

"أثر الاندماج الوظيفي على الابداع الإداري والدور الوسيط للثقافة التنظيمية"

دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة

إعداد الباحثان:

عبدالعزيز بن سعيد الشهري

ماجستير إدارة عامة- جامعة الملك عبدالعزيز - المملكة العربية السعودية

د. محمد بن عبدالرحمن القرني

أستاذ مشارك- جامعة الملك عبدالعزيز - المملكة العربية السعودية

رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الاقتصاد والإدارة- قسم الإدارة العامة

<https://doi.org/10.36571/ajsp8016>

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الاندماج الوظيفي على الإبداع الإداري مع التحقق من الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في هذه العلاقة . اشتملت الدراسة على مجموعة من المتغيرات تمثل المتغير المستقل في الاندماج الوظيفي بأبعاده الأربعة :المشاركة الفاعلة، الشعور بأهمية العمل، الانتماء، والرضا الوظيفي، في حين تمثل المتغير التابع في الإبداع الإداري أما المتغير الوسيط فكان الثقافة التنظيمية . اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من (4201) موظفًا إداريًا في جامعة الملك عبدالعزيز وتم اختيار عينة عشوائية بلغ حجمها (354) موظفًا من مختلف المستويات الوظيفية. أظهرت نتائج الدراسة وجود مستويات مرتفعة من أبعاد الاندماج الوظيفي (المشاركة الفاعلة، الشعور بأهمية العمل، الرضا الوظيفي) ومستوى مرتفع جدًا من الانتماء لدى الموظفين الإداريين. كما كشفت النتائج عن وجود مستوى عالٍ من الإبداع الإداري وإمام كبير بالثقافة التنظيمية السائدة .وتبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الاندماج الوظيفي على الإبداع الإداري إضافة إلى وجود أثر دال إحصائيًا للاندماج الوظيفي على الإبداع الإداري من خلال الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول الاندماج الوظيفي والإبداع الإداري تُعزى إلى متغيرات الجنس، العمر، والمؤهل العلمي، بينما وُجدت فروق تعزى لمتغيري عدد سنوات الخبرة لصالح من لديهم 15 سنة فأكثر والمستوى الوظيفي لصالح من يشغلون مناصب إشرافية أو تنفيذية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز دعم الإدارة الجامعية لمشاركة الموظفين الإداريين في اتخاذ القرارات، وتشجيعهم على تقديم المبادرات والأفكار الإبداعية، وتحفيزهم على تطبيقها، إلى جانب توفير البرامج التدريبية والتطويرية اللازمة لتمكينهم من أداء مهامهم بكفاءة واستمرارية.

الكلمات المفتاحية: الاندماج الوظيفي، الإبداع الإداري، الثقافة التنظيمية، جامعة الملك عبدالعزيز.

المقدمة:

يعد الإبداع الإداري من أكثر الأمور أهمية لدى أي منظمة تسعى للارتقاء والتميز في أدائها وإنجازها في ظل السرعة التغيرات والتحولات في بيئة العمل مما يجب على المنظمات أن تنمي الإبداع الإداري لدى موظفيها كون الإبداع الإداري مصدر قيم ومهم يميز المنظمات إلى لديها اهتمام في الإبداع الإداري عن غيرها من المنظمات الأخرى حيث يوفر الإبداع الإداري العديد من الإيجابيات منها الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة وتنمية القدرات الفكرية والعقلية للموظفين في المنظمة مما يساهم في سرعة أداء العمل وحل المشكلات التي تقع بشكل مفاجئ من قبل أفراد لديهم القدرة على التميز والإبداع، هدفت هذا الدراسة لتعرف على أثر الاندماج الوظيفي على الإبداع الإداري ومدى وجود ارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع والمتغير الوسيط للثقافة التنظيمية ومدى مستوى الإبداع الإداري لدى موظفين ويعود سبب اختيار عنوان نظرا لقلّة وندرة الدراسات السابقة في الوطن العربي والمملكة العربية السعودية بشكل خاص التي تناولت أثر الاندماج الوظيفي على الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية كمتغير وسيط حيث تعد الدراسة الأولى التي تتناول متغيرات معا في منظمة حكومية.

يجسد الاندماج الوظيفي أهمية كبيرة في إدارة الموارد البشرية في المنظمة باعتباره أحد المؤشرات التي تساعد على تفسير وفهم سلوكيات الموظفين داخل المنظمة ويأتي الاندماج الوظيفي كأحد السلوكيات الإيجابية كونه أحد الأحداث التي كانت ولا زالت مجال اهتمام الكثير من البحوث والدراسات داخل بيئة الأعمال ويعد أحد القضايا المهمة في إدارة الموارد البشرية حيث له علاقة بالعديد من المتغيرات المتصلة بسلوك الموظفين في المنظمة، (الشنطي، أبو عمرة، 2019) وتبرز أهمية الاندماج الوظيفي كأحد الآليات الفعالة لتحسين أداء الموظفين وقبولهم لبعض المتغيرات والتطورات التي تجتاح منظماتهم وتقل مقاومتهم لتغيرات كما تبرز أهميته باعتباره سلوكاً وظيفياً له انعكاساته الإيجابية على بيئة العمل، وتعد الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة من العوامل المهمة حيث لها دور حيوي في المساهمة في تعزيز أو تراجع الأداء التنظيمي من خلال توجيه سلوك الأفراد ضمن خصائص وسمات الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة حيث تمثل إطاراً ومرجعياً في تفسير الأحداث والأنشطة التي تحدث داخل المنظمة، حيث ستكون الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الاندماج الوظيفي والابداع الإداري من خلال التعرف على العلاقة سواء كانت إيجابية أو سلبية للثقافة التنظيمية على الابداع الإداري محل الدراسة.

مشكلة الدراسة:

تسعي العديد من المنظمات في الوقت الحالي وعلى اختلاف أنشطتها إلى التكيف مع التغيرات والتطورات في بيئة العمل والتي قد تحدث في مختلف المجالات سواء كانت تقنية أو إدارية ولمواكبة التغيير يجب على المنظمات الاهتمام بالموارد البشري وتنمية الابداع الإداري لدى الأفراد حيث يساهم في حل المشكلات التي قد تقع بشكل مفاجئ، وتقبل التغيير لدى الموظفين الذين يملكون مهارة الابداع الإداري، حيث أكدت الدراسات والأبحاث السابقة على أهمية الابداع الإداري لدى موظفين داخل منظمة حيث يساهم في مواجهة التحديات والتغيرات في بيئة العمل حيث يعد العنصر البشري محور العملية التنظيمية داخل المنظمة، في أصبحت الكثير من المنظمات تلقي الاهتمام للابداع الإداري وتنميته لدى موظفيها حيث يساهم في الرقي وتميز المنظمة وضمان استمراريتها في ظل التغيرات السريعة (الهديفي، العلمي، 2022) وبعد الاطلاع على العديد من الدراسات والأبحاث السابقة في موضوع الاندماج الوظيفي والابداع الإداري والثقافة التنظيمية كمتغير وسيط ظهر لدى الباحث فجوة بحثية تمثلت في عدم دراسة المتغيرات معاً في منظمة حكومية في المملكة العربية السعودية والوطن العربي وتأتي هذه الدراسة في محاولة لسد هذا الجانب من قبل الباحث.

أهداف الدراسة:

1. تحديد درجة توافر ابعاد الاندماج الوظيفي والمتمثلة في (المشاركة الفعالة، الشعور بأهمية العمل، الانتماء، الرضا الوظيفي) لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز.
2. التعرف على العلاقة بين الاندماج الوظيفي والابداع الإداري والثقافة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز.
3. التعرف على درجة ممارسة الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز
4. دراسة تأثير العوامل الديموغرافية (العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي) على الاندماج الوظيفي والابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز

5. السعي للتوصل الى نتائج والتوصيات فيما يتعلق بالاندماج الوظيفي على الابداع الإداري والثقافة التنظيمية كمتغير وسيط تساعد على تحقيق المزيد من التقدم والتميز لدى جامعة الملك عبدالعزيز

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية كل من الاندماج الوظيفي والابداع الإداري حيث تساهم في تبني استراتيجيات تهتم بالفرد وتعزز من اسهامه بالعمل مما يحقق اهداف المنظمة ويمكن ان نشير الى أهمية العلمية بالتالي:

1- التعرف على مفهوم الاندماج الوظيفي والمفاهيم المتعلقة به.

2- المساهمة في التحصيل المعرفي والاثر في جانب الأبحاث والدراسات السابقة ذات العلاقة في البعد المستقل المتمثل في الاندماج الوظيفي والبعد التابع الابداع الإداري والمتغير الوسيط الثقافة التنظيمية.

3- تعد من أولى الدراسات المحلية والعربية في القطاع الحكومي التي تناولت المتغيرات معا.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

تسليط الضوء على مفهوم الاندماج الوظيفي وأثر تنمية الابداع الإداري في المنظمات وذلك من خلال أهميته للموارد البشرية في المنظمة وزيادة توجيه الاهتمام نحو مفاهيم ومداخل إدارية حديثة تساعد المنظمات في الارتقاء والاهتمام بالموارد البشرية وتتبع أهمية الدراسة التطبيقية من النتائج التي ستظهرها والتي قد تساهم في مساعدة المنظمات بزيادة الاهتمام بالاندماج الوظيفي لدى الموظفين ومعرفة الاثر الذي يحققه على الابداع الإداري.

حدود الدراسة:

حدود الموضوعية: تمثلت في التعرف على أثر الاندماج الوظيفي بأبعاده (المشاركة الفعالة، الانتماء، الشعور بأهمية العمل، الرضا الوظيفي) على الابداع الإداري والدور الوسيط للثقافة التنظيمية ومدى وجود علاقة بينهما لدى للموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز.

الحدود البشرية: طبقت الدراسة على عينة من الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز .

الحدود الدراسية المكانية: جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة.

الحدود الزمنية: 1446 / 2025

مصطلحات الدراسة:

- **تعريف الاندماج الوظيفي اصطلاحاً:** "تسخير الفرد لكامل طاقته الجسدية والمعرفية والعاطفية من أجل تنفيذ المهام الوظيفية" (khan، 1990).
- **تعريف الاندماج الوظيفي إجرائياً:** تأثير المعنوي الإيجابي بين الفرد ووظيفته باعتبارها تشكل جزء مهم من حياته وشعور الموظف بالسعادة والراحة وزيادة تقدير الذات عند أداء العمل.
- **تعريف الإبداع الإداري اصطلاحاً:** "تقديم أفكار جديدة غير معلومة أو مألوفة لدى الآخرين، أو إيجاد استخدامات جديدة لشيء قائم معلوم فالشخص الذي يقدم أفكاراً جديدة غير معلومة للأغلبية أو يعرض فكرة جديدة لتطوير فكرة قائمة للأفضل وللصالح العام يعد مبدعاً" (الشياب، أبو حمور، 2014)
- **تعريف الإبداع لإداري إجرائياً:** بكونه عملية يتميز بها الفرد أو مجموعة من الأفراد عند مواجهه المشاكل والمواقف في بيئة العمل وقدرتهم على حل تلك المشكلات، ويمكن وصف ذلك من خلال إنتاج أفكار ومفاهيم جديدة وتطبيقها على تحسين البيئة العمل الداخلية مما يحسن من الأداء الكلي للمنظمة.
- **تعريف الثقافة التنظيمية اصطلاحاً:** "مجموعة القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير مشتركة بين أفراد المنظمة والتي قد تكون غير مكتوبة ويتم الشعور بها ويشارك كل فرد في تكوينها ويتم تعليمها للأفراد جدد في المنظمة" (المغربي، 2019)

الدراسات السابقة:

الدراسات تناولت محور الاندماج الوظيفي:

- **دراسة (الزبون، الحراشنة، بني خالد، 2024) بعنوان "الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس التربية والتعليم بمحافظة جرش وعلاقتها بالاندماج الوظيفي للمعلمين".**
هدفت الدراسة الى تعرف على مستوى الثقافة التنظيمية بأبعادها القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية في مدارس التربية والتعليم بمحافظة جرش ، وتركزت المشكلة البحثية في ملاحظة الباحث وجود نقص في دعم بيئة التعليمية في مكان الدراسة وقلة الدراسات السابقة التي تناولت المتغيرات معاً، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس الحكومية في محافظة جرش ، ومن خلال العينة العشوائية بسيطة بلغت العينة (367)، كما اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وكان ابرز نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مستوى الثقافة التنظيمية السائدة ومستوى الاندماج الوظيفي لدى المعلمين.
- **دراسة (المجالي، بني حمدان، 2023) بعنوان "أثر الاندماج الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الأردنية الخاصة".**

هدفت الدراسة الى تعرف على اثر الاندماج الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الأردنية الخاصة والتعرف على مستوى تطبيق الاندماج الوظيفي ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الأردنية الخاصة وتتركز المشكلة البحثية بوجود فجوة بحثية تمثلت في ان تم دراسة اثر الاندماج الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية في مختلف المجالات ماعدا الجامعات الخاصة الأردنية ويسعي الباحث من خلال الدراسة لسد الفجوة البحثية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام استبانة كأداة أساسية لجمع البيانات، واشتمل مجتمع الدراسة على سبع جامعات خاصة في الاردن وكانت العينة 400 شخص، وخلصت نتائج الدراسة الى وجود مستوى مرتفع الاهمية للاندماج الوظيفي ووجود اثر ذو دلالة إحصائية للاندماج الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الخاصة الأردنية، و اوصي الباحث بالإجراء المزيد من الدراسات حول الاندماج الوظيفي وتطبيق الدراسة على قطاعات مختلفة.

• **دراسة (الطيبي، حجازي، 2023م) بعنوان "أثر أسلوب القيادة الخادمة في تحقيق الاندماج الوظيفي: دراسة حالة سلطة المياه في الأردن".**

هدفت الدراسة الى تعرف على مستوى ممارسة أسلوب القيادة الخادمة وتعرف على مستوى الاندماج الوظيفي وتعرف على اثر أسلوب القيادة الخادمة على الاندماج الوظيفي في سلطة المياه في الأردن ، تركزت المشكلة البحثية في وجود ضعف في الاندماج الوظيفي في المنظمة موضع الدراسة ووجود فجوة بحثية تمثلت في عدم دراسة متغيرات معا ويسعي الباحث لسد الفجوة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة وتمثلت عينة الدراسة 309 موظف من العاملين في مركز الرئيسي لسلطة المياه في الأردن وتوصلت ابرز نتائج الدراسة الى وجود اثر ذات دليلة إحصائية لأسلوب القيادة الخادمة بأبعادها وتشمل الذكاء العاطفي، التمكين ، مساعدة المرؤوسين على النمو والنجاح، السلوك القيادي) على الاندماج الوظيفي واوصي الباحث بتعزيز و نشر مفهوم القيادة الخادمة في المنظمات القطاع العام من خلال اجراء برامج تدريبية مما يزيد من قدراتهم ومعارفهم.

• **دراسة (Solarin, Raman, Adeiza, 2023) بعنوان "الاندماج الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الموظفين والاداء الوظيفي في الاقتصاد النامي".**

هدفت الدراسة الى تعرف على اثر الاندماج الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الموظفين والاداء الوظيفي في الجامعات الخاصة الماليزية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لأجراء الدراسة والاستبانة كأداة لجمع البيانات وشملت الدراسة أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعة الماليزية (MPU)، وبلغ عدد مجتمع الدراسة (10473) شخص واستخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية بالإضافة الى أسلوب العينة الطبقية لتحديد عينة البحث التي بلغت 371 من أعضاء هيئة التدريس وخلصت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية للعلاقات بين بين أعضاء هيئة التدريس والتي تشمل العمل الجماعي والثقة والتعاون ساهمت في رفع مستويات الاداء الوظيفي، وبيئة العمل المبنية على الاحترام المتبادل والتقدير بين الموظفين وتشجيع الكفاءات البشرية على الاداء يساهم في تعزيز الاندماج الوظيفي وتحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين مما ينعكس على رغبتهم في البقاء في العمل وتقديم افضل ما لديهم، ووجدت الدراسة ان تحفيز المادي ليس وحده فقط يشجع على الاداء الوظيفي في يجب الاهتمام بالجوانب المعنوية للموظفين.

الدراسات العربية التي تناولت محور الابداع الإداري:

• دراسة (خليل، 2023) بعنوان " دور الابداع الإداري في أداء المعلمين في المدارس الحكومية".

هدفت الى تعرف على اثر أداء معلمين في القطاع الحكومي في محافظة إربد في الأردن حيث استخدم المنهج الوصفي واجراء استبانة لجمع المعلومات وتم استخدام العينة العشوائية البسيطة في الدراسة وبلغ عددها 250 معلم ومعلمة وخلصت نتائج الدراسة الى وجود مستوى مرتفع في الابداع الإداري على أداء المعلمين بأبعاده المرونة والحساسية للمشكلات والقدرة على التحليل والخروج عن المألوف لدى العاملين في موضع الدراسة وكان من ابرز توصيات الدراسة عمل برامج تدريبية لتنمية الابداع الإداري للعاملين واشراكهم في عملية اتخاذ القرارات الإدارية.

• دراسة (الهديفي، 2022) دراسة بعنوان "الابداع الإداري لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عمان في ضوء بعض المتغيرات".

هدفت دراسة الهديفي الى تعرف على اثر مستوى الابداع الإداري على المتغيرات الديمغرافية متمثلة في الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، عدد سنوات الخبرة، وتمثلت حدود بحث مكانية في سلطنة عمان بالتطبيق على موظفي وزارة العمل، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وتم اجراء استبانة لجمع البيانات على عينة العشوائية والتي بلغ عددها 337 موظف وموظفة، وتم تحليل بيانات باستخدام برنامج (SPSS) وكان من ابرز نتائج الدراسة وجود اثر ذو دلالة إحصائية في مستوى الابداع الإداري على متغير جنس للذكور والمركز الوظيفي في مستوى الإدارة العليا، وعدم وجود اثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى الابداع الإداري ومتغير ديموغرافية التالي العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، واوصت الدراسة باستحداث مقررات دراسية تعليمية في مجال الابداع والابتكار في الجامعات والاقسام العلمية ما سيساهم في تنمية جيل ذو قدرات إبداعية تتلاءم مع احتياجات سوق العمل.

• دراسة (العتيبي، 2021) بعنوان "أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية: دراسة ميدانية في جامعة شقراء".

هدفت دراسة الى تعرف على واقع ممارسة العدالة التنظيمية ومستوى الابداع الإداري للموظفين في جامعة شقراء وتحديد فروق مستوى ابداع الإداري وممارسة العدالة التنظيمية لدى عينة البحث تعزى للمتغيرات الديموغرافية متمثلة في (النوع، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة) واستخدم المنهج الوصفي في الدراسة واعداد استبانة لجمع البيانات واشتملت عينة البحث على 276 موظف، وكان من ابرز نتائج البحث وجود درجة مرتفعة ودلالة إحصائية على ممارسة العدالة التنظيمية ومستوى الابداع الإداري لدى عينة البحث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين كلا من العدالة التنظيمية والابداع الإداري تعزى للمتغيرات الديموغرافية نوع والعمر وعدد سنوات خبرة، وكان من ضمن نتائج وجود فرق ذات دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية والابداع الإداري تعزى للمؤهل العلمي، وكان من ابرز توصيات اوصت بها الدراسة ضرورة تقارب المنظمة مع الموظفين وفتح قنوات الاتصال بينهما والالتفات لمعضلاتهم حتي لا يستشعر الموظفون بالإهمال او التهميش.

- دراسة (Pavlenchyk, Skrynkovskyy, Tsyuh, 2023) بعنوان "تأثير الابداع الإداري على امثليه القرارات الإدارية مع مرور الزمن".

هدفت الدراسة الى اثبات العلاقة بين ابداع المديرين والوقت الذي يقضيه في اتخاذ القرارات الإدارية على مستوى المنظمات في دولة أوكرانيا الأوروبية ، والوقت المستغرق في اتخاذ القرارات، استخدم المنهج المسحي والاستبانة كأداة لجمع البيانات وبلغت عينة الدراسة من 252 شخص من رؤساء ومديري من مختلف المنظمات في أوكرانيا ، وتوصلت نتائج الدراسة الى وجود تأثير بين المديرين ومستوى دوافعهم وصنع القرار على الوقت الذي يتم استغرقه حتى اتخاذ القرارات، وتميز الموظفون الذين لديهم مستوى عالي من الابداع باقل وقت في اتخاذ القرارات الإدارية، وأشارت الدراسة الى ان الحوافز المالية من العوامل السائدة في تحفيز المديرين، واوصى الباحث بضرورة تفهم دوافع الداخلية لدى الافراد حيث ان اشباع الدوافع الداخلية لدى الافراد يساهم في تحفيزهم مما يشجع السلوك الإبداعي لدى الافراد والذي بدوره يساهم في تحقيق الفعالية والكفاءة للمنظمة.

الدراسات العربية تناولت محور الثقافة التنظيمية:

- دراسة (العجالين، عواد، 2023) بعنوان "الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء التنظيمي والدور الوسيط لإدارة المعرفة".
- هدفت الدراسة الى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، الأعراف التنظيمية) ومستوى إدارة المعرفة ومستوى الأداء التنظيمي في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، والتعرف على اثر بين المتغيرات السابقة، تركزت طبيعة المشكلة الدراسية ان للثقافة التنظيمية بناء على الدراسات السابقة دور فعال في نجاح المنظمة ونظرا لقلة الأبحاث العربية التي تناولت اثر الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي والدور الوسيط لإدارة المعرفة وجد الباحث فجوة دراسية تمثلت في عدم دراسة المتغيرات معا ويسعي لسد الفجوة من خلال الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات وبلغ عدد عينة عشوائية للدراسة 213 موظف من مجتمع الدراسة 1566 موظف ، وكانت نتائج توصلت اليها الدراسة الى وجود اثر ذات دلالة إحصائية مرتفعة بين الثقافة التنظيمية ومستوى ممارسات إدارة المعرفة والأداء التنظيمي ووجود اثر للثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي من خلال إدارة المعرفة كمتغير وسيط في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردني ، واوصت الدراسة الى الاهتمام بشكل اكبر لأبعاد الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء التنظيمي وإيجاد بيئة عمل محفزة للموظفين تتفق مع أهدافهم وتوقعاتهم المستقبلية.
- دراسة (نصر، خليل، محمد، 2023) بعنوان "واقع الثقافة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة الفيوم دراسة ميدانية".
- هدفت الدراسة الى التعرف على الأسس الفكرية للثقافة التنظيمية بأبعادها والتعرف على واقع ومستوى الثقافة التنظيمية محل الدراسة وتركزت المشكلة البحثية في وجود غياب و ضعف في تطبيق أساليب الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي، استخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من المديرين ووكلاء ومعلمي المدارس في محافظة الفيوم وتم استخدام العينة العشوائية حيث بلغ عدد العينة تم اجراء الدراسة عليها 356 شخص ، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة التي مجموعة من الاليات المقترحة لتفعيل دور الثقافة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي ومنها مشاركة إدارة مدرسة مع العاملين في عملية اتخاذ القرارات الإدارية وتحفيز العاملين لتقديم المبادرات الإبداعية داخل بيئة التعليم.

• دراسة (الحوامة، 2023) بعنوان "الثقافة التنظيمية في فاعلية الجودة الشاملة لدة وزارة الداخلية الأردنية".

هدفت الدراسة الى تعرف الى مستوى تطبيق الثقافة التنظيمية ومستوى فاعلية الجودة الشاملة في وزارة الداخلية في الأردن، وتركزت طبيعة المشكلة الدراسية في افتقار الثقافة التنظيمية على خلق قيم والعلاقات حول تقديم الخدمة والالتزام بمعايير موحدة لدى جميع الموظفين في المنظمة، ووجود حالة من عدم الارتباط بين الثقافة التنظيمية والجودة الشاملة والتي تعد أساس المنظمة في تحقيق أهدافها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، واستخدمت العينة العشوائية البسيطة حيث بلغت عينة الدراسة 241 موظف وموظفة، وتوصلت الدراسة الى عدد من نتائج كان ابرزها، وجود اثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق الثقافة التنظيمية في فاعلية الجودة الشاملة بأبعادها، ووجود درجة مرتفعة لتطبيق الثقافة التنظيمية، واوصت الدراسة بضرورة صياغة وعمل خطة استراتيجية لتطوير فاعلية الجودة الشاملة من خلال تفعيل الثقافة التنظيمية في وزارة الداخلية الأردنية.

• دراسة (Anwarodin&Widarko, 2022) بعنوان " تأثير دافع العمل وثقافة المنظمة على أداء العمل: سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط "

هدفت الدراسة الى تعرف على العلاقة بين دافع العمل وثقافة المنظمة والأداء الوظيفي في مقاطعة جاوة الشرقية بإندونيسيا استخدم المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات واستخدمت العينة العشوائية الطبقية حيث بلغ عدد الأشخاص عليهم 236 شخص وكان ابرز نتائج الى توصلت اليها الدراسة الى عدم وجود تأثير مباشر للثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي ولأيمكن للثقافة التنظيمية تحسين سلوك المواطنة التنظيمية بشكل مباشر وذلك بسبب ضعف الثقافة التنظيمية السائدة وعدم قدرتها على تأثير، في كلما كانت ثقافة المنظمة قوية كلما زادت قدرتها على التغيير وتحسين الأداء، واوصي الباحث بضرورة اجراء التحسينات والتغيير محل الدراسة من خلال توفير التدريب والتطوير للموظفين وتطبيق أنظمة الانضباط الوظيفي ضد غير ملتزمين بالنظام والإجراءات .

الدراسات السابقة التي تناولت الاندماج الوظيفي والابداع الإداري معا:

• دراسة اجراها كل من (المغربي، كمال، جفر، 2021) بعنوان أثر "الاستغراق الوظيفي على الابداع الإداري في شركات السياحة المصرية".

وهي دراسة واحدة فقط التي تناولت المتغيرات معا، حيث هدفت الدراسة الى تعرف على مستوى أداء العاملين في شركات السياحة المصرية ومدى وجود علاقة واثر بين المتغير المستقل المتمثل في الاستغراق الوظيفي بأبعاده العاطفي والادراكي والجسدي والمتغير التابع المتمثل في الابداع الإداري ،واستخدم في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لجمع المعلومات وتم اجراء استبانة على عينة من مجتمع الدراسة وتكونت عينة الدراسة من العديد من العاملين في شركات السياحة المصرية من خلال توزيع 480 استبانة بشكل عشوائي وإلكتروني لعينة العاملين في شركات السياحة وخلصت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وعلاقة طردية بين كل الاستغراق الوظيفي بأبعاده سابقة مع الابداع الإداري ومن ضمن نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في شركات السياحة المصرية نتيجة اندماجهم في أداء عملهم واستمتاعهم وشغفهم في أداء مهام العمل.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الاندماج الوظيفي والابداع الإداري والثقافة التنظيمية، حيث حرص الباحث على استعراض أحدث الدراسات السابقة تم إجراؤها، حيث شملت الدراسات السابقة خلال الفترة الزمنية ما بين 2021-2024م. وقد توصلت تلك الدراسات الى مجموعة من نتائج تساعد الباحث في إثراء الإطار النظري والنتائج الى التي توصلت اليها، ومن خلال استعراض ما سبق يمكن تعقيب على تلك الدراسات من عدة محاور من حيث المتغيرات المستخدمة ومجتمع الدراسة والاهداف التي سعت الى تحقيقها حيث يمكن تحديد أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في التالي:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أهمية الاندماج الوظيفي والابداع الإداري داخل المنظمات حيث ان كل منظمة تبحث عن التميز والاستمرارية والتطور وذلك يعد جهد كبير على المنظمة في تحقيق الاندماج الوظيفي للأفراد وتنمية الابداع الإداري لديهم.

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (الزبون، الحراشة، بني خالد 2024) من حيث الابعاد المستخدمة في الاندماج الوظيفي ، واتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واتفقت مع جميع الدراسات السابقة من حيث استخدام المنهج الوصفي عدا دراسة (Pavlenchyk, Skrynkovskyy, Tsyuh, 2023) التي استخدمت المنهج المسحي، واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (الطيبي، حجازي 2023) و دراسة (المجالي، بني حمدان، 2023) في استخدام الاندماج الوظيفي كمتغير مستقل، واختلفت عن الدراسات السابقة التي تناولته كمتغير تابع.

اختلفت الدراسة الحالية عن دراسة (المغربي، كمال، جفر، 2021) التي تناولت الاستغراق الوظيفي والابداع الإداري والتي أجريت على القطاع الخاص وشملت العديد من شركات السياحة المصرية الخاصة، والتي تختلف عن الدراسة من حيث الابعاد المستخدمة في الدراسة، واختلفت مجتمع دراسة حيث ان مجتمع الدراسة الحالي منظمة حكومية واختلفت الحدود الزمنية والمكانية

ما يميز الدراسة الحالية:

تناولت الدراسة الحالية العلاقة بين الاندماج الوظيفي بأبعاده (الشعور بأهمية العمل، الرضا الوظيفي، المشاركة الفعالة، الانتماء) والابداع الإداري كمتغير تابع والثقافة التنظيمية كمتغير وسيط دراسة على الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز وتتميز الدراسة الحالية بكونها من أولي الدراسات المحلية والعربية التي جمعت المتغيرات معا في منظمة حكومية، والتي تسعى للكشف عن العلاقة فيما بين تغيرات وسد الفجوة العلمية.

فرضيات الدراسة:

بناء على مشكلة الدراسة الحالية ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة والادبيات المتعلقة بكل من الاندماج الوظيفي والابداع الإداري والثقافة التنظيمية فقد تبلورت فرضيات الدراسة في الاتي:

- 1- الفرضية الاولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الاندماج الوظيفي والابداع بأبعاده (المشاركة الفعالة، الشعور بأهمية العمل، الانتماء، الرضا الوظيفي) على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز .

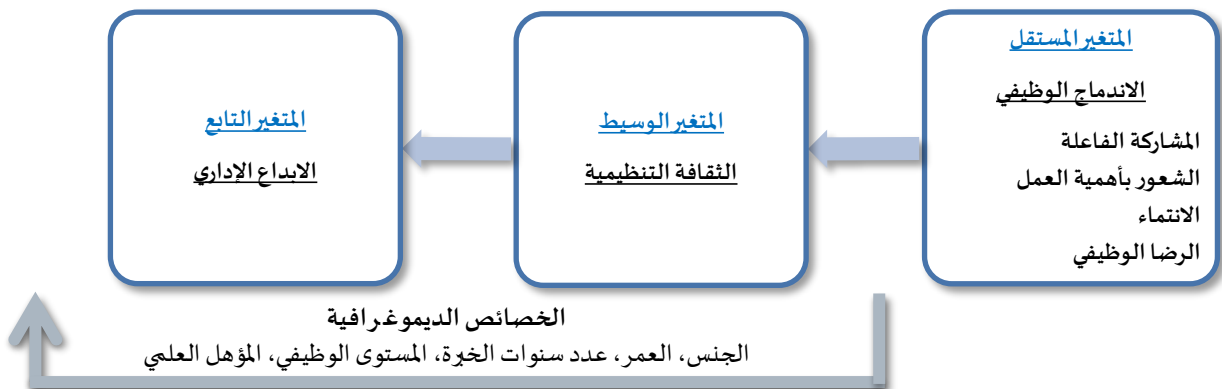
- 2- **الفرضية الثانية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء أفراد العينة حول الاندماج الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى الى المتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمنصب الوظيفي).
- 3- **الفرضية الثالثة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء أفراد العينة حول مستوى الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى الى المتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمنصب الوظيفي).
- 4- **الفرضية الرابعة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) يدل على توسط الثقافة التنظيمية في العلاق بين الاندماج الوظيفي بأبعاده (المشاركة الفعالة، الشعور بأهمية العمل، الانتماء، الرضا الوظيفي) على الابداع الإداري.

نموذج ومتغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: الاندماج الوظيفي المتغير التابع: الإبداع الإداري المتغير الوسيط: الثقافة التنظيمية

المتغيرات الشخصية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي.

نموذج الدراسة لتوضيح العلاقة بين المتغيرات:



رسم توضيحي 1: نموذج الدراسة لتوضيح العلاقة بين المتغيرات
النموذج من إعداد الباحث بالاستعانة بالمرجع (الزبون، الحراحشة، 2023)

منهجية الدراسة:

يعد الغرض من الدراسة التعرف على أثر الاندماج الوظيفي على الابداع الإداري والدور الوسيط للثقافة التنظيمية، وتكونت الدراسة مجموعة من المتغيرات والابعاد في المتغير المستقل يتم التعبير عنه بالاندماج الوظيفي بأبعادها (المشاركة الفاعلة، الشعور بأهمية العمل، الانتماء، الرضا الوظيفي). والمتغير التابع الابداع الإداري والمتغير الوسيط للثقافة التنظيمية.

ولتحقيق غايات الدراسة وأهدافها وجمع البيانات تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث يعد أسلوب بحثي يستخدم لفهم وتفسير الظواهر والاهداف ويهدف الباحث من خلال استخدام المنهج الوصفي الى وصف الظاهرة بشكل دقيق، ومفصل وتحليل البيانات وتفسيرها، حيث يتم استخدام مجموعة من الأدوات البحثية لجمع البيانات ومن أهمها الاستبانة، حيث اعتمدت الدراسة على استقصاء آراء موظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز من خلال تعبئة الاستبانة إلكترونياً والعمل على تحليلها واختبار فرضياتها المتعلقة بالدراسة وأبعادها.

مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة: يُعرف مجتمع الدراسة على انه "جميع الوحدات او العناصر التي تم تعريفها قبل اختيار عناصر العينة المطلوبة" (القحطاني، وآخرون، 2015ص215)، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز بمحافظة جدة، حيث يبلغ عدد الموظفين 4201 موظف وموظفة في مختلف المستويات الوظيفية

عينة الدراسة: تشير عينة الدراسة الى مجموعة من الافراد الذين يعتبرون جزء من مجتمع الدراسة، ونظرًا لكبر حجم مجتمع الدراسة استخدمت طريقة العينة العشوائية البسيطة، حيث بلغت عينة الدراسة على 354 موظف وموظفة من الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز بناءً على معادلة ستيفن ثامبسون.

أداة الدراسة:

اعتمد الباحث في جمع البيانات الأولية على الاستبانة والتي تعد كأداة للدراسة وتعد أحد الأدوات الأكثر استخداماً في الدراسات والأبحاث العلمية، حيث تم تطوير الاستبانة من قبل الباحث بالاعتماد على دراسة (الزبون وآخرون، 2023)، لقياس متغير المستقل والمتمثل في الاندماج الوظيفي، ودراسة (المنورة، الحوامدة، 2022)، لقياس المتغير التابع والمتمثل في الابداع الإداري، ودراسة (الصقر وآخرون، 2023) لقياس متغير الثقافة التنظيمية، وتضمنت الاستبانة مجموعة من الفقرات المتعلقة بالخصائص الشخصية لعينة الدراسة، بحيث وزعت إجابات افراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي.

تكونت الاستبانة من جزئين:

الجزء الأول: عبارة عن الأسئلة الديموغرافية لتعرف على البيانات العامة عن افراد العينة من حيث (الجنس، العمر، عدد سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي)

الجزء الثاني: ويتكون من ثلاث محاور رئيسية وهي كالتالي:

- **المحور الأول ويتمثل في المتغير المستقل:** يناقش الاندماج الوظيفي، حيث تكون المحور من (22) فقرة، موزعة على أربعة أبعاد:

- **البعد الأول:** ويناقش المشاركة الفعالة كأحد أبعاد الاندماج الوظيفي، ويتكون البعد من (5) فقرات
- **البعد الثاني:** ويناقش الشعور بأهمية العمل كأحد أبعاد الاندماج الوظيفي، ويتكون البعد من (6) فقرات.
- **البعد الثالث:** ويناقش الانتماء كأحد أبعاد الاندماج الوظيفي، ويتكون البعد من (6) فقرات.
- **البعد الثاني:** ويناقش الرضا الوظيفي كأحد أبعاد الاندماج الوظيفي، ويتكون البعد من (5) فقرات.
- **المحور الثاني ويتمثل في المتغير التابع:** ويناقش الإبداع الإداري، حيث تكون المحور من (20) فقرة.
- **المحور الثالث ويتمثل في المتغير لوسيط:** ويناقش الثقافة التنظيمية، حيث تكون المحور من (5) فقرات.

تصحيح أداة الدراسة:

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي للإجابة على فقرات القسم الثاني، وكانت الإجابات على كل فقرة مكونة من 5 إجابات. ولتحديد مستوى موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات ومحاور الاستبانة، يتم الاعتماد على قيمة المتوسط الحسابي المرجح لكل فقرة أو محور بشكل أساسي وفق الجدول التالي

جدول 1: تصنيف مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5
الوسط الحسابي	1.80 – 1	2.60 – 1.80	3.40 – 2.61	4.20 – 3.41	5 – 4.21

أساليب المعالجة الإحصائية:

تم إجراء التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية (Frequencies and Percentages): ويستخدم هذا الأمر للتعرف على تكرارات استجابات أفراد عينة الدراسة.
2. معاملات الارتباط (Correlation coefficient): للتحقق من صدق الاستبانة وثباتها، والعلاقة بين المتغيرات.
3. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient): للتعرف على ثبات استبانة الدراسة.
4. المتوسط الحسابي (Mean) والوزن النسبي: للتعرف على الوزن النسبي ومتوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة.
5. اختبار Independent Samples Test: لإيجاد الفروقات بين مجموعتين.
6. اختبار One-way ANOVA: لإيجاد الفروقات بين ثلاث مجموعات فأكثر.
7. اختبار الانحدار الخطي البسيط: لقياس أثر متغير على متغير آخر.

خصائص أفراد عينة الدراسة:

فيما يلي عرض لعينة الدراسة وفق الخصائص الشخصية والديموغرافية لها (الجنس، العمر، عدد سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي)

جدول 2: توزيع استجابات أفراد الدراسة بناء على الخصائص الشخصية والديموغرافية

المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	226	63.8%
	أنثى	128	36.2%
العمر	أقل من 30 سنة	59	16.7%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	201	56.8%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	82	23.2%
	من 50 سنة فأكثر	12	3.4%
	أقل من 5 سنوات	62	17.5%
عدد سنوات الخبرة	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	132	37.3%
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	110	31.1%
	من 15 سنة فأعلى	50	14.1%
	ثانوية عامة أو أقل	22	6.2%
	دبلوم	38	10.7%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	191	54.0%
	دراسات عليا	103	29.1%
	موظف	275	77.7%
	مشرف على فريق العمل	42	11.9%
المستوى الوظيفي	مدير إدارة في المستوى متوسط	33	9.3%
	مدير في مستوى الإدارة العليا	1	0.3%
	رئيس أو مدير تنفيذي	3	0.8%
	مجموع	354	100%

- **نتيجة توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس:** كانت النسبة الأكبر من عينة الدراسة للذكور، حيث بلغت نسبتهم 63.8% من حجم عينة الدراسة، في حين كانت النسبة الأقل للإناث بنسبة 36.2% من حجم العينة.
- **نتيجة توزيع افراد العينة حسب متغير العمر:** كانت النسبة الأكبر من عينة الدراسة لمن تراوحت أعمارهم ما بين 30 سنة إلى أقل من 40 سنة، حيث بلغت نسبتهم 56.8% من حجم عينة الدراسة، يليها من تراوحت أعمارهم ما بين 10 سنوات إلى أقل من 50 سنة بنسبة 23.2%، يليها من قلت أعمارهم عن 30 سنة بنسبة 16.7%، في حين كانت النسبة الأقل لمن بلغت أعمارهم 50 سنة فأكثر بنسبة 3.4% من حجم العينة.
- **نتيجة توزيع افراد العينة على حسب متغير سنوات الخبرة:** كانت النسبة الأكبر من عينة الدراسة لمن تراوحت سنوات خبرتهم ما بين 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، حيث بلغت نسبتهم 37.3% من حجم عينة الدراسة، يليها من تراوحت سنوات خبرتهم ما بين 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة بنسبة 31.0%، يليها من قلت سنوات خبرتهم عن 5 سنوات بنسبة 17.5%، في حين كانت النسبة الأقل لمن بلغت سنوات خبرتهم 15 سنة فأعلى بنسبة 14.1% من حجم العينة.
- **نتيجة توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي:** كانت النسبة الأكبر من عينة الدراسة للحاصلين على درجة البكالوريوس حيث بلغت نسبتهم 54.0%، يليها الحاصلين درجة علمية في الدراسات العليا بنسبة 29.1%، يليها الحاصلين على درجة الدبلوم بنسبة 10.7%، في حين كانت النسبة الأقل من عينة الدراسة للحاصلين على الثانوية العامة فأقل بنسبة 6.2% من حجم عينة الدراسة.
- **نتيجة توزيع افراد العينة على حسب المستوى الوظيفي** كانت النسبة الأكبر من عينة الدراسة من الموظفين حيث بلغت نسبتهم 77.7%، يليها المشرفين على فريق العمل بنسبة 11.9%، يليها مدراء الإدارة في المستوى المتوسط بنسبة 9.3%، يليها المدراء التنفيذيين أو الرؤساء بنسبة 0.8%، في حين كانت النسبة الأقل من عينة الدراسة للمدراء في مستوى الإدارة العليا بنسبة 0.3% من حجم عينة الدراسة.

صدق أداة الدراسة:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، حيث قام الباحث بالتأكد من صدق وثبات الاستبانة بطريقتين:

1. صدق المقياس

أولاً: الاتساق الداخلي

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور/البعد الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور/البعد نفسه كما هو موضح فيما يلي:

1. الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول: الاندماج الوظيفي

البعد الأول: المشاركة الفعالة

جدول 3: معاملات الارتباط لفقرات البعد الأول من المحور الأول- المشاركة الفعالة

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تشجع المنظمة الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرارات	*0.771	0.000
2	أقدم مبادرات و أفكار جديدة وأطبقها بشكل مستمر	*0.702	0.000
3	أحرص على تطوير أدائي في انجاز المهام الموكلة إلي	*0.479	0.000
4	أحرص على تنفيذ القرارات المتعلقة بالمنظمة التي اعمل بها بنجاح	*0.417	0.000
5	أعمل على تحفيز الموظفين في المشاركة بالأفكار الجديدة	*0.610	0.000

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

من خلال الجدول السابق يتبين لنا أن جميع القيم الاحتمالية كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بمعنى أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات دلالة معنوية، وبذلك تعتبر فقرات البعد الأول من المحور الأول – الاندماج الوظيفي صادقة لما وضعت لقياسه.

البعد الثاني: الشعور بأهمية العمل

جدول 4: معاملات الارتباط لفقرات البعد الثاني من المحور الأول – الشعور بأهمية العمل

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	أؤمن بأهمية وظيفتي	*0.550	0.000
2	لدى معرفة بالمهام والمسؤوليات التي في الوصف الوظيفي لعملي	*0.527	0.000
3	تحقيق اهداف المنظمة قائم على تحقيقي وزملائي لأهداف العمل	*0.631	0.000
4	اتلقى التدريب الكافي للقيام بالعمل وباستمرار	*0.617	0.000
5	أكرس معظم وقتي لإنجاز العمل	*0.674	0.000

6	أهتم بإنجاز المهام الموكلة إلى بالنجاح	*0.533	0.000
---	--	--------	-------

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

من خلال الجدول السابق يتبين لنا أن جميع القيم الاحتمالية كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بمعنى أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات دلالة معنوية، وبذلك تعتبر فقرات البعد الثاني من المحور الأول – الشعور بأهمية العمل صادقة لما وضعت لقياسه.

البعد الثالث: الانتماء

جدول 5: معاملات الارتباط لفقرات البعد الثالث من المحور الأول – الانتماء

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	أحافظ على الحضور اليومي للعمل والمغادرة بعد إتمام جميع مهام	*0.445	0.000
2	اشعر بالراحة في الوظيفة التي اشغلها	*0.702	0.000
3	اشعر بالراحة مع فريق العمل الذي أنتمي إليه	*0.657	0.000
4	أرغب بالعمل ضمن البيئة التنظيمية للعمل	*0.633	0.000
5	أسعى لإنجاز الاعمال المتأخرة	*0.432	0.000
6	أحافظ على ممتلكات المنظمة	*0.330	0.000

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

من خلال الجدول السابق يتبين لنا أن جميع القيم الاحتمالية كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بمعنى أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات دلالة معنوية، وبذلك تعتبر فقرات البعد الثالث من المحور الأول – الانتماء صادقة لما وضعت لقياسه.

البعد الرابع: الرضا الوظيفي

جدول 6: معاملات الارتباط لفقرات البعد الرابع من المحور الأول – الرضا الوظيفي

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	أنا راض عن عملي فهو يناسب شهادتي وطموحي	*0.719	0.000
2	أنا راض عن ظروف العمل التي توفرها لي المنظمة مثل ساعات وموقع العمل	*0.636	0.000
3	ألاحظ تحسن أدائي الوظيفي منذ التحاقني بالعمل	*0.697	0.000
4	أشعر بالسعادة عند انجاز عملي بنجاح.	*0.468	0.000
5	يتحقق طموحي من خلال تنفيذ مهام الوظيفية.	*0.734	0.000

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

من خلال الجدول السابق يتبين لنا أن جميع القيم الاحتمالية كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بمعنى أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات دلالة معنوية، وبذلك تعتبر فقرات البعد الرابع من المحور الأول – الرضا الوظيفي صادقة لما وضعت لقياسه.

2. الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني: الإبداع الإداري

جدول 7: معاملات الارتباط لفقرات المحور الثاني – الإبداع الإداري

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	لدى المقدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل	*0.467	0.000
2	النظر للموضوع الواحد من زوايا عديدة	*0.568	0.000
3	لدى المقدرة على طرح أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة	*0.602	0.000
4	أتحدث بثقة حول المواضيع المتعلقة بمجموعة العمل	*0.588	0.000

5	لدى القدرة على المناقشة والتعليق البناء على آراء الآخرين	*0.601	0.000
6	لدى الموظفين المقدرة على تقبل الأفكار الجديدة	*0.488	0.000
7	يحول الموظفين المواقف الصعبة الى فرص وتحديات	*0.506	0.000
8	إتاحة الفرصة للآخرين لإبداء آرائهم	*0.425	0.000
9	لدى القدرة على التكيف مع طبيعية المواقف المختلفة في العمل	*0.494	0.000
10	لدى المقدرة على وضع أساليب جديدة لحل المشكلات	*0.588	0.000
11	لدى المقدرة على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها	*0.572	0.000
12	امتلاك حساسية عالية لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون	*0.581	0.000
13	لدى المعرفة عن أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من اعمال	*0.555	0.000
14	اعمل دراسات مستقبلية لحل الأزمات	*0.609	0.000
15	أبحث باستمرار عن الأفكار الجديدة	*0.562	0.000
16	أعمل على تطوير أساليب جديدة في حل المشكلات الإدارية	*0.641	0.000
17	امتلاك مهارة فن إدارة النقاش بين الموظفين	*0.562	0.000
18	أتجنب الأساليب الروتينية قدر الإمكان	*0.493	0.000
19	امتلاك المقدرة على إقناع الآخرين بالأفكار الجديدة	*0.528	0.000

20	تنمي المنظمة الموظفين على طرح أفكار جديدة حول طرق إنجاز الأعمال	*0.357 *	0.000
----	---	-------------	-------

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

من خلال الجدول السابق يتبين لنا أن جميع القيم الاحتمالية كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بمعنى أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات دلالة معنوية، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثاني – الإبداع الإداري صادقة لما وضعت لقياسه

3. الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث: الثقافة التنظيمية

جدول 8: معاملات الارتباط لفقرات المحور الثالث – الثقافة التنظيمية

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تشجع المنظمة على نشر ثقافة العمل الجماعي	*0.785 *	0.000
2	هناك تبادل للخبرات بين فرق العمل في المنظمة	*0.816 *	0.000
3	يوجد اتصال داخل فرق العمل التي أنتمي إليها	*0.751 *	0.000
4	تعمل المنظمة على خلق بيئة عمل يسود فيها الاحترام والالتزام	*0.775 *	0.000
5	احترم القوانين والأنظمة داخل المنظمة التي اعمل بها	*0.504 *	0.000

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

من خلال الجدول السابق يتبين لنا أن جميع القيم الاحتمالية كانت أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بمعنى أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات دلالة معنوية، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثالث – الثقافة التنظيمية صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانياً: الصدق البنائي:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

جدول 9: محاور وأبعاد الدراسة ومعامل الارتباط لكل محور بالدرجة الكلية

المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
--------	----------------	---------------

0.000	**0.866	المحور الأول: الاندماج الوظيفي
0.000	0.876	المحور الثاني: الإبداع الإداري
0.000	**0.515	المحور الثالث: الثقافة التنظيمية

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط توضح أن جميع القيم الاحتمالية كانت أقل من مستوى الدلالة 0.05 بمعنى ان معاملات الارتباط لجميع الأبعاد كانت دالة إحصائية، وبالتالي يمكن القول بأن جميع محاور أداة الدراسة تعتبر صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات الاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي.

جدول 10: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: الاندماج الوظيفي	22	0.823
المحور الثاني: الإبداع الإداري	20	0.863
المحور الثالث: الثقافة التنظيمية	5	0.786
جميع فقرات أداة الدراسة	47	0.901

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع فقرات الاستبانة (0.901) وهو معامل ثبات مرتفع، وتكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (2) قابلة للتوزيع. وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة.

مناقشة محاور الدراسة:

الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيسي: ما هو أثر الاندماج الوظيفي بأبعاده (المشاركة الفعالة، الشعور بأهمية العمل، الشعور الانتماء، الرضا الوظيفي) على الإبداع الإداري والثقافة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز ؟

وينبثق عن سؤال الدراسة الرئيسي السابق التساؤلات التالية:

1. ما هو واقع الاندماج الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز؟

وللإجابة عن السؤال الفرعي الأول، قام الباحث بتحليل فقرات أبعاد المحور الأول – الاندماج الوظيفي من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور قد وصلت لدرجة أعلى من درجة الحياد.

– المشاركة الفعالة

جدول 11: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الأول من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
1.	تشجع المنظمة الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرارات	3.22	64.4 %	1.212	محايد	5
2.	أقدم مبادرات وأفكار جديدة وأطبقتها بشكل مستمر	3.82	76.4 %	0.906	موافق	4
3.	أحرص على تطوير أدائي في انجاز المهام الموكلة إلي	4.28	85.6 %	0.541	موافق بشدة	2
4.	أحرص على تنفيذ القرارات المتعلقة بالمنظمة التي اعمل بها بنجاح	4.36	87.2 %	0.548	موافق بشدة	1
5.	أعمل على تحفيز الموظفين في المشاركة بالأفكار الجديدة	4.04	80.8 %	0.856	موافق	3
جميع فقرات البعد		3.95	79.0 %	0.516	موافق	

يوضح الجدول السابق متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الأول من المحور الأول – المشاركة الفعالة وترتيبها حسب المتوسطات الحسابية من الأهم فالأقل أهمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، والتي تراوحت ما بين (4.36) و (3.22) بدرجة استجابة تراوحت ما بين "موافق بشدة" و "محايد".

أعلى فقرة كانت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "أحرص على تنفيذ القرارات المتعلقة بالمنظمة التي اعمل بها بنجاح" بمتوسط حسابي (4.36) ووزن نسبي (87.2%) ودرجة استجابة "موافق بشدة"، يليها الفقرة رقم (2) والتي تنص على "أحرص على تنفيذ القرارات المتعلقة بالمنظمة التي اعمل بها بنجاح" بمتوسط حسابي (4.28) ووزن نسبي (85.6%) ودرجة استجابة "موافق بشدة" في الترتيب الثالث جاءت الفقرة رقم (5) والتي تنص على "أعمل على تحفيز الموظفين في المشاركة بالأفكار الجديدة" بمتوسط حسابي (4.04) ووزن نسبي (80.8%) ودرجة استجابة "موافق" يليها في الترتيب الرابع الفقرة رقم (2) والتي تنص على "أقدم مبادرات وأفكار جديدة وأطبقتها بشكل مستمر" بمتوسط حسابي (3.82) ووزن نسبي (76.4%) ودرجة استجابة "موافق"

في الترتيب الخامس والأخير جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "تشجع المنظمة الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرارات" بمتوسط حسابي (3.22) ووزن نسبي (64.4%) ودرجة استجابة "محايد" بصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (3.95) بوزن نسبي بلغ (79.0%) مما يدل على وجود مستوى مشاركة فعالة كبير لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الشعور بأهمية العمل

جدول 12: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثاني من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
1.	أومن بأهمية وظيفتي	4.34	86.8 %	0.642	موافق بشدة	1
2.	لدى معرفة بالمهام والمسؤوليات التي في الوصف الوظيفي لعملي	4.25	85.0 %	0.662	موافق بشدة	4
3.	تحقيق اهداف المنظمة قائم على تحقيقي وزملائي لأهداف العمل	4.28	85.6 %	0.633	موافق بشدة	2
4.	اتلقى التدريب الكافي للقيام بالعمل وباستمرار	3.71	74.2 %	1.053	موافق	6
5.	أكرس معظم وقتي لإنجاز العمل	3.74	74.8 %	1.011	موافق	5
6.	أهتم بإنجاز المهام الموكلة إلى بالنجاح	4.27	85.4 %	0.513	موافق بشدة	3
	جميع فقرات البعد	4.10	82.0 %	0.451	موافق	

يوضح الجدول السابق متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثاني من المحور الأول – الشعور بأهمية العمل وترتيبها حسب المتوسطات الحسابية من الأهم فالأقل أهمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، والتي تراوحت ما بين (4.34) و (3.71) بدرجة استجابة تراوحت ما بين "موافق بشدة" و"موافق" أعلى فقرة كانت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "أومن بأهمية وظيفتي" بمتوسط حسابي (4.34) ووزن نسبي (86.8%) ودرجة استجابة "موافق بشدة"، يليها الفقرة رقم (3) والتي تنص على "تحقيق اهداف المنظمة قائم على تحقيقي وزملائي لأهداف العمل" بمتوسط حسابي (4.28) ووزن نسبي (85.6%) ودرجة استجابة "موافق بشدة"، يليها في الترتيب الثالث جاءت الفقرة رقم (6)

والتي تنص على "أهتم بإنجاز المهام الموكلة إلى بالنجاح" بمتوسط حسابي (4.27) ووزن نسبي (85.4%) ودرجة استجابة "موافق بشدة"

جاءت في الترتيب الرابع الفقرة رقم (2) والتي تنص على "لدى معرفة بالمهام والمسؤوليات التي في الوصف الوظيفي لعملي" بمتوسط حسابي (4.25) ووزن نسبي (85.0%) ودرجة استجابة "موافق بشدة"، يليها في الترتيب الفقرة رقم (5) والتي تنص على "أكرس معظم وقتي لإنجاز العمل" بمتوسط حسابي (3.74) ووزن نسبي (74.8%) ودرجة استجابة "موافق"

في الترتيب السادس والأخير جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "اتلقى التدريب الكافي للقيام بالعمل وباستمرار" بمتوسط حسابي (3.71) ووزن نسبي (74.2%) ودرجة استجابة "موافق"

بصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (4.10) بوزن نسبي بلغ (82.0%) مما يدل على وجود مستوى كبير من الشعور بأهمية العمل لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

– الانتماء

جدول 13: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثالث من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيبي
1.	أحافظ على الحضور اليومي للعمل والمغادرة بعد إتمام جميع مهامي	4.40	88.0 %	0.619	موافق بشدة	2
2.	اشعر بالراحة في الوظيفة التي اشغلها	3.93	78.6 %	0.916	موافق	6
3.	اشعر بالراحة مع فريق العمل الذي أنتمي إليه	4.03	80.6 %	0.773	موافق	5
4.	أرغب بالعمل ضمن البيئة التنظيمية للعمل	4.14	82.8 %	0.658	موافق	4
5.	أسعى لإنجاز الأعمال المتأخرة	4.28	85.6 %	0.710	موافق بشدة	3
6.	أحافظ على ممتلكات المنظمة	4.65	93.0 %	0.589	موافق بشدة	1
جميع فقرات البعد		4.24	84.8 %	0.391	موافق بشدة	

يوضح الجدول السابق متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثالث من المحور الأول –الانتماء وترتيبها حسب المتوسطات الحسابية من الأهم فالأقل أهمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، والتي تراوحت ما بين (4.65) و (3.93) بدرجة استجابة تراوحت ما بين "موافق بشدة" و"موافق"

أعلى فقرة كانت الفقرة رقم (6) والتي تنص على " أحافظ على ممتلكات المنظمة" بمتوسط حسابي (4.65) ووزن نسبي (93.0%) ودرجة استجابة "موافق بشدة"، يليها الفقرة رقم (1) والتي تنص على " أحافظ على الحضور اليومي للعمل والمغادرة بعد إتمام جميع مهامى " بمتوسط حسابي (4.40) ووزن نسبي (88.0%) ودرجة استجابة "موافق بشدة"، يليها في الترتيب الثالث جاءت الفقرة رقم (5) والتي تنص على " أسعى لإنجاز الاعمال المتأخرة " بمتوسط حسابي (4.28) ووزن نسبي (85.6%) ودرجة استجابة "موافق بشدة"

جاءت في الترتيب الرابع الفقرة رقم (4) والتي تنص على " أرغب بالعمل ضمن البيئة التنظيمية للعمل" بمتوسط حسابي (4.14) ووزن نسبي (82.8%) ودرجة استجابة "موافق"، يليها في الترتيب الفقرة رقم (3) والتي تنص على " اشعر بالراحة مع فريق العمل الذي أنتمى إليه" بمتوسط حسابي (4.03) ووزن نسبي (80.6%) ودرجة استجابة "موافق" في الترتيب السادس والأخير جاءت الفقرة رقم (2) والتي تنص على " اشعر بالراحة في الوظيفة التي اشغلها" بمتوسط حسابي (3.93) ووزن نسبي (78.6%) ودرجة استجابة "موافق"

بصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (4.24) بوزن نسبي بلغ (84.8%) مما يدل على وجود مستوى كبير جدا من الانتماء لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

- الرضا الوظيفي

جدول 14: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الرابع من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيبي
1.	أنا راض عن عملي فهو يناسب شهادتي وطموحي	3.87	77.4 %	1.043	موافق	4
2.	أنا راض عن ظروف العمل التي توفرها لي المنظمة مثل ساعات وموقع العمل	4.10	82.0 %	0.776	موافق	2
3.	ألاحظ تحسن أدائي الوظيفي منذ التحاقى بالعمل	4.05	81.0 %	0.809	موافق	3
4.	أشعر بالسعادة عند انجاز عملي بنجاح.	4.30	86.0 %	0.553	موافق بشدة	1
5.	يتحقق طموحي من خلال تنفيذ مهامى الوظيفية.	3.61	72.2 %	1.262	موافق	5
	جميع فقرات البعد	3.98	79.6 %	0.599	موافق	

يوضح الجدول السابق متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الرابع من المحور الأول -الرضا الوظيفي وترتيبها حسب المتوسطات الحسابية من الأهم فالأقل أهمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، والتي تراوحت ما بين (4.30) و (3.61) بدرجة استجابة تراوحت ما بين "موافق بشدة" و "موافق"

أعلى فقرة كانت الفقرة رقم (4) والتي تنص على " أشعر بالسعادة عند انجاز عملي بنجاح." بمتوسط حسابي (4.30) ووزن نسبي (86.0%) ودرجة استجابة "موافق بشدة"، يليها الفقرة رقم (2) والتي تنص على " أنا راض عن ظروف العمل التي توفرها لي المنظمة مثل ساعات وموقع العمل" بمتوسط حسابي (4.10) ووزن نسبي (82.0%) ودرجة استجابة "موافق"، يليها في الترتيب الثالث الفقرة رقم (3) والتي تنص على " ألاحظ تحسن أدائي الوظيفي منذ التحاقني بالعمل " بمتوسط حسابي (4.05) ووزن نسبي (81.0%) ودرجة استجابة "موافق"، والفقرة رقم (1) والتي تنص على "أنا راض عن عملي فهو يناسب شهادتي وطموحي" بمتوسط حسابي (3.87) ووزن نسبي (77.4%) ودرجة استجابة "موافق"

في الترتيب الخامس والأخير جاءت الفقرة رقم (5) والتي تنص على " يتحقق طموحي من خلال تنفيذ مهام الوظيفية " بمتوسط حسابي (3.61) ووزن نسبي (72.2%) ودرجة استجابة "موافق"

بصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (3.98) بوزن نسبي بلغ (79.6%) مما يدل على وجود مستوى كبير من الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الجدول التالي يوضح ملخصاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المحور الأول - الاندماج الوظيفي:

جدول 15: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	البعد	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيبي
1.	البعد الأول: المشاركة الفعالة	3.95	79.0 %	0.516	موافق	4
2.	البعد الثاني: الشعور بأهمية العمل	4.10	82.0 %	0.451	موافق	2
3.	البعد الثالث: الانتماء	4.24	84.8 %	0.391	موافق بشدة	1
4.	البعد الرابع: الرضا الوظيفي	3.98	79.6 %	0.599	موافق	3
جميع أبعاد المحور		4.08	81.6 %	0.375	موافق	

يتضح من الجدول السابق أن أعلى استجابة من قبل أفراد عينة الدراسة كانت على فقرات البعد الثالث - الانتماء بمتوسط حسابي (4.24) ووزن نسبي (84.8%) ودرجة استجابة "موافق بشدة"، تليها الاستجابة على فقرات البعد الثاني - الشعور بأهمية العمل بمتوسط

حسابي (4.10) ووزن نسبي (82.0%) ودرجة استجابة "موافق"، تليها الاستجابة على فقرات البعد الرابع – الرضا الوظيفي بمتوسط حسابي (3.98) ووزن نسبي (79.6%) ودرجة استجابة "موافق" في حين كانت أقل استجابة من قبل أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الأول – المشاركة الفعالة بمتوسط حسابي (3.95) ووزن نسبي (79.0%) ودرجة استجابة "موافق"

بصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع أبعاد المحور الأول بلغ (4.088) بوزن نسبي بلغ (81.6%) مما يدل على وجود مستوى كبير من الاندماج الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

2. ما مدى درجة ممارسة الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز ؟

وللإجابة عن السؤال الفرعي الثاني، قام الباحث بتحليل فقرات المحور الثاني –الابداع الإداري من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور قد وصلت لدرجة أعلى من درجة الحياد.

جدول 16: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
1.	لدى القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل	3.93	78.6 %	0.816	موافق	12
2.	النظر للموضوع الواحد من زوايا عديدة	4.16	83.2 %	0.669	موافق	1
3.	لدى القدرة على طرح أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة	3.43	68.6 %	1.184	موافق	17
4.	أحدث بثقة حول المواضيع المتعلقة بمجموعة العمل	4.08	81.6 %	0.687	موافق	4
5.	لدى القدرة على المناقشة والتعليق البناء على آراء الآخرين	4.13	82.6 %	0.724	موافق	2
6.	لدى الموظفين القدرة على تقبل الأفكار الجديدة	3.86	77.2 %	0.805	موافق	14
7.	يحول الموظفين المواقف الصعبة الى فرص وتحديات	3.24	64.8 %	1.142	محايد	20
8.	إتاحة الفرصة للآخرين لإبداء آرائهم	4.01	80.2 %	0.667	موافق	8

9.	لدى القدرة على التكيف مع طبيعية المواقف المختلفة في العمل	4.10	82.0 %	0.627	موافق	3
10.	لدى المقدرة على وضع أساليب جديدة لحل المشكلات	3.99	79.8 %	0.764	موافق	9
11.	لدى المقدرة على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها	3.32	66.4 %	1.234	محايد	18
12.	امتلك حساسية عالية لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون	3.67	73.4 %	1.062	موافق	16
13.	لدى المعرفة عن أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من أعمال	3.95	79.0 %	0.797	موافق	11
14.	أعمل دراسات مستقبلية لحل الأزمات	3.29	65.8 %	1.145	محايد	19
15.	أبحث باستمرار عن الأفكار الجديدة	4.07	81.4 %	0.624	موافق	5
16.	أعمل على تطوير أساليب جديدة في حل المشكلات الإدارية	3.93	78.6 %	0.728	موافق مكرر	12
17.	امتلك مهارة فن إدارة النقاش بين الموظفين	4.03	80.6 %	0.721	موافق	6
18.	أتجنب الأساليب الروتينية قدر الإمكان	4.02	80.4 %	0.771	موافق	7
19.	امتلك المقدرة على إقناع الآخرين بالأفكار الجديدة	3.97	79.4 %	0.721	موافق	10
20.	تتمى المنظمة الموظفين على طرح أفكار جديدة حول طرق إنجاز الأعمال	3.82	76.4 %	0.941	موافق	15
	جميع فقرات المحور	3.85	77.0 %	0.456	موافق	

يوضح الجدول السابق متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني – الابداع الإداري وترتيبها حسب المتوسطات الحسابية من الأهم فالأقل أهمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، والتي تراوحت ما بين (4.16) و (3.24) بدرجة استجابة تراوحت ما بين "موافق" و "محايد"

أعلى فقرة كانت الفقرة رقم (2) والتي تنص على " النظر للموضوع الواحد من زوايا عديدة " بمتوسط حسابي (4.16) ووزن نسبي (83.2%) ودرجة استجابة "موافق"، يليها الفقرة رقم (5) والتي تنص على "لدى القدرة على المناقشة والتعليق البناء على آراء"

الآخرين" بمتوسط حسابي (4.13) ووزن نسبي (82.6%) ودرجة استجابة "موافق"، تليها الفقرة رقم (9) والتي تنص على " لدى القدرة على التكيف مع طبيعية المواقف المختلفة في العمل" بمتوسط حسابي (4.10) ووزن نسبي (82.0%) ودرجة استجابة "موافق"، والفقرة رقم (4) والتي تنص على " أتحث بثقة حول المواضيع المتعلقة بمجموعة العمل" بمتوسط حسابي (4.08) ووزن نسبي (81.6%) ودرجة استجابة "موافق"

في الترتيب الخامس جاءت الفقرة رقم (15) والتي تنص على "أبحث باستمرار عن الأفكار الجديدة" بمتوسط حسابي (4.07) ووزن نسبي (81.4%) ودرجة استجابة "موافق" يليها في الترتيب الفقرة رقم (17) والتي تنص على "امتلك مهارة فن إدارة النقاش بين الموظفين" بمتوسط حسابي (4.03) ووزن نسبي (80.6%) ودرجة استجابة "موافق"، والفقرة رقم (18) والتي تنص على " أتجنب الأساليب الروتينية قدر الإمكان" بمتوسط حسابي (4.02) ووزن نسبي (80.4%) ودرجة استجابة "موافق"، والفقرة رقم (8) والتي تنص على " إتاحة الفرصة للآخرين لإبداء آرائهم" بمتوسط حسابي (4.01) ووزن نسبي (80.2%) ودرجة استجابة "موافق".

في الترتيب التاسع جاءت الفقرة رقم (10) والتي تنص على " لدى المقدرة على وضع أساليب جديدة لحل المشكلات" بمتوسط حسابي (3.99) ووزن نسبي (79.8%) ودرجة استجابة "موافق"، تليها الفقرة رقم (19) والتي تنص على " امتلك المقدرة على إقناع الآخرين بالأفكار الجديدة" بمتوسط حسابي (3.97) ووزن نسبي (79.4%)، والفقرة رقم (13) والتي تنص على " لدى المعرفة عن أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من اعمال" بمتوسط حسابي (3.95) ووزن نسبي (79.0%) ودرجة استجابة "موافق"، يليها في الترتيب الفقرة رقم (1) والتي تنص على " لدى المقدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل" والفقرة رقم (18) والتي تنص على " أعمل على تطوير أساليب جديدة في حل المشكلات الإدارية" بمتوسط حسابي (3.93) ووزن نسبي (78.6%) ودرجة استجابة "موافق".

في الترتيب الرابع عشر جاءت الاستجابة على الفقرة رقم (6) والتي تنص على " لدى الموظفين المقدرة على تقبل الأفكار الجديدة" بمتوسط حسابي (3.86) ووزن نسبي (77.2%) ودرجة استجابة "موافق"، يليها في الترتيب الفقرة رقم (20) والتي تنص على " تنمي المنظمة الموظفين على طرح أفكار جديدة حول طرق إنجاز الأعمال" بمتوسط حسابي (3.82) ووزن نسبي (76.4%) ودرجة استجابة "موافق"، والفقرة رقم (12) والتي تنص على " امتلك حساسية عالية لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون" بمتوسط حسابي (3.67) ووزن نسبي (73.4%) ودرجة استجابة "موافق"

في الترتيب السابع عشر جاءت الفقرة رقم (3) والتي تنص على " لدى المقدرة على طرح أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة" بمتوسط حسابي (3.43) ووزن نسبي (68.6%)، تليها الفقرة رقم (11) والتي تنص على " لدى المقدرة على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها" بمتوسط حسابي (3.32) ووزن نسبي (66.4%) ودرجة استجابة "محايد" والفقرة رقم (14) والتي تنص على " اعمل دراسات مستقبلية لحل الأزمات" بمتوسط حسابي (3.29) ووزن نسبي (65.8%) ودرجة استجابة "محايد"

في الترتيب العشرين والآخر جاءت الفقرة رقم (7) والتي تنص على " يحول الموظفين المواقف الصعبة الى فرص وتحديات" بمتوسط حسابي (3.24) ووزن نسبي (64.8%) ودرجة استجابة "محايد"

بصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (3.85) بوزن نسبي بلغ (77.0%) مما يدل على وجود مستوى ابداع إداري كبير لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

3. ما هو واقع الثقافة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز ؟

وللإجابة عن السؤال الفرعي الثالث، قام الباحث بتحليل فقرات المحور الثالث الثقافة التنظيمية من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور قد وصلت لدرجة أعلى من درجة الحياد.

جدول 17: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثالث مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
1.	تشجع المنظمة على نشر ثقافة العمل الجماعي	4.01	80.2 %	0.821	موافق	4
2.	هناك تبادل للخبرات بين فرق العمل في المنظمة	3.87	77.4 %	0.886	موافق	5
3.	يوجد اتصال داخل فرق العمل التي أنتمي إليها	4.09	81.8 %	0.726	موافق	3
4.	تعمل المنظمة على خلق بيئة عمل يسود فيها الاحترام والالتزام	4.25	85.0 %	0.782	موافق بشدة	2
5.	احترم القوانين والأنظمة داخل المنظمة التي اعلم بها	4.66	93.2 %	0.572	موافق بشدة	1
جميع فقرات المحور		4.18	83.6 %	0.561	موافق	

يوضح الجدول السابق متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثالث – الثقافة التنظيمية وترتيبها حسب المتوسطات الحسابية من الأهم فالأقل أهمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، والتي تراوحت ما بين (4.66) و (3.87) بدرجة استجابة تراوحت ما بين "موافق بشدة" و "موافق"

أعلى فقرة كانت الفقرة رقم (1) والتي تنص على " احترم القوانين والأنظمة داخل المنظمة التي اعلم بها." بمتوسط حسابي (4.66) ووزن نسبي (93.2%) ودرجة استجابة "موافق بشدة"، يليها الفقرة رقم (4) والتي تنص على " تعمل المنظمة على خلق بيئة عمل يسود فيها الاحترام والالتزام" بمتوسط حسابي (4.25) ووزن نسبي (85.0%) ودرجة استجابة "موافق بشدة"، يليها في الترتيب الثالث الفقرة رقم (3) والتي تنص على " يوجد اتصال داخل فرق العمل التي أنتمي إليها" بمتوسط حسابي (4.09) ووزن نسبي (81.8%) ودرجة استجابة "موافق"، والفقرة رقم (1) والتي تنص على " تشجع المنظمة على نشر ثقافة العمل الجماعي" بمتوسط حسابي (4.01) ووزن نسبي (80.2%) ودرجة استجابة "موافق"

في الترتيب الخامس والأخير جاءت الفقرة رقم (2) والتي تنص على " هناك تبادل للخبرات بين فرق العمل في المنظمة " بمتوسط حسابي (3.87) ووزن نسبي (77.4%) ودرجة استجابة "موافق" بصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (4.18) بوزن نسبي بلغ (83.6%) مما يدل على وجود مستوى كبير من الثقافة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

فرضيات الدراسة واختبارها:

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاندماج الوظيفي بأبعاده (المشاركة الفعالة، الشعور بأهمية العمل، الانتماء، الرضا الوظيفي) على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز.

ولاختبار الفرضية السابقة، قام الباحث بتطبيق اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة ما بين المتغير المستقل ككل (الاندماج الوظيفي) والمتغير التابع (الابداع الإداري)، الجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

جدول 18: أثر الاندماج الوظيفي على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز

النموذج	معاملات الانحدار β	اختبار (ت)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F
الحد الثابت	1.102	**5.005	0.555	0.308	**156.965
الاندماج الوظيفي	0.674	**12.529			

المتغير التابع: الابداع الإداري

يوضح الجدول السابق نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر الاندماج الوظيفي على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، ونجد أن قيمة الاختبار (F) قد بلغت (156.965) والتي كانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يدل على معنوية نموذج الانحدار بمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.555) وهو معامل ارتباط طردي موجب، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاندماج الوظيفي على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين العاملين في جامعة الملك عبد العزيز، وبالتالي نقبل الفرضية الرئيسية الأولى.

وينبثق من الفرضية السابقة الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة الفعالة على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز

ولاختبار الفرضية السابقة، قام الباحث بتطبيق اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة ما بين المشاركة الفعالة والمتغير التابع (الابداع الإداري)، الجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

جدول 19: أثر المشاركة الفعالة على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز

النموذج	معاملات الانحدار β	اختبار (ت)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F
الحد الثابت	2.257	**13.558	0.457	0.209	**93.176

			9.653**	0.404	المشاركة الفعالة
--	--	--	---------	-------	------------------

المتغير التابع: الإبداع الإداري

يوضح الجدول السابق نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر المشاركة الفعالة على الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، ونجد أن قيمة الاختبار (F) قد بلغت (93.176) والتي كانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يدل على معنوية نموذج الانحدار بمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.457) وهو معامل ارتباط طردي موجب، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة الفعالة على الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين العاملين في جامعة الملك عبد العزيز، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للشعور بأهمية العمل على الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز ولاختبار الفرضية السابقة، قام الباحث بتطبيق اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة ما بين الشعور بأهمية العمل والمتغير التابع (الإبداع الإداري)، الجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

جدول 20: أثر الشعور بأهمية العمل على الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز

النموذج	معاملات الانحدار β	اختبار (ت)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F
الحد الثابت	1.806	9.366**	0.494	0.244	113.571**
الشعور بأهمية العمل	0.499	10.657**			

المتغير التابع: الإبداع الإداري

يوضح الجدول السابق نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر الشعور بأهمية العمل على الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، ونجد أن قيمة الاختبار (F) قد بلغت (113.571) والتي كانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يدل على معنوية نموذج الانحدار بمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.494) وهو معامل ارتباط طردي موجب، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للشعور بأهمية العمل على الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين العاملين في جامعة الملك عبد العزيز، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الثانية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للانتماء على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز. ولاختبار الفرضية السابقة، قام الباحث بتطبيق اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة ما بين الانتماء والمتغير التابع (الابداع الإداري)، الجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

جدول 21: أثر الانتماء على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة المملك عبد العزيز

النموذج	معاملات الانحدار β	اختبار (ت)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F
الحد الثابت	1.930	**7.916	0.388	0.151	**62.571
الانتماء	0.453	**7.910			

المتغير التابع: الابداع الإداري

يوضح الجدول السابق نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر الانتماء على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، ونجد أن قيمة الاختبار (F) قد بلغت (62.571) والتي كانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يدل على معنوية نموذج الانحدار بمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.388) وهو معامل ارتباط طردي موجب، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للانتماء على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين العاملين في جامعة الملك عبد العزيز، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرضا الوظيفي على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز

ولاختبار الفرضية السابقة، قام الباحث بتطبيق اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة ما بين الرضا الوظيفي والمتغير التابع (الابداع الإداري)، الجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

جدول 22: أثر الرضا الوظيفي على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة المملك عبد العزيز

النموذج	معاملات الانحدار β	اختبار (ت)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F
الحد الثابت	2.679	**17.778	0.386	0.149	**61.716
الرضا الوظيفي	0.294	**7.856			

المتغير التابع: الابداع الإداري

يوضح الجدول السابق نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر الرضا الوظيفي على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، ونجد أن قيمة الاختبار (F) قد بلغت (61.716) والتي كانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يدل على معنوية نموذج الانحدار بمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.386) وهو معامل ارتباط طردي موجب، مما يدل على وجود أثر

ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرضا الوظيفي على الابداع الاداري لدى الموظفين الإداريين العاملين في جامعة الملك عبد العزيز، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الرابعة.

الفرضية الثانية: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) يدل على توسط الثقافة التنظيمية في العلاقة بين الاندماج الوظيفي بأبعاده (المشاركة الفعالة، الشعور بأهمية العمل، الانتماء، الرضا الوظيفي) على الابداع الإداري. ولاختبار الفرضية السابقة، قام الباحث في البداية بتطبيق اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة ما بين الاندماج الوظيفي والثقافة التنظيمية، الجدول التالي يوضح هذه النتائج:

جدول 23: أثر الاندماج الوظيفي على الثقافة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز

النموذج	معاملات الانحدار β	اختبار (ت)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F
الحد الثابت	1.899	6.273	0.373	0.139	56.996
الاندماج الوظيفي	0.558	7.550			

يوضح الجدول السابق نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر الاندماج الوظيفي على الثقافة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، ونجد أن قيمة الاختبار (F) قد بلغت (56.996) والتي كانت دالة احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يدل على معنوية نموذج الانحدار بمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.373) وهو معامل ارتباط طردي موجب، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) الاندماج الوظيفي على الثقافة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين العاملين في جامعة الملك عبد العزيز.

ثم قام الباحث بتطبيق اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة ما بين الثقافة التنظيمية والابداع الإداري، الجدول التالي يوضح هذه النتائج:

جدول 24: أثر الثقافة التنظيمية على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز

النموذج	معاملات الانحدار β	اختبار (ت)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F
الحد الثابت	2.862	16.419	0.292	0.085	32.708
الثقافة التنظيمية	0.237	5.719			

يوضح الجدول السابق نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر الثقافة التنظيمية على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، ونجد أن قيمة الاختبار (F) قد بلغت (32.708) والتي كانت دالة احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يدل على معنوية نموذج الانحدار بمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.292) وهو معامل ارتباط طردي موجب، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية على الابداع الاداري لدى الموظفين الإداريين العاملين في جامعة الملك عبد العزيز.

وأخيراً، قام الباحث بتطبيق اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة ما بين الاندماج الوظيفي بكافة أبعاده والابداع الإداري في وجود الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط، الجدول التالي يوضح هذه النتائج:

جدول 25: أثر الرضا الوظيفي على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة المملك عبد العزيز في وجود الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط

النموذج	معاملات الانحدار β	اختبار (ت)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F
الحد الثابت	0.951	**4.115	0.563	0.317	**81.324
الاندماج الوظيفي	0.630	**10.908			
الثقافة التنظيمية	0.079	**2.059			

المتغير التابع: الابداع الإداري

يوضح الجدول السابق نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر الرضا الوظيفي على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز في وجود الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط، ونجد أن قيمة الاختبار (F) قد بلغت (81.324) والتي كانت دالة احصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يدل على معنوية نموذج الانحدار بمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.563) وهو معامل ارتباط طردي موجب، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاندماج الوظيفي على الابداع الإداري لدى الموظفين الإداريين العاملين في جامعة الملك عبد العزيز في وجود الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط، وبالتالي نقبل الفرضية الثانية.

الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء افراد العينة حول الاندماج الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى الى المتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

- الجنس

ولاختبار الفرضية السابقة فيما يتعلق بمتغير الجنس، قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي وإجراء اختبار (T-test) للفروق بين المتوسطات بهدف فحص الفروق بين الذكور والإناث، ويبين الجدول التالي هذه النتائج:

جدول 26: المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة ونتائج اختبار T تبعاً لمتغير الجنس في محور الاندماج الوظيفي

المتغير	متغير الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة Sig
الاندماج الوظيفي	ذكر	226	4.0752	0.39720	0.007	0.994
	أنثى	128	4.0749	0.33429		

يتضح من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة بلغت (0.994) وهي قيمة أكبر من قيمة مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فهي قيمة غير دالة إحصائياً مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء افراد العينة حول الاندماج الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى لمتغير الجنس.

- العمر

جدول 27: نتائج اختبار تحليل التباين تبعاً لمتغير العمر في محور الاندماج الوظيفي

المتغير	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الاندماج الوظيفي	بين المجموعات	.529	3	0.176	1.255	0.290
	داخل المجموعات	49.162	350	0.140		
	المجