سر الحياة " وقد أدى هذا الاكتشاف إلى ثورة علمية بسبب وجود ثلاثة مليارات شفرة وراثية في DNA. (10: 5)

وحيث أن الجينات البشرية هي التي تنقل الأوامر إلى كل مكونات الخلية ليكتب لها البقاء والحفاظ على خصائصها، فإن هذا الدور تلعبه الإدارة في كل مستويات المنظمة حيث تتحمل مسؤولية بقاء واستمرار وتميز المنظمة في بيئتها وهذا ما يسمى بالجينات التنظيمية للمنظمة، فالفرق الوحيد أن حياة الإنسان تنتهي بالموت أما المنظمة فيمكن أن يكتب لها الخلود في دنيا الأعمال إذا كانت جيناتها (مديرها) وكروموسوماتها (أنظمتها) قادرة على التحول إلى الأفضل في إطار بيئتها ومناخها التنظيمي. (2)

ويتفق (Dos, 2002)، (Barnes, 2008) أن الجينات التنظيمية عبارة عن قاعدة بيانات مرنة يمكن لأي فرد اجتيازها عندما يكون لديه معلومات عن المنظمة، الهيكل التنظيمي والإجراءات، والتعيينات والترقيات، شكل القيادة، عمليات التخطيط، قياس الأداء، السلطات الرسمية وغير الرسمية، تنظيم التقارير، العلاقات بين الأقسام، القيم الأساسية داخل المنظمة حيث أن المنظمات ذات الأداء العالي هي التي تشكل الجينات التنظيمية الجيدة والتي تتكون عندما يكون هناك إدراك ووعي وتصور للمنظمة، فتلك الجينات تمكن كل فرد من فهم ما هي المهام داخل المنظمة فهي عبارة عن نظام من الرموز والكلمات والقوانين تعطي معاني معينة ومختصرة من خلال مجموعة من العناصر وذلك لتحديد شخصية المنظمة وشرح أدائها. (31: 89) ، (29: 66)

ويعرف " ايفانوف سيرجي Ivanov , Sergey (2013)) الجينات التنظيمية بأنها الهيكل الديناميكي لأي منظمة، فهي تتكون من الأدوار، العلاقات، والتشابكات التي تمثل ديناميكية المنظمة سواء كانت داخل المنظمة أو خارجها، وانه عند اكتشاف الجينات التنظيمية للمنظمة فيمكن تحريك المنظمة في أي اتجاه بواسطة تغيير جيناتها التنظيمية. (34)

ويري أشتيوي (2013) أن ال DNA تعتبر وسيلة لتخزين المعلومات الموروثة والمتقدمة بشكل تراكمي على مستوى طويل الأجل يتعلق بمرحلة تكوين النواة الأولى لفكرة وجود المنظمة، ويمكن تقسيم العناصر المكونة لل DNA إلى عنصرين وهما:

1- الموروثات المادية: وتشمل المباني والميكنة والأثاث والسيارات والأرض ورأس المال العامل ووسائل انجاز المهام الوظيفية.

2- الموروثات المعنوية: وتشمل أنظمة وقوانين العمل والثقافة التنظيمية (الدين، العادات، التقاليد، الرموز) والبيئة

التنظيمية (الإضاءة، الحرارة، الضوضاء، عدد ساعات العمل) والمناخ التنظيمي (القيم الإدارية، الأحوال الاقتصادية، نمط

القيادة، الهيكل التنظيمي، خصائص العاملين، حجم المنظمة، طبيعة العمل، مشاركة العاملين للاتحادات العمالية). (19)

بينما يرى " جون بارنيس " John Barnes (2008)) أن الجينات التنظيمية تشمل كل ما يدور في المنظمة من السياسات والإجراءات، التعيينات والترقيات وشكل القيادة، عمليات التخطيط، وقياس الأداء، السلطات الرسمية وغير الرسمية، تنظيم التقارير والعلاقات بين الأقسام، والقيم الأساسية داخل المنظمة. (29: 117)

و تعرفها " شاهيستا السعيد لبد" (2015) بأنها عملية تفردية وسمة وميزة داخل المنظمة لا يمكن تكرارها بسهولة وأن إدراك وفهم واكتشاف تلك التفردية داخل المنظمة يكون بواسطة معرفة القيم الأساسية والخدمات التي تقدم للأفراد خارج المنظمة (7).

بينما تعرفها الباحثة " نهال البيلي صبح " (2017) بأنها كل ما تتميز وتنفرد بت المنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى وذلك من خلال المشاركة في اتخاذ القرار والمعلومات والمحفزات والهيكل التنظيمي. (27)

ويؤكد (Flumerfelt, 2008) على أن تعلم المنظمة من العناصر المهمة التي تشكل الجينات التنظيمية للمنظمة من خلال اكتساب الخبرات المستمرة والمعلومات التي تتعلق بالعمليات والأخلاقيات داخل المنظمة مما يساهم في تطوير المنظمة والارتقاء بمستوى أدائها إلى الأفضل. (32: 102)

بينما يري (Neilson et al, 2010) أن أول خطوة لحل أي اختلال وظيفي داخل المنظمة هو فهم سمات وخصائص المنظمة التي تحدد سلوك الأفراد وتؤثر على أداء الأعمال وذلك عن طريق استخدام مفهوم الجينات التنظيمية والذي يضع مجموعة من الإرشادات الدقيقة المطلوبة لخلق منظمة فريدة، ويمكن حصرها في أربعة قواعد أساسية وهي (حقوق اتخاذ القرار – المحفزات – المعلومات – الهيكل التنظيمي). (37: 17)

ويؤكد لويسيانا Louisiana (2013) أنه يمكن تحليل الجينات التنظيمية للمنظمة من خلال ثلاثة عناصر وهي الرؤية المستقبلية للمنظمة Vision، المهام وهي ماذا تنجز المنظمة والى من تنجز أهدافها Mission، فلسفة المنظمة وهي القيم الأساسية التي تقود المنظمة إلى تحقيق أهدافها ومهامها، حيث أن الجينات التنظيمية ليست مجرد اسم أو شعار للمنظمة وإنما هي خليط من المهارات، الخبرات، الاتجاهات، المعلومات التي تحدد القدرة على خلق القيمة في سوق العمل. (36)

ويعرف الابتكار بأنه إحداث تغيير في شئ موجود فعلا بواسطة تقديم شئ جديد قد يضيف قيمة الى المستهلك والمشاركة في إدارة المعرفة بالمنظمة، وكما عرفت الأمم المتحدة 2006 الابتكار الإداري في القطاع العام بأنه " قيام المؤسسات العامة بوضع تصاميم جديدة لسياسات وإجراءات عمل موحدة جديدة لمعالجة المشاكل المتعلقة بالسياسات العمومية وإيجاد الحلول الإبداعية لها. (264:5)(12:82)

ويعرف كلا من " علي فلاح الزغي ، ماجد عبد العزيز الجريزي " (2007) الابتكار بأنه العملية التي تتضمن الإحساس بالمشكلات ، ثم تحديد بعض الأفكار ووضع الفروض التي تعالج هذه المشكلات واختبار مدى صحة أو خطأ هذه الفروض وتوصيل النتائج إلى آخرين . (42:13)

وتحتل الإدارات المتنوعة بكليات عينة الأهلية أهمية بالغة ، ولذلك تسعى لتحقيق أهدافها من خلال التطوير المستمر في التنظيم الإداري والوسائل والأساليب الإدارية المتبعة مما يؤثر على سلوك العاملين وبالتالي يؤثر على مسيرة أداء الإدارة سلباً أو إيجاباً، حيث يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر المؤثرة في إنتاجية العمل ولكي تتوفر لديه القدرة على الإبداع والابتكار في أداء عمله فلا بد أن تتوفر لديه عناصر الجينات التنظيمية المتمثلة في حق المشاركة في اتخاذ القرار، وتوافر المعلومات، والحصول على المحفزات، والتمتع بهيكل تنظيمي جيد والتي تعد وسيلة جاذبة يسعي رؤساء العمل إلى توفيرها لكي يبتوا في نفوس العاملين القيم والمثل وأنماط السلوك الإيجابي الابتكاري التي تجعلهم يشعرون بالرضا عن عملهم مما يؤثر بشكل واضح على مستوى الطموح والإنتاجية والأداء.

مشكلة البحث وأهميته:

يعتمد نجاح أو فشل المنظمات الآن في العمل على التطبيق وأسلوب التنفيذ داخل المنظمة، والذي يعني ربط الأهداف بالنتائج، فعندما يكون هناك مشكلة في انجاز المهام فيجب النظر إلى القرارات داخل المنظمة decision right، المحفزات المقدمة للعاملين motivation، المعلومات الموجودة داخل المنظمة information، وهيكل المنظمة structure حتى تتمكن من معرفة ما هي المشكلة داخل المنظمة، وتشكل تلك العناصر الأربعة الكيان الأساسي للجينات التنظيمية DNA Organizational .

وهذا ما أكدته شركة Booz Allen Hamibton عام 2002 عندما قامت باستقصاء دولي شمل 100 دولة و24 قطاعا و10 إدارات مختلفة و8 أقسام وبعض البيانات المرتبطة بالقيادات والمستويات الإدارية المختلفة داخل كل شركة، حيث قامت بتوزيع حوالي 30000 استمارة استقصاء خاصة بالحمض النووي للمؤسسة حيث جاءت النتائج بأن لكل منظمة خصائصها الفريدة التي تجعلها مختلفة عن غيرها من المنظمات حتى التي تعمل معها في نفس المجال. (13:28)

وبناء على ذلك قام كلا (Gary, Prose) نظرا لخبرتهما في مجال الاستشارات الإدارية في شركة Booz Allen Hamibton والتي تصل إلى خمسين عاما، إلى محاولة معرفة تلك الخصائص التي تمثل الحمض النووي للمنظمات والتي أمكن حصرها في أربعة متغيرات وهي حقوق اتخاذ القرار، المحفزات، المعلومات، الهيكل التنظيمي. (33)

والتي ينبغي توافرها بشكل متكامل حتى تؤثر تأثيرا ايجابيا على قدرات العاملين الابتكارية، وهذا يتفق مع نتائج العديد من الدراسات ومنها (استشير scheier (2012) (38)، (ذهوي ومونتورو Zhou, Montoro (2011) (39)، (دبريل وآخرون Dibrell, el al (2008) (30)، (Lam,Alice (2011) (35)، (شاهيستا السعيد لبد (2015) (7).

ولكن لا يوجد أي دراسة تم إجرائها بكليات عينة الأهلية خاصة وجامعة القصيم عامة تتعلق بموضوع الجينات التنظيمية، ولذلك قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية على عينة ممثلة لمجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية وقوامها (20) من العاملين من أعضاء الهيئة الإدارية بكليات عينة الأهلية بمستوياتهم الإدارية المختلفة، وذلك بطرح بعض الأسئلة مرفق رقم (1)، بهدف التعرف على تأثير الجينات التنظيمية على السلوك الابتكاري لديهم، وقد جاءت نتيجة الدراسة الاستطلاعية بأن (100%) من آراء العاملين بالكليات ليس لديهم خلفية عن ماهية أو مفهوم الجينات التنظيمية، حيث اتفق نسبة (85%) من آراء العينة على أنهم لا يشاركون بشكل واضح في وضع الأهداف واتخاذ القرارات الخاصة بإدارة العمل، كما اتفق نسبة (95%) من آراء العينة على أنه لا يتم تحفيزهم عندما يتم انجاز الأعمال بشكل جيد، كما اتفق نسبة (100%) من آراء العينة على ضرورة توافر المعلومات اللازمة لأداء

العمل بشكل صحيح ومن ثم تحقيق الأهداف المطلوبة، كما اتفق نسبة (80%) من آراء العينة على أن الهيكل التنظيمي لا يتناسب مع طبيعة العمل بمختلف الإدارات داخل الكليات حيث أن عدد العاملين بكل إدارة لا يتناسب مع المهام المطلوب إنجازها فهناك إدارات أعداد العاملين بها قليل وأخرى بها عدد كبير من العاملين وللأسف يتم توزيعهم على الإدارات التي تعاني من عجز في العمالة وبالتالي تتفاقم المشكلة نظرا لتداخل الاختصاصات حيث يكلف العاملين بإنجاز مهام لا تتفق مع تخصصاتهم وإن تم إنجازها فلن تتحقق الأهداف بشكل مرضي وبالتالي ليس هناك ما يدفعهم للابتكار في العمل.

وهذا ما دعي الباحثة للقيام بهذا البحث للتعرف على العلاقة بين الجينات التنظيمية من " مشاركة في اتخاذ القرارات، تحفيز، معلومات، هيكل تنظيمي " والسلوك الابتكاري لدى العاملين بكليات عينة الأهلية .

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى إقتراح نموذج للعلاقة بين الجينات التنظيمية و السلوك الابتكاري لدى العاملين بكليات عينة الأهلية وذلك من خلال:-

- 1- التعرف على استجابات العاملين بكليات عينة الأهلية في محاور استبيان الجينات التنظيمية (حقوق اتخاذ القرار –المحفزات- المعلومات – الهيكل التنظيمي).
- 2- التعرف على استجابات العاملين بكليات عينة الأهلية في استبيان السلوك الابتكاري.
- 3- التعرف على الفروق بين استجابات العاملين بوحدة وإدارات كليات عينة الأهلية في محاور استبيان الجينات التنظيمية .
- 4- التعرف على الفروق بين استجابات العاملين بوحدة وإدارات كليات عينة الأهلية في محاور استبيان السلوك الابتكاري .
- 5- التعرف على المؤشرات المساهمة للجينات التنظيمية على السلوك الابتكاري للعاملين بكليات عينة الأهلية.

تساؤلات البحث:

- 1- ما هي استجابات العاملين بكليات عينة الأهلية في محاور استبيان الجينات التنظيمية (حقوق اتخاذ القرار –المحفزات- المعلومات – الهيكل التنظيمي) ؟
- 2- ما هي استجابات العاملين بكليات عينة الأهلية في استبيان السلوك الابتكاري ؟
- 3- ما هي الفروق بين استجابات العاملين بوحدة وإدارات كليات عينة الأهلية في محاور استبيان الجينات التنظيمية ؟
- 4- ما هي الفروق بين استجابات العاملين بوحدة وإدارات كليات عينة الأهلية في محاور استبيان السلوك الابتكاري ؟
- 5- ما هي نسب المؤشرات المساهمة للجينات التنظيمية على السلوك الابتكاري لدى العاملين بكليات عينة الأهلية ؟
- 6- ما هو النموذج المقترح للعلاقة بين الجينات التنظيمية والسلوك الابتكاري لدى العاملين بكليات عينة الأهلية ؟

مصطلحات البحث:

الجينات التنظيمية Organizational DNA:

الجينات التنظيمية هي كل ما تتميز وتنفرد به المنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى وذلك من خلال المشاركة في اتخاذ القرار والمعلومات والمحفزات والهيكل التنظيمي. (تعريف إجرائي)

إجراءات البحث:

منهج البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالسلوب المسحي كأحد أنماطه لمناسبتها لطبيعة البحث.

مجتمع البحث:

يشتمل البحث على جميع العاملين من الهيئة الإدارية بكليات عينة الأهلية والبالغ عددهم (140) عاملا من منسوبي ومنسوبات كليات عينة الأهلية .

عينة البحث:

قامت الباحثة بعمل حصر شامل لجميع العاملين من الهيئة الإدارية بكليات عينة الأهلية والبالغ عددهم (140) عاملا من منسوبي ومنسوبات كليات عينة الأهلية ، ومن ثم قامت الباحثة باختيار عينة التقنين عشوائيا ومن خارج عينة البحث الأساسية وقوامها (30) من العاملين بالهيئة الإدارية بكليات عينة الأهلية بنسبة 21%، وتم استبعاد (10) منهم لعدم إكتمال تعبئة الإستبانة ، ليصبح

قوام عينة التقنين (20) بنسبة 14% ، وبذلك أصبحت عينة البحث الأساسية تشمل على (110) من العاملين بالهيئة الإدارية بكليات عنيزة الأهلية بنسبة 79%.

جدول (1)

توصيف عينة البحث

العينة	العاملين بالهيئة الإدارية بكليات عنيزة الأهلية	
	النسبة	العدد
عينة التقنين	14%	20
العينة الأساسية	79%	110
الإجمالي	93%	130

أدوات جمع البيانات:

أستخدمت الباحثة استمارتين للاستبيان (من تصميم الباحثة)

1- استمارة استبيان خاصة بالجينات التنظيمية.

2- استمارة استبيان خاصة بالسلوك الابتكاري.

وذلك من خلال إتباع الخطوات الإجرائية التالية:

- إجراء مسح للدراسات النظرية والبحوث العلمية والمراجع المتصلة بالموضوع.
- تحديد محاور الاستبيان حسب الأهداف الموضوعية.
- تحديد العبارات التي تعبر عن كل محور من محاور الاستبيان.

- المعاملات الإحصائية لاستمارة الاستبيان :

صدق المحتوى (المحكمين) :

قامت الباحثة بعرض الاستمارة في صورتها الأولية على السادة الخبراء وعددهم (10) خبراء (مرفق رقم 2) في مجال الإدارة الرياضية وإدارة الأعمال و علم النفس، لمعرفة مدى مناسبة المحاور والعبارات ، وقد وضعت الباحثة شرط موافقة 75% على الأقل من اتفاق السادة الخبراء المحكمين لقبول المحاور والعبارات ، حيث اشتملت الاستمارة على (4) محاور وتتمثل في :

- المحور الأول: حقوق اتخاذ القرار ويشتمل على (9) عبارات.
- المحور الثاني: المحفزات ويشتمل على (7) عبارات .
- المحور الثالث : المعلومات ويشتمل على (11) عبارة .
- المحور الرابع: الهيكل التنظيمي ويشتمل على (13) عبارة.
- وبذلك يكون إجمالي عدد العبارات (40) عبارة ، و ذلك للتعرف على - مناسبة المحاور لموضوع البحث - ارتباط العبارات الخاصة بالمحاور- كفاية وشمول وموضوعية العبارات .

ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي :

جدول (2)

نسبة اتفاق آراء المحكمين حول محاور وعبارات استمارة الاستبيان (ن =10)

م	المحاور	النسبة المئوية لاتفاق آراء الخبراء على المحاور والعبارات	
		النسبة المئوية %	العدد
	المحور الأول: حقوق اتخاذ القرار	100%	10
1	أشارك في صنع واتخاذ القرارات الخاصة بإدارتي	100%	10
2	أشارك في وضع خطط وأهداف العمل	100%	10
3	أساهم في صياغة محتوى وظيفتي	100%	10
4	أختار الطريقة المناسبة لأداء مهام عملي	100%	10

5	يفوض رئيسي في العمل بعض سلطاته للعاملين	10	%100
6	أ تبادل الآراء والأفكار مع زملائي للوصول إلى قرار	10	%100
7	يوجد مركزية للقرارات داخل الإدارة العامة لرعاية الطلاب	10	%100
8	يؤثر النمط القيادي لمتخذ القرار على استجابة العاملين لتنفيذ القرار والالتزام به	10	%100
9	يتم اتخاذ القرار السليم في الوقت المناسب	10	%100
	المحور الثاني : المحفزات		
10	الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع الجهد المبذول في العمل	10	%100
11	يرتبط الراتب بالمؤهل العلمي وسنوات الخبرة	10	%100
12	رغبتي في زيادة راتي تدفعني للحصول على دبلومه متخصصة في مجال عملي	10	%100
13	أبذل قصارى جهدي في العمل لتحقيق المزيد من المكافآت والحوافز	10	%100
14	ربط الحوافز والمكافآت بأساسي المرتب يصيبني بالإحباط	10	%100
15	انخفاض مستويات الرواتب مع ارتفاع تكاليف المعيشة يجعلني اشعر بعدم الرضا الوظيفي	10	%100
16	توجد عدالة في توزيع المكافآت على العاملين بالإدارات المختلفة لرعاية الطلاب	10	%100
	المحور الثالث : المعلومات		
17	احصل على المعلومات اللازمة لأداء العمل بسهولة ويسر	10	%100
18	أعتمد على المعلومات المتوفرة بدرجة كبيرة لتنفيذ مهام عملي	7	%70
19	يتأثر أدائي الوظيفي بمدى توافر المعلومات الصحيحة المتعلقة بالعمل	10	%100
20	توافر المعلومات يدفعني لبذل مزيد من الجهد لتحقيق أهداف إدارتي	10	%100
21	تتسم المعلومات المطلوبة لأداء العمل بالدقة والشمول والموضوعية	10	%100
22	المعلومات المتاحة تتفق مع طبيعة العمل ومتطلباته	9	%90
23	أحصل على المعلومات المطلوبة لأداء العمل في الوقت المناسب	10	%100
24	جودة المعلومات مرتبطة بتوقيت الحصول عليها	8	%80
25	سهولة تحليل ومعالجة وتبويب وتخزين المعلومات	10	%100
26	توافر المعلومات يساعد في عملية اتخاذ القرار	10	%100
27	يوجد نظام معلوماتي متكامل لإدارة الأنشطة المتنوعة داخل إدارات رعاية الطلاب بالجامعة	10	%100

تابع نسبة اتفاق آراء المحكمين حول محاور وعبارات استمارة الاستبيان (ن = 10)

م	المحاور	النسبة المئوية لاتفاق آراء الخبراء على المحاور والعبارات	
		النسبة المئوية %	العدد
	المحور الرابع : الهيكل التنظيمي		
28	يحدد مديري الإدارة العامة لرعاية الطلاب شكل الهيكل التنظيمي للإدارة	10	%100
29	يضع مديري الإدارة العامة لرعاية الطلاب خطوط السلطة والمسئولية التي يشملها الهيكل التنظيمي للإدارة	10	%100
30	يحدد مديري الإدارة العامة لرعاية الطلاب درجة مركزية أو لا مركزية السلطة	8	%80
31	تقسيم العمل بالإدارة العامة لرعاية الطلاب يساعد في تحقيق الأهداف	10	%100
32	يوجد تناسق بين الاختصاصات ووظائف العاملين	10	%100
33	الهيكل التنظيمي يتناسب مع طبيعة العمل بالإدارة العامة لرعاية الطلاب	7	%70

34	يوجد وضوح في خطوط السلطة والمسئولية	8	80%
35	تخصصات العاملين تتناسب مع المهام المطلوب انجازها	10	100%
36	الهيكل التنظيمي بالإدارة العامة لرعاية الطلاب مصمم بشكل جيد	7	70%
37	يتميز الهيكل التنظيمي بخطوط اتصال بين الإدارات وبعضها	8	80%
38	الهيكل التنظيمي يساهم في تحقيق الأهداف	10	100%
39	يوجد تداخل وازدواجية في الاختصاصات	10	100%
40	العدد الفعلي لعدد العاملين بإدارتي لا يقل عن (5) أفراد	8	80%

يتضح من جدول (2) أن محاور وعبارات الاستمارة قد حازت على نسبة إتفاق تراوحت ما بين 70% إلى 100% ، وقد توصلت الباحثة من خلال استطلاع رأي السادة الخبراء إلى ما يلي :

- حذف بعض العبارات .
- دمج بعض العبارات .
- تعديل بعض العبارات .

وجداول (3) ، (4) ، (5) توضح العبارات التي تم حذفها والتي تم دمجها والتي تم تعديلها .

جدول (3)

العبارات التي تم حذفها من الصورة الأولى للاستمارة

م	المحاور	أرقام العبارات التي تم حذفها	عدد العبارات
1	المحور الثالث	18	1
2	المحور الرابع	36 ، 33	2
	المجموع		3

يتضح من جدول (3) والخاص بالعبارات التي تم حذفها بعد عرض الاستمارة على الخبراء وبلغ عدد العبارات التي تم حذفها من المحور الثالث (1) عبارة واحدة ، والمحور الرابع (2) عبارة ، وبذلك يكون إجمالي العبارات التي تم حذفها في الاستمارة (3) عبارات لان هذه العبارات قد حصلت على نسبة اتفاق المحكمين اقل من 75%.

جدول (4)

العبارات التي تم تعديلها من قبل الخبراء

المحاور	رقم البيان قبل التعديل	العبارات	رقم البيان بعد التعديل
المحور الثاني	12	رغبتي في زيادة راتي تدفعني للحصول علي دبلومة متخصصة في مجال عملي	12
المحور الرابع	40	العدد الفعلي لعدد العاملين بإدارتي لا يقل عن (5) أفراد	36

يتضح من جدول (4) انه تم تعديل العبارات رقم (12) التي تنتمي للمحور الثاني، العبارة رقم (40) التي تنتمي للمحور الرابع ، وبذلك يكون إجمالي البيانات التي تم تعديلها (2) عبارة .

جدول (5)

العبارات التي تم دمجها من قبل الخبراء

م	المحاور	أرقام العبارات التي تم دمجها	عدد العبارات
1	المحور الرابع	29 ، 34	2
	المجموع		2

يتضح من جدول (5) والخاص بالعبارات التي تم دمجها بعد عرض الاستمارة على الخبراء انه تم دمج العبارتين (29) ، (34) لتصبح عبارة واحدة رقم (28) بعد الدمج .

وبذلك أصبح إجمالي عدد العبارات (36) عبارة موزعة على محاور استمارة (الجينات التنظيمية) والتي عددها (4) محاور. موزعة على النحو التالي :

المحور الأول : حقوق اتخاذ القرار بعدد (9) عبارات .

المحور الثاني : المحفزات بعدد (7) عبارات .

المحور الثالث : المعلومات بعدد (10) عبارات .

المحور الرابع : الهيكل التنظيمي بعدد (10) عبارات.

وبذلك تم وضع استمارة الاستبيان في صورتها النهائية (مرفق رقم 4) ، وتصبح الاستمارة قابله للتطبيق حيث اعتبرت الباحثة نسبة اتفاق المحكمين على بيانات الاستمارة معيارا لصدقها .

جدول (6)

نسبة اتفاق آراء السادة الخبراء حول عبارات استمارة السلوك الابتكاري (ن = 10)

م	العبارات	النسبة المئوية لاتفاق آراء الخبراء على العبارات	العدد
1	الإدارة التي تعمل بها تشجع العاملين على التجديد والابتكار	10%	10
2	الإدارة التي تعمل بها توفر بيئة تنافسية ايجابية بين العاملين	10%	10
3	أجد مؤازرة من أعضاء جماعة العمل عندما أعرض عليهم أفكار	10%	10
4	شعوري بالأمان الوظيفي يساعدني على التجديد والابتكار في عملي	10%	10
5	شعوري بالتمكين في وظيفتي يحفزني للاطلاع على كل ما هو جديد ومحاولة تطبيقه في مجال عملي	10%	10
6	مشاركتي في اتخاذ القرارات تجعلني مسئول عن التغيير والتجديد للارتقاء بمستوى الأداء	10%	10
7	روح الألفة والانسجام بيني وبين رئيسي وزملائي في العمل يجعلني أبداع في مجال عملي	10%	10
8	عملي بحب في مجال تخصصي يدفعني للإبداع والابتكار	10%	10
9	حصولي على العديد من الدورات التدريبية في مجال تخصصي يساعدني على الابتكار	10%	10

يتضح من جدول (6) أن عبارات الاستمارة قد حازت على نسبة إتفاق 100% ، وبذلك تم وضع استمارة الاستبيان في صورتها النهائية .

صدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستمارة الاستبيان :

قامت الباحثة بحساب معامل صدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان عن طريق تطبيق الاستبيان على بعض العاملين من أعضاء الهيئة الإدارية بكلية عينزلة الأهلية والبالغ عددهم (20) عاملاً ممثلاً لمجتمع البحث وذلك بغرض تقدير صدق عبارات الاستبيان ، وقد تم ذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والمحور وبين كل عبارة والمجموع الكلي للمحاور وبين المحور والمجموع الكلي للمحاور ، وذلك في الفترة من 2022/1/2 إلى 2022/1/30 م ، والجدول رقم (7) يوضح صدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان :

جدول (7)

صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمحور وبين العبارة والمجموع الكلي لمحاور استمارة استبيان
" الجينات التنظيمية لدى العاملين بكلية عينزلة الأهلية " (ن = 20)

المحور الأول			المحور الثاني			المحور الثالث			المحور الرابع		
م	العبارة مع المحور	العبارة مع المجموع	م	العبارة مع المحور	العبارة مع المجموع	م	العبارة مع المحور	العبارة مع المجموع	م	العبارة مع المحور	العبارة مع المجموع
1	0.82	0.88	1	0.79	0.74	1	0.91	0.86	1	0.90	0.86
2	0.77	0.82	2	0.81	0.85	2	0.87	0.91	2	0.88	0.91
3	0.71	0.78	3	0.82	0.79	3	0.82	0.89	3	0.78	0.83
4	0.83	0.90	4	0.91	0.87	4	0.90	0.88	4	0.80	0.86
5	0.75	0.82	5	0.74	0.83	5	0.88	0.83	5	0.73	0.78
6	0.86	0.90	6	0.82	0.77	6	0.87	0.92	6	0.85	0.91
7	0.74	0.79	7	0.81	0.76	7	0.73	0.84	7	0.89	0.84
8	0.86	0.92				8	0.88	0.78	8	0.92	0.88
9	0.83	0.90				9	0.90	0.83	9	0.75	0.70
						10	0.92	0.86	10	0.84	0.90

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية 0.444=0.05

يوضح جدول (7) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة والمحور وبين العبارة والمجموع الكلي للمحاور مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي لاستمارة استبيان " الجينات التنظيمية لدى العاملين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب جامعة كفر الشيخ " وذلك عند مستوى معنوية 0.05 حيث أن صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمحور يتراوح ما بين (0.71 إلى 0.86) وأن صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمجموع الكلي يتراوح ما بين (0.78 إلى 0.92) مما يؤكد أن العبارة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمحور وكذلك بالمجموع .

كما يتراوح صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمحور الثاني ما بين (0.74 إلى 0.91) وأن صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمجموع الكلي يتراوح ما بين (0.74 إلى 0.87) مما يؤكد أن العبارة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمحور وكذلك بالمجموع .

كما يتراوح صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمحور الثالث ما بين (0.73 إلى 0.92) وأن صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمجموع الكلي يتراوح ما بين (0.78 إلى 0.92) مما يؤكد أن العبارة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمحور وكذلك بالمجموع .

كما يتراوح صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمحور الرابع ما بين (0.73 إلى 0.92) وأن صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمجموع الكلي يتراوح ما بين (0.70 إلى 0.91) مما يؤكد أن العبارة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمحور وكذلك بالمجموع .

وبذلك يكون صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمحور يتراوح ما بين (0.71 إلى 0.92) وأن صدق الاتساق الداخلي بين العبارة والمجموع الكلي يتراوح ما بين (0.70 إلى 0.92) مما يؤكد أن العبارة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمحور وكذلك بالمجموع الكلي للاستبيان ، ولذلك فهي تساهم في بناء الاستبيان وتقيس ما وضعت من أجله ، ولذلك فهي تتسم بالصدق الذاتي .

جدول (8)

صدق الاتساق الداخلي بين المحور والمجموع الكلي للمحاور لاستمارة استبيان
" الجينات التنظيمية لدى العاملين بكليات عينة الأهلية " (ن=20)

م	المحاور	معامل الارتباط
1	حقوق اتخاذ القرار	0.80
2	المحفزات	0.85
3	المعلومات	0.81
4	الهيكل التنظيمي	0.83

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 0.444

يوضح جدول (8) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مجموع المحور وبين المجموع الكلي للمحاور لاستمارة استبيان " الجينات التنظيمية لدى العاملين بكليات عينة الأهلية " وذلك عند مستوى معنوية 0.05

حيث نلاحظ أن معامل الاتساق الداخلي بين المحاور والمجموع الكلي تراوح ما بين (0.80 إلى 0.85) مما يؤكد أن المحاور ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمجموع الكلي للاستبيان ، ولذلك فهي تساهم في بناء الاستبيان وتقيس ما وضعت من أجله ، ولذلك فهي تتسم بالصدق الذاتي .

ثبات استبيان " الجينات التنظيمية لدى العاملين بكليات عينة الأهلية " :

تم حساب معامل الثبات لاستمارة الاستبيان عن طريق التطبيق وإعادة التطبيق Test Retest ، حيث تطبيق الاستمارة على عينة تقنين الاستبيان وقوامها (20) من العاملين بكليات عينة الأهلية وهي ممثلة لمجتمع البحث ، وقد تم إعادة التطبيق للاستمارة على نفس العينة للتأكد من ثبات الاستمارة وكان بفواصل زمني قدره (15) يوم ، حيث كان التطبيق الأول 2022/2/1 م وإعادة التطبيق 2022/2/15 م ، والجدول التالي يوضح معامل الارتباط بين التطبيق الأول والثاني .

جدول (9)

معامل الارتباط بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني لبيان معامل الثبات لاستمارة استبيان
" الجينات التنظيمية لدى العاملين بكليات عينة الأهلية " (ن=20)

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
1	0.85	1	0.88	1	0.84	1	0.92
2	0.89	2	0.84	2	0.88	2	0.89
3	0.87	3	0.89	3	0.90	3	0.84
4	0.90	4	0.86	4	0.89	4	0.82
5	0.82	5	0.90	5	0.91	5	0.90
6	0.84	6	0.88	6	0.87	6	0.88
7	0.91	7	0.82	7	0.83	7	0.89
8	0.80			8	0.82	8	0.92

0.89	9	0.90	9			0.83	9
0.85	10	0.87	10				

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية $0.05=0.444$

يوضح جدول (9) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني لاستمارة استبيان الجينات التنظيمية لدى العاملين بكميات عنيزة الأهلية حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (0.80-0.92) وهي معاملات ارتباط ذو دلالة عالية مما يشير إلى ثبات استمارة الاستبيان .

كما قامت الباحثة بحساب معامل الثبات لاستمارة الاستبيان باستخدام التجزئة النصفية ومعامل ألفا ، ويتضح ذلك من الجدول التالي :

جدول (10)

التجزئة النصفية ومعامل ألفا لبيان معامل الثبات لاستمارة استبيان الجينات التنظيمية لدى العاملين بكميات عنيزة الأهلية (ن=20)

م	المحاور	اختبار التجزئة النصفية		معامل ألفا Cronbach's Alpha if Deleted Item
		سبيرمان - براون	جتمان	
1	حقوق اتخاذ القرار	0.855	0.867	0.863
2	المحفزات	0.784	0.873	0.765
3	المعلومات	0.847	0.849	0.862
4	الهيكل التنظيمي	0.886	0.864	0.864
	الدرجة الكلية	0.897	0.865	0.869

يوضح جدول (10) اختبار التجزئة النصفية بطريقتي سبيرمان - براون و جتمان وكذلك معامل ألفا (كرونباخ) لبيان معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان بالإضافة إلى إجمالي الاستبيان ويتضح وجود دلالات إحصائية قوية تشير إلى ثبات الاستبيان .

ففي اختبار التجزئة النصفية لسبيرمان - براون نلاحظ أن القيم تراوحت ما بين (0.847 إلى 0.886) وكانت الدرجة الكلية للاختبار (0.897) .

وبالنسبة لاختبار التجزئة النصفية أيضا لجتمان نلاحظ أن القيم تراوحت ما بين (0.849 إلى 0.873) في حين كانت الدرجة الكلية للاختبار (0.865) .

أما بالنسبة لمعامل ألفا فقد تراوحت القيم ما بين (0.765 إلى 0.864) ومعامل ألفا للاستبيان بلغ (0.869) مما يؤكد أن المحاور متجانسة فيما بينها وتتسم بالثبات وأنها متكاملة تسهم في بناء الاستبيان .

بعد ذلك قامت الباحثة بحساب معامل الصدق لاستمارة "السلوك الابتكاري لدى العاملين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب جامعة كفرالشيخ" من خلال حساب معامل ارتباط العبارة بالدرجة الكلية للاستمارة ، ويتضح ذلك من خلال الجدول الآتي :

جدول (11)

معامل ارتباط العبارة بالدرجة الكلية لاستمارة استبيان السلوك الابتكاري لدى العاملين بكميات عنيزة الأهلية لبيان معامل الصدق (ن = 20)

م	العبارات	معامل الارتباط Corrected Item Total Correlation
1	1	*0.901
2	2	*0.872

3	3	*0.815
4	4	*0.911
5	5	*0.878
6	6	*0.831
7	7	*0.876
8	8	*0.924
9	9	*0.843

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية $0.05=0.444$

يوضح جدول (11) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة والدرجة الكلية لاستمارة استبيان السلوك الابتكاري لدى العاملين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب جامعة كفر الشيخ مما يشير إلى صدق عبارات الاستبيان ويتضح أن معاملات الارتباط تمتد من (0.815) إلى (0.924) وجميعها دال عند مستوى معنوية (0.05) مما يشير إلى صدق عبارات الاستبيان .

ثم قامت الباحثة بحساب معامل الثبات لاستمارة استبيان السلوك الابتكاري لدى العاملين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب جامعة كفر الشيخ عن طريق استخدام اختبار التجزئة النصفية و ألفا (كرونباخ) ، ويتضح ذلك من الجدول الآتي :

جدول (12)

التجزئة النصفية و معامل ألفا (كرونباخ) لبيان معامل الثبات لاستمارة استبيان السلوك الابتكاري لدى العاملين بكليات عزيزة الأهلية

م	الاختبار الاحصائي	معامل الارتباط
1	التجزئة النصفية لجوتمان	0.864
2	ألفا (كرونباخ)	0.871

يوضح جدول (12) التجزئة النصفية لسيرمان / براون في حالة عدم تساوى نصفي الاختبار

وقد حقق الاستبيان معامل ثبات قدرة (0.864) كما حقق معامل ألفا (كرونباخ) معامل ثبات كلى قدرة (0.871) مما يشير إلى تمتع الاستبيان بمعامل ثبات قوى .

جدول (13)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا² لأراء عينة البحث
في المحور الأول الخاص بحقوق اتخاذ القرار (ن=110)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا ²
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	1	42	38.18	48	43.63	20	18.18	242	73.33	11.85
2	2	61	55.45	42	38.18	7	6.36	274	83.03	40.92
3	3	15	13.63	75	68.18	20	18.18	215	65.15	60.45
4	4	66	60.00	25	22.72	19	17.27	267	80.90	35.69
5	5	55	50.00	32	29.09	23	20.90	252	76.36	14.85
6	6	60	54.54	38	34.54	12	10.90	268	81.21	31.49
7	7	62	56.36	33	30.00	15	13.63	267	80.90	30.67
8	8	53	48.18	36	32.72	21	19.09	252	76.36	13.98
9	9	50	45.45	39	35.45	21	19.09	249	75.45	11.69

قيمة كا² الجدولية عند مستوى معنوية $0.05=5.99$

يتضح من الجدول رقم (13) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات المحور الأول الخاص بحقوق اتخاذ القرار .

وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين اختاروا (نعم) في العبارة رقم (6) بنسبة (48.53%) وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (1) ، (2) بنسبة (30.88%) ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين اختاروا (إلى حد ما) في العبارة رقم (33) بنسبة (48.53%) وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (4) ، (7) بنسبة (36.76%) ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين اختاروا (لا) في العبارة رقم (1) بنسبة (27.94%) ، وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (8) بنسبة (10.29%) .

ومثلت العبارة رقم (8) أعلى وزن نسبي (161) وأكثر أهمية نسبية (78.92%) بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (1) أقل وزن نسبي (138) وأقل أهمية نسبية (67.65%) بين عبارات المحور .

وبما أن قيمة كا 2 الجدولية عند مستوى معنوية $0.05 = 5.99$ فإن العبارات رقم (1) ، (4) ، (5) ، (7) ، (9) ليس لهم دلالة إحصائية ، بينما العبارات (2) ، (3) ، (6) ، (8) ذات دلالة إحصائية حيث أن قيمة كا 2 لهذه العبارات أكبر من 5.99 ، مما يؤكد أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات وأن الغموض وعدم الوضوح في عملية اتخاذ القرار يؤثر بشكل كبير على كفاءة العمليات الإدارية وعلى كفاءة أداء العاملين في المنظمة، وهذا يتفق مع "استشيرscheier (2012) (38)،" محمد عبد التواب البكري (2002) (21)،"سوزي رؤف اسكندر" (2012) (6) ،"فيصل بن فهد بن محمد" (2008) (17) .

جدول (14)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا 2 لآراء عينة البحث
في المحور الثاني الخاص بالمحفزات (ن=110)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا 2
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	10	15	13.63	75	68.18	20	18.18	260	65.15	60.45
2	11	66	60.00	25	22.72	19	17.2	240	80.90	35.69
3	12	55	50.00	32	29.09	23	20.90	242	76.36	14.85
4	13	60	54.54	38	34.54	12	10.90	274	81.21	31.49
5	14	62	56.36	33	30.00	15	13.63	215	60.90	30.67
6	15	53	48.18	36	32.72	21	19.09	267	76.36	13.98
7	16	60	54.54	30	27.27	20	18.18	252	78.78	23.63

قيمة كا 2 الجدولية عند مستوى معنوية $0.05 = 5.99$

يتضح من الجدول رقم (14) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات المحور الثاني الخاص بالمحفزات .

وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين اختاروا (نعم) في العبارة رقم (15) بنسبة (95.59%) وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (10) بنسبة (20.59%) ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين اختاروا (إلى حد ما) في العبارة رقم (11) بنسبة (45.59%) وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (15) بنسبة (4.41%) ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين اختاروا (لا) في العبارة رقم (10) بنسبة (38.24%) ، وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (14) ، (15) بنسبة (0.00%) . ومثلت العبارة رقم (15) أعلى وزن نسبي (201) وأكثر أهمية نسبية (98.53%) بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (10) أقل وزن نسبي (124) وأقل أهمية نسبية (60.78%) بين عبارات المحور .

وبما أن قيمة كا 2 الجدولية عند مستوى معنوية $0.05 = 5.99$ فإن العبارات رقم (10) ، (12) ، (16) ليس لهم دلالة إحصائية ، بينما العبارات (11) ، (13) ، (14) ، (15) ذات دلالة إحصائية حيث أن قيمة كا 2 لهذه العبارات أكبر من 5.99 ، مما يؤكد أهمية المحفزات وهذا يتفق مع "محمد هيك (2000) (23)،" عبد العزيز شنيق" (2008) (11)،" ذهويو و مونتورو Zhou, Montoro

(39)(2011) حيث أكدت نتائج هذه الدراسات على أن هناك علاقة ايجابية وسببية بين الحوافز الداخلية والخارجية وسلوك العاملين الإبداعي.

جدول (15)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا² لأراء عينة البحث
في المحور الثالث الخاص بالمعلومات (ن=110)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا ²
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	17	45	40.90	40	36.36	25	22.72	268	72.72	5.90
2	18	42	38.18	48	43.63	20	18.18	267	73.33	11.85
3	19	61	55.45	42	38.18	7	6.36	252	78.78	40.92
4	20	42	38.18	48	43.63	20	18.18	242	73.33	11.85
5	21	61	55.45	42	38.18	7	6.36	274	83.03	40.92
6	22	15	13.63	75	68.18	20	18.18	215	65.15	60.45
7	23	66	60.00	25	22.72	19	17.27	267	80.90	35.69
8	24	55	50.00	32	29.09	23	20.90	252	76.36	14.85
9	25	60	54.54	38	34.54	12	10.90	268	81.21	31.49
10	26	62	56.36	33	30.00	15	13.63	267	80.90	30.67

قيمة كا² الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99

يتضح من الجدول رقم (15) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لأداء عينة البحث في جميع عبارات المحور الثالث الخاص بالمعلومات .

وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين اختاروا (نعم) في العبارة رقم (25) بنسبة (69.12%) وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (26) بنسبة (20.59%) ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين اختاروا (إلى حد ما) في العبارة رقم (21) بنسبة (52.94%) وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (18) ، (25) بنسبة (23.53%) ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين اختاروا (لا) في العبارة رقم (26) بنسبة (45.59%) ، وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (19) بنسبة (5.88%) .

ومثلت العبارة رقم (25) أعلى وزن نسبي (178) وأكثر أهمية نسبية (87.25%) بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (26) أقل وزن نسبي (119) وأقل أهمية نسبية (58.33%) بين عبارات المحور .

وبما أن قيمة كا² الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99 فإن العبارات رقم (20) ، (22) ، (24) ليس لهم دلالة إحصائية ، بينما العبارات (17) ، (18) ، (19) ، (21) ، (23) ، (25) ، (26) ذات دلالة إحصائية حيث أن قيمة كا² لهذه العبارات أكبر من 5.99 ، مما يؤكد أهمية المعلومات وهذا يتفق مع "نهال البيلي صبح" (2015) (26) ، "أشرف مختار شعلان" (2010) (1) ، "عمرو عباس عقل" (2009) (15) ، "كريم محمد الحكيم" (2009) (18) ، "مصطفى عبد السميع وعبد الفتاح الفولي" (2004) (25) ، "جمال محمد لطفى" (2002) (3) ، "عماد مصطفى البناني" (2001) (14) ، "محمد محمد الهادي" (2001) (22) ، "دبريل وآخرون" (2008) (30) حيث أكدت نتائج هذه الدراسات على أن هناك علاقة قوية بين توافر المعلومات وقدرات المرؤوسين الابتكارية .

جدول (16)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا² لأراء عينة البحث
في المحور الرابع الخاص بالهيكل التنظيمي (ن=110)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا ²
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	27	62	56.36	33	30.00	15	13.63	215	60.90	30.67

13.98	76.36	267	19.09	21	32.72	36	48.18	53	28	2
23.63	78.78	252	18.18	20	27.27	30	54.54	60	29	3
40.92	78.78	252	6.36	7	38.18	42	55.45	61	30	4
11.85	73.33	267	18.18	20	43.63	48	38.18	42	31	5
30.67	80.90	267	13.63	15	30.00	33	56.36	62	32	6
13.98	76.36	252	19.09	21	32.72	36	48.18	53	33	7
11.69	75.45	249	19.09	21	35.45	39	45.45	50	34	8
9.50	63.93	211	30.90	34	46.36	51	22.72	25	35	9
6.12	64.24	212	31.81	35	43.63	48	24.54	27	36	10

قيمة كا 2 الجدولية عند مستوى معنوية $0.05 = 5.99$

يتضح من الجدول رقم (16) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لأداء عينة البحث في جميع عبارات المحور الرابع الخاص بالهيكل التنظيمي .

وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين اختاروا (نعم) في العبارة رقم (34) ، (35) بنسبة (42.65%) وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (32) ، (36) بنسبة (20.59%) ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين اختاروا (إلى حد ما) في العبارة رقم (30) بنسبة (47.06%) وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (36) بنسبة (35.29%) ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين اختاروا (لا) في العبارة رقم (36) بنسبة (44.12%) ، وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (35) بنسبة (13.24%) .

ومثلت العبارة رقم (35) أعلى وزن نسبي (156) وأكثر أهمية نسبية (76.47%) بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (36) أقل وزن نسبي (120) وأقل أهمية نسبية (58.82%) بين عبارات المحور .

وبما أن قيمة كا 2 الجدولية عند مستوى معنوية $0.05 = 5.99$ فإن العبارات رقم (28) ، (29) ، (32) ، (36) ليس لهم دلالة إحصائية ، بينما العبارات (27) ، (30) ، (31) ، (33) ، (34) ، (35) ذات دلالة إحصائية حيث أن قيمة كا 2 لهذه العبارات أكبر من 5.99 ، مما يؤكد أهمية الهيكل التنظيمي وهذا يتفق مع "خلف حسني سعيد" (2010) (4) ، "عادل بن صالح الشقحاء" (2003) (8) ، "محمد ربيع زناتي" (2003) (20) ، لام Lam (2011) ، والتي توصلت إلى أن الهياكل التنظيمية الأكثر ملائمة هي التي ترتبط بتطبيق الإبداع على العاملين في المنظمات وبناء عليه فإن هناك علاقة طردية بين الهيكل التنظيمي وقدرات المرؤوسين الابتكارية .

وبذلك تكون الباحثة قد حققت الإجابة على التساؤل الأول :

- ما هي استجابات العاملين بكليات عينة الأهلوية في محاور استبيان الجينات التنظيمية (حقوق اتخاذ القرار – المحفزات- المعلومات – الهيكل التنظيمي) ؟

جدول (17)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا 2 لآراء عينة البحث
في استبيان السلوك الابتكاري لدى العاملين بكليات عينة الأهلوية (ن=110)

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا 2
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	1	29	26.36	46	41.81	35	31.81	214	64.84	4.05
2	2	53	48.18	34	30.90	23	20.90	250	75.75	12.56
3	3	74	67.27	26	23.63	10	9.09	284	86.06	60.50
4	4	53	48.18	36	32.72	21	19.09	252	76.36	13.98

58.16	86.36	285	5.45	6	30.00	33	64.54	71	5	5
11.85	73.33	267	18.18	20	43.63	48	38.18	42	6	6
13.98	76.36	267	19.09	21	32.72	36	48.18	53	7	7
31.49	81.21	268	10.90	12	34.54	38	54.54	60	8	8
11.69	75.45	249	19.09	21	35.45	39	45.45	50	9	9

قيمة كا 2 الجدولية عند مستوى معنوية $0.05 = 5.99$

يتضح من الجدول رقم (17) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات استمارة السلوك الابتكاري .

وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين اختاروا (نعم) في العبارة رقم (8) بنسبة (86.76%) وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (1) بنسبة (33.82%) ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين اختاروا (إلى حد ما) في العبارة رقم (4) بنسبة (47.06%) وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (8) بنسبة (11.76%) ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين اختاروا (لا) في العبارة رقم (1) بنسبة (26.47%) ، وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (8) بنسبة (1.47%) .

ومثلت العبارة رقم (8) أعلى وزن نسبي (194) وأكثر أهمية نسبية (95.10%) بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (1) أقل وزن نسبي (141) وأقل أهمية نسبية (69.12%) بين عبارات المحور .

وبما أن قيمة كا 2 الجدولية عند مستوى معنوية $0.05 = 5.99$ فإن العبارات رقم (1) ، (3) ليس لهم دلالة إحصائية ، بينما العبارات (2) ، (4) ، (5) ، (6) ، (7) ، (8) ، (9) ذات دلالة إحصائية حيث أن قيمة كا 2 لهذه العبارات أكبر من 5.99 ، مما يؤكد أهمية السلوك الابتكاري لدى العاملين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب ، وهذا يتفق مع "علي فلاح الزغيبي" (2007) (13) ، "مرهف الابراهيم" (2009) (24) ، عصام الربيعان" (2000) (12) ، "سالم سليمان محمد" (2008) (5) ، "فوزية مصباح" (2010) (16) ، ودراسة شاهيستا السعيد لبدء (2015) (7) والتي توصلت إلى وجود تأثير معنوي ايجابي لمتغيرات الجينات التنظيمية على قدرات المرؤوسين الابتكارية .

وبذلك تكون الباحثة قد حققت الإجابة على التساؤل الثاني :

- ما هي استجابات العاملين بكليات عنيزة الأهلية في استبيان السلوك الابتكاري ؟

جدول (18)

تحليل التباين بين استجابات العاملين بوحدات وإدارات كليات عنيزة الأهلية قيد البحث
في متغير استبيان الجينات التنظيمية

م	المحاور	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف
1	حقوق اتخاذ القرار	بين الإدارات	5	337.931	67.586	15.636
		داخل الإدارات	62	267.986	4.322	
		المجموع	67	605.918		
2	المحفزات	بين الإدارات	5	165.391	33.078	11.263
		داخل الإدارات	62	182.080	2.937	
		المجموع	67	347.471		
3	المعلومات	بين الإدارات	5	449.195	89.839	17.497
		داخل الإدارات	62	318.346	5.135	
		المجموع	67	767.541		
4	الهيكل التنظيمي	بين الإدارات	5	169.956	33.991	1.617

9.142	21.021	1303.324	62	داخل الإدارات	الاجمالي
		1473.279	67	المجموع	
	244.852	1224.261	5	بين الإدارات	
	26.782	1660.489	62	داخل الإدارات	
		2884.750	67	المجموع	

قيمة ف الجدولية عند درجتى حرية 5 ، 62 ومستوى معنوية $0.05 = 2.37$

يوضح جدول (18) دلالة الفروق بين استجابات العاملين بوحدة وإدارات كليات عنيزة الأهلية قيد البحث

في استبيان الجينات التنظيمية عند مستوى معنوية 0.05 ويتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الإدارات الستة باستثناء محور الهيكل التنظيمي .

وبذلك تكون الباحثة قد حققت الإجابة على التساؤل الثالث :

- هل توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات العاملين بوحدة وإدارات كليات عنيزة الأهلية في محاور استبيان الجينات التنظيمية (حقوق اتخاذ القرار - المحفزات - المعلومات - الهيكل التنظيمي)؟

جدول (19)

تحليل التباين بين استجابات إدارات كليات عنيزة الأهلية قيد البحث

في متغير استبيان السلوك الابتكاري

م	الاستبيان	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف
1	السلوك الابتكاري	بين الإدارات	5	348.827	69.765	11.282
		داخل الإدارات	62	383.409	6.184	
		المجموع	67	732.235		

قيمة ف الجدولية عند درجتى حرية 5 ، 62 ومستوى معنوية $0.05 = 2.37$

يوضح جدول (19) دلالة الفروق بين استجابات العاملين بوحدة وإدارات كليات عنيزة الأهلية قيد البحث في استبيان السلوك الابتكاري عند مستوى معنوية 0.05 ويتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الإدارات

وبذلك تكون الباحثة قد حققت الإجابة على التساؤل الرابع :

- هل توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات العاملين بوحدة وإدارات كليات عنيزة الأهلية في استبيان السلوك الابتكاري ؟

جدول (20)

مصفوفة الارتباط البسيط بين محاور استبيان الجينات التنظيمية - على السلوك الابتكاري

لوحدة وإدارات كليات عنيزة الأهلية ن=110

م	المحاور	حقوق اتخاذ القرار	المحفزات	المعلومات	الهيكل التنظيمي
1	حقوق اتخاذ القرار				
2	المحفزات	0.638			
3	المعلومات	0.714	0.866		
4	الهيكل التنظيمي	0.848	0.763	0.854	
	السلوك الابتكاري	*0.925	*0.973	*0.967	*0.964

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية $0.05 = 0.22$

يوضح جدول (20) مصفوفة الارتباط البسيط بين محاور استبيان الجينات التنظيمية و السلوك الابتكاري ويتضح وجود ارتباط دال احصائي طردى موجب في أربع معاملات ارتباط مع المحاور الأربعة وقد تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0.925 إلى 0.973)

جدول (21)

تحليل الانحدار لمحاور الجينات التنظيمية – على السلوك الابتكاري لوحدات وإدارات كليات عينة الأهلية

المؤشرات المساهمة	الخطأ المعياري	المقدار الثابت	قيمة ف	معاملات الانحدار	نسبة التفسير Adjusted R2
المعلومات	0.105	0.133	749.175	0.930	52.80
المعلومات + المحفزات	0.148	1.860	557.032	0.554	0.614
المعلومات + المحفزات + حقوق اتخاذ القرار	0.085	0.642	421.987	0.392	0.471
المعلومات + المحفزات + حقوق اتخاذ القرار + الهيكل التنظيمي	0.068	0.893	398.583	0.299	0.404
				0.216	0.164
				0.242	85.30
				0.614	72.50

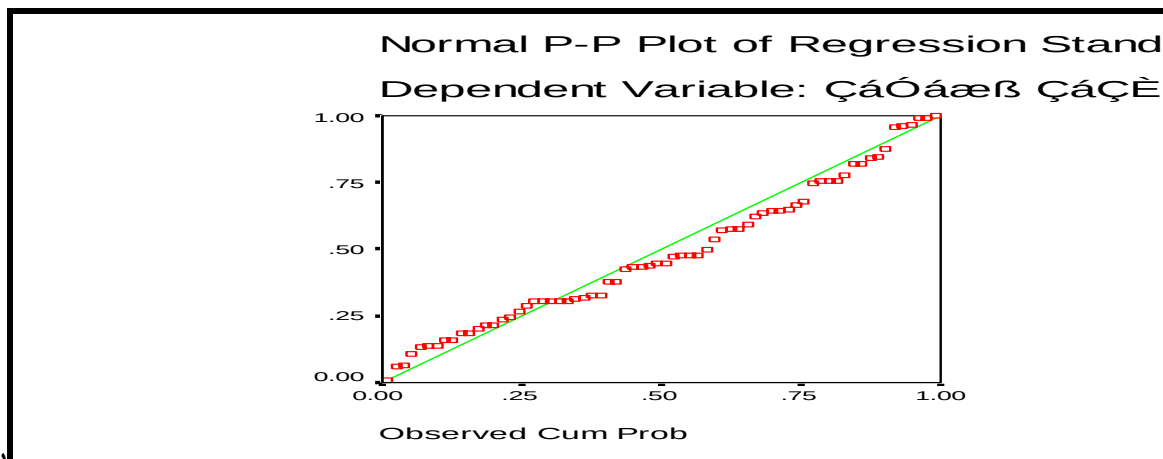
يوضح جدول (21) ملخص لنموذج الانحدار المتعدد بطريقة stepwise ويعرض الجدول مربع معامل الارتباط المتعدد أو معامل التحديد في الأربعة حالات ويتضح أن الحالة الأولى قد حددت متغير المعلومات كأكثر وأفضل متغير مساهم لتأثيره على السلوك الابتكاري بنسبة قدرها (52.80%) بينما حققت الخطوة الثانية لمتغيري المعلومات و المحفزات مجتمعين نسبة تفسير قدرها (72.50%) من التباين الكلي وبذلك حقق متغير المحفزات نسبة مساهمة قدرها (19.70 %) كما توضح الحالة أو الخطو الثالثة للمتغيرات الثلاثة وهم المعلومات و المحفزات و حقوق اتخاذ القرار مجتمعين نسبة تفسير قدرها (85.30%) من التباين الكلي وبذلك حقق متغير حقوق اتخاذ القرار نسبة مساهمة قدرها (12.80 %) كما توضح الحالة أو الخطو الرابعة للمتغيرات الأربعة وهم المعلومات و المحفزات و حقوق اتخاذ القرار و الهيكل التنظيمي مجتمعين نسبة تفسير قدرها (96.10%) من التباين الكلي وبذلك حقق متغير الهيكل التنظيمي نسبة مساهمة قدرها (10.80 %) على المتغير التابع كما يوضح الجدول نتائج تحليل تباين الانحدار المتعدد للنماذج الأربعة ويتضح وجود تأثير دال احصائي للمتغيرات المستقلة كما يوضح الجدول معاملات معادلة الانحدار المتعدد والتي تتمثل في قيمة المعامل البائي B وقيمة (ف) ودلالاتها وكذلك قيمة المقدار الثابت ويمكن صياغة معادلات الانحدار المتعدد التي تعين على التنبؤ بدرجة المتغير التابع بمعلومية درجات المتغيرات المستقلة بالصورة التالية

$$\begin{aligned}
 y &= \text{المتغير التابع} \\
 A &= \text{المقدار الثابت} \\
 B &= \text{معامل الانحدار} \\
 X &= \text{المتغير المستقل}
 \end{aligned}$$

$$Y = a + B_1x_1 + B_2x_2 + B_3x_3 + B_4x_4$$

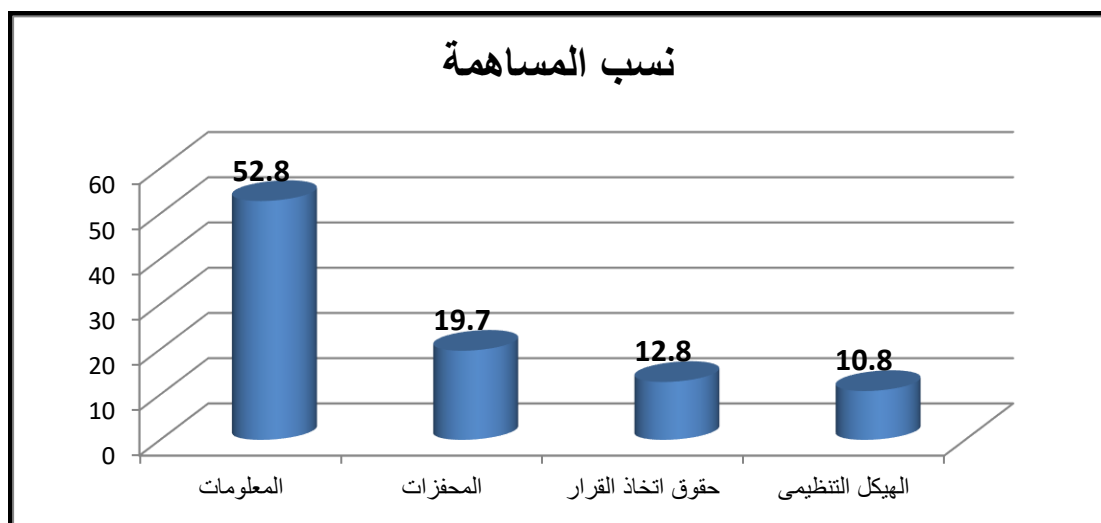
السلوك الابتكاري = $0.893 + (0.299 \times \text{المعلومات}) + (0.404 \times \text{المحفزات}) + (0.216 \times \text{حقوق اتخاذ القرار}) + (0.164 \times \text{الهيكل التنظيمي})$

الشكل رقم (1)



من يلاحظ
شكل (1) أن معظم النقاط تقع على الخط المستقيم أو بالقرب منه مما يدل على التوزيع الاعتنالي للبواقي المعيارية وذلك لانحدار الجينات التنظيمية قيد البحث على متغير السلوك الابتكاري .

الشكل رقم (2)

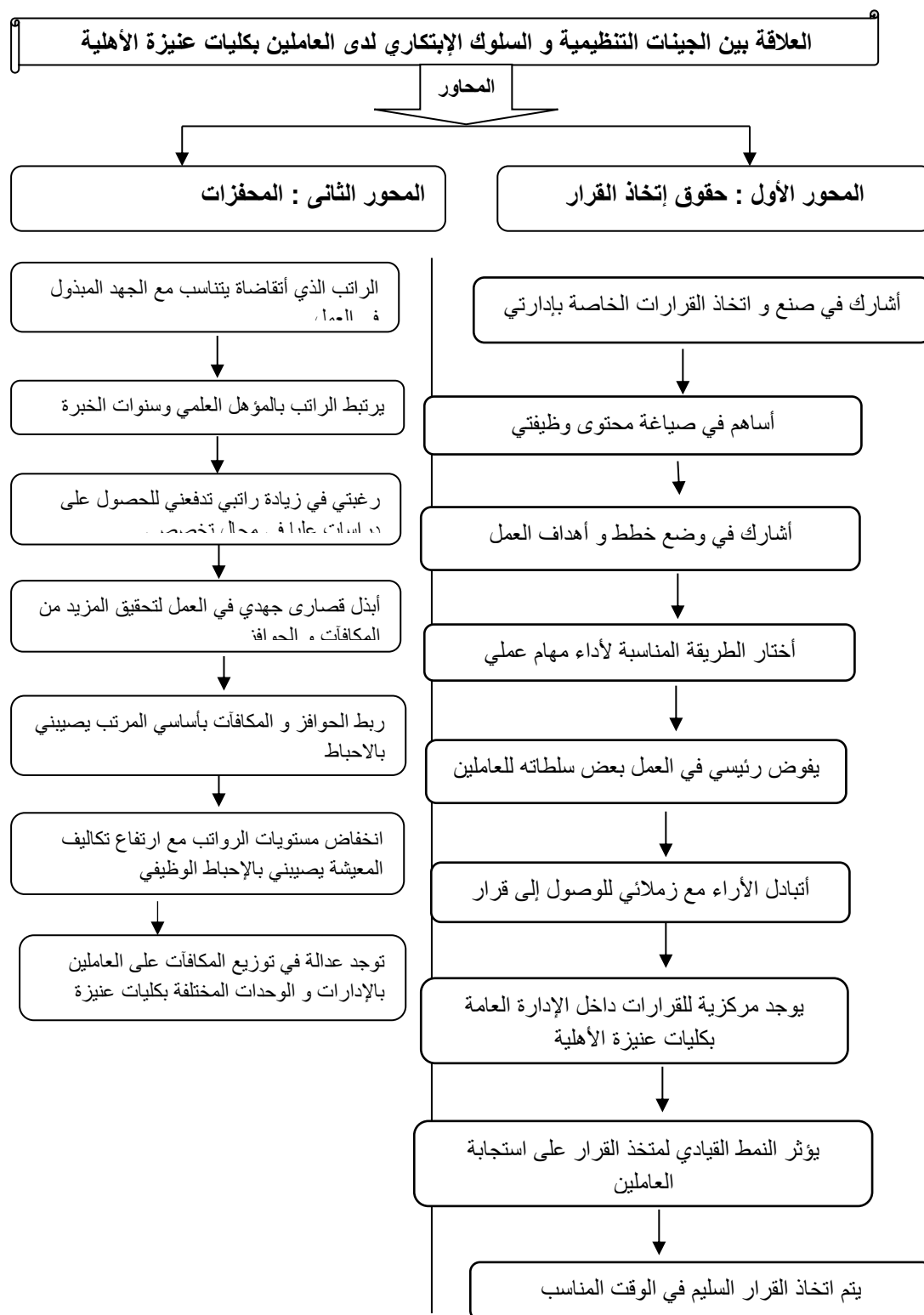


يوضح الشكل البياني (2) نسب مساهمة كل محور من محاور البحث (محاور الجينات التنظيمية) على السلوك الابتكاري لإدارات و وحدات كليات عينة الأهلية .

وبذلك تكون الباحثة قد حققت الإجابة على التساؤل الخامس :

- ماهي نسب المؤشرات المساهمة للجينات التنظيمية على السلوك الابتكاري لدى العاملين بكليات عينة الأهلية ؟

النموذج المقترح للعلاقة بين الجينات التنظيمية و السلوك الابتكاري لدى العاملين بكميات عزيزة الأهمية





تابع العلاقة بين الجينات التنظيمية و السلوك الابتكاري لدى العاملين بكميات عزيزة

المحاور

المحور الخامس: السلوك الابتكاري

الإدارة التي تعمل بها تشجع العاملين على التجديد و الابتكار

الإدارة التي تعمل بها توفر بيئة تنافسية ايجابية بين العاملين

أجد مؤازرة من أعضاء جماعة العمل عندما أعرض عليهم أفكار

شعوري بالأمان الوظيفي يساعدني على التجديد و الابتكار في عملي

شعوري بالتمكين في وظيفتي يحفزني للإطلاع على كل ما هو جديد و محاولة تطبيقه في مجال عملي

14- يجب أن تستخدم إدارة اللوجيستيات بالكميات قاعدة بيانات تتضمن كافة الأنشطة اللوجيستية والمستفيدين من ممارستها

مشاركتي في اتخاذ القرارات تجعلني مسؤول عن التغيير و التجديد للارتقاء بمستوى الأداء

16- يجب أن تنفذ الخطط اللوجيستية بما يتماشى مع تنظيم العلامات والإشارات وتصحيح الأخطاء المعتمدة عالمياً (logistic label & signs regulation)

15- يجب أن تتبع بكميات عزيزة الأهلية المعايير العلمية في تخطيط المعلومات والبيانات الصحيحة لصياغة أهداف لوجيستية ملائمة للرؤية والرسالة والأهداف

روح

18- يجب أن تعقد بكميات عزيزة الأهلية ورش عمل لترسيخ ثقافة جودة الخدمة اللوجيستية والعمل بها

17- ينبغي أن تطبق بكميات عزيزة الأهلية المعايير الدولية لممارسة الأنشطة وتقديم الخدمة اللوجيستية

عملي

20- يجب أن تلتزم الإدارة العليا بكميات عزيزة الأهلية بعمليات تحسين جودة كافة الأنشطة اللوجيستية

19- يجب أن تسمح الإدارة العليا بالكميات للعاملين بالمشاركة في وضع السياسات الكفيلة بتحقيق جودة الخدمة اللوجيستية

حصول

وبذلك تكون الباحثة قد حققت الإجابة على التساؤل السادس :

- ما هو النموذج المقترح للعلاقة بين الجينات التنظيمية والسلوك الابتكاري لدى العاملين بكميات عزيزة الأهلية ؟

نتائج البحث :

- 1- اقتراح نموذج يوضح العلاقة بين الجينات التنظيمية والسلوك الابتكاري لدى العاملين بكميات عالية الأهمية .
- 2- ان الجينات التنظيمية متمثلة في (المعلومات - المحفزات - حقوق اتخاذ القرار - الهيكل التنظيمي) تؤثر بشكل إيجابي على السلوك الابتكاري لدى العاملين .
- 3- يوجد اختلاف في استجابات العاملين بالإدارات داخل الكليات بالنسبة لمحاولات الجينات التنظيمية .
- 4- نجاح المؤسسة وتميزها يعتمد بشكل كبير على مدى توافر المعلومات والمحفزات وحقوق اتخاذ القرار والهيكل التنظيمي .
- 5- كلما تمتع العاملين بالسلوك الابتكاري كلما ارتقى مستوى الأداء المؤسسي وتمكنت المؤسسة من تحقيق أهدافها في ظل بيئة تنافسية .

التوصيات :

من عرض ومناقشة النتائج والاستخلاصات توصي الباحثة بالآتي :

- أولاً : للمسؤولين .** ينبغي على الإدارة العليا بكميات عالية الأهمية ضرورة تطبيق النموذج المقترح للعلاقة بين الجينات التنظيمية والسلوك الابتكاري لدى العاملين بكميات عالية الأهمية وذلك من خلال :
- 1- تبني تطبيق عناصر الجينات التنظيمية داخل الوحدات والإدارات بكميات عالية الأهمية حيث أثبتت نتائج البحث مدي تأثير الجينات التنظيمية على السلوك الابتكاري لدى العاملين من منسوبي ومنسوبات الكليات .
 - 2- حرية إبداء الرأي لجميع العاملين بكميات عالية الأهمية حيث إتاحة حق المشاركة في اتخاذ القرارات مما يدفعهم للابتكار والإبداع في أداء الأعمال من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة .
 - 3- تحفيز العاملين المبتكرين بكميات عالية الأهمية بشكل مستمر (مادي - معنوي) وإحافهم بالعديد من الدورات التدريبية التي تنمي مهاراتهم في مجال العمل .
 - 4- توفير المعلومات التي تخدم العمل داخل الوحدات والإدارات بكميات عالية الأهمية من خلال نظم معلومات متكاملة لكل وحدة أو إدارة مما يترتب عليه اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب .
 - 5- زيادة الاهتمام بالهيكل التنظيمي من حيث التفويض ونطاق الإشراف وحجم الإدارة .

أولاً: المراجع العربية:

م المراجع

شعلان، أشرف مختار. (2010). " نظام معلوماتي لتطوير دور توجيه التربية الرياضية بمحافظة الغربية". رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية الرياضية. جامعة طنطا.

العادلوني، أكرم. (2012). "فلسفة العمل المؤسسي ودورة حياة المؤسسة". تم الإسترجاع من موقع www.ebdaa.ws/mainart.jsp?ArtID=1053/

لطفي، جمال محمد. (2002). " معوقات استخدام الحاسب الآلي ونظم المعلومات في الأندية الرياضية في جامعة حلوان. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان، القاهرة.

سعيد، خلف حسني. (2010). " علاقة القيادة التحولية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الاقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة ". رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. الجامعة الإسلامية، غزة.

محمد، سالم سليمان. (2008). " الابتكار والابداع عنصر قوة للمنظمة في مواجهة تحديات العولمة ". مجلة ادارة الاقتصاد. العدد الثاني والسبعون.

اسكندر، سوزي رؤف. (2012). " أثر أبعاد تمكين العاملين على بيئة العمل الابتكارية". دراسة ميدانية على قطاع الفنادق بالقاهرة، أكاديمية السادات للعلوم الادارية. القاهرة.

لبدة، شاهيستا السعيد. (2015). " أثر الجينات التنظيمية على قدرات المرؤوسين الابتكارية ". رسالة دكتوراة غير منشورة. كلية التجارة، جامعة طنطا.

الشفاء، عادل بن صالح. (2003). "علاقة الانماط القيادية بمستوى الابداع الاداري". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف للعلوم الامنية، السعودية.

المسدي، عادل بالمنعم. (2014). "السلوك التنظيمي، سلوك الافراد والجماعات في المنظمات". كلية التجارة، جامعة طنطا.

دون مؤلف. (20019) "نموذج مقترح للعلاقة بين الجينات التنظيمية ودوافع العاملين نحو العمل". مجلة المحاسبة والادارة والتأمين، العدد الثاني والسبعون. كلية التجارة، جامعة القاهرة.

شنقي، عبدالعزيز. (2008). " الحوافز والفعالية التنظيمية – المؤسسة المينائية لسكيدة نموذجاً". رسالة ماجستير غير منشور. جامعة سكيكة. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

الربيعان، عصام. (2000). "قياس ادراك المدراء للولاء والابداع للعمل الحكومي في دولة الكويت ". المجلة العربية للعلوم الادارية، العدد الاول. الكويت.

الزغبى، علي فلاح والجريري، العزيز ماجد. (2007). " دور وأهمية الابداع الاداري في تحقيق الميزة التنافسية الاقتصادية في مؤسسات الاعمال الاردنية ". بحث علمي مقدم الى المؤتمر العلمي الخامس لكلية العلوم الادارية والمالية في جامعة فيلادلفيا. الاردن.

البناني، عماد مصطفى. (2001). " معوقات إستخدام النظم الإدارية الحديثة وأثر ذلك على دعم إتخاذ القرار بالمجلس الأعلى للشباب والرياضة". رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية الرياضية بنين، الهرم، جامعة القاهرة.

عقل، عمرو عباس. (2009). " نظام معلوماتي لإدارة النشاط الرياضي بالأندية الرياضية في محافظة الغربية". رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية الرياضية. جامعة طنطا.

مصاييح، فوزية. (2010). " الابداع ودوره في الرفع من الاداء وتعزيز التنافسية بين المؤسسات ". مجلة العلوم الاجتماعية.

بن محمد، فيصل بن فهد. (2008). "العوامل المؤثرة على مشاركة الموظفين في صنع القرار وعلاقته بمستوى أدائهم". رسالة ماجستير في العلوم الادارية. جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.

الحكيم، كريم محمد. (2009). "نظام معلوماتي لتطوير دور إدارات العلاقات العامة بالأندية الرياضية". رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا.

أشتيوي، محمد. (2013). "DNA Organizations". كلية العلوم الادارية والاقتصادية بجامعة القدس المفتوحة . فلسطين. تم الاسترجاع من موقع <http://eshteivy.blogspot.com/2013/06/dna-organizations.html>

زناتي، محمد ربيع. (2003). "سلوكيات القادة وأثرها في تنمية قدرات التفكير الابتكاري للمرؤوسين". دراسة تطبيقية على بعض منظمات الاعمال الحكومية. المؤتمر السنوي الرابع في الادارة – القيادة الابداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي. دمشق، الجمهورية العربية السورية.

البكري، محمد عبد التواب. (2002). "الدعم التنظيمي وعلاقته بكل من: عدالة التوزيع والمشاركة في اتخاذ القرارات والكفاءة الاجتماعية". مجلة البحوث الادارية ، ملحق العدد الأول. أكاديمية السادات للعلوم الادارية.

الهادي، محمد. (2001). "إدارة الأعمال الكترونياً". ابحاث ودراسات المؤتمر العلمي الثامن لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات. القاهرة.

هيكل، محمد. (2000). "أثر الحوافز على فاعلية الادارة والانتاج". مجلة الادارة، العدد 4. القاهرة.

الابراهيم، مرهف. (2009). "أثر الابداع والابتكار على عناصر المزيج التسويقي". رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد. جامعة دمشق.

عبدالسميع، مصطفى و الفولي، عبدالفتاح. (2004). "نحو نموذج تطوري للجامعات العربية من منظور التنظيم الرقمي للمؤسسات". بحث منشور، المؤتمر العربي الاول لتكنولوجيا المعلومات والادارة. القاهرة.

صبح، نهال البيلي. (2015). "تقويم النظام المعلوماتي لادارة النشاط الرياضي بالادارة العامة لرعاية الطلاب جامعة كفرالشيخ". رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات. جامعة الاسكندرية.

بدون مؤلف. (2017). "أثر الجينات التنظيمية على السلوك الابتكاري لدى العاملين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب جامعة كفرالشيخ". بحث منشور بالمجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة ، بكلية التربية الرياضية للبنات بالجزيرة . مصر.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Deanne, Aguirre. (2005). "A Global Check-up: diagnosing the health of today , s organization". global checkup-org health.
- John, Barnes. (2008). "High Performance Organizational DNA for Success", Southwest Foundation for Biomedical Research.
- Clay, Dibrell. (2008). "Fueling innovation through information technology in SMEs". http://epublications.bond.edu.au/business_pubs/86.
- Izzet, Dos. (2007). " School DNA and Its Transfer " . American Journal of Human Ecology Vol. 2, No.1 . University of Sutcu Imam, Kahramanmaraş, Turkey.
- Shannon, Flumerfelt. (2008). "Grounded Theory Research for schools/districts on organizational learning and development .Oakland University: pawley learning institute.
- Neilson, Gary. (2004). "The four factor of organizational DNA ". <http://www.Boozallen.com/4factor.ht1m>.
- Sergey, Ivanov. (2013). " Discovering Unused organizational potential Government, Multinationals, Military". <http://www.sergeyivanov.org/pages/corporateDNA.aspx>
- Alice, Lam. (2011). " Innovative Organizations: Structure, Learning and Adaptation " . Paper presented at the DIME Final Conference.
- Manageware, Louisiana.(2013). "strategic planning ,planning for results" ,part 11- process in detail, updated January 2013. <http://www.doa.louisiana.gov/opb/pub/MW-StrategicPlanningB.pdf>
- Marrone, Nielsen. (2010). "A new look at humility: Exploring the humility concept and its role in socialized charismatic leadership. Journal of Leadership and organizational (17).
- Steve, Scheier . (2012). " Putting the Right People Behind the Wheel ; How Decision Clarity Drives Innovation, Supports Social Responsibility and Optimizes long term Value ". <http://www.managementexchange.com/hack/putting-right-people-behind-wheel>
- Sanches, Montoro- & Zhang, Zhou. (2011). "Utilitarianism or romanticism: The effect of rewards on employees, innovative behavior" ,International Journal of Manpower , 32(1),81-94.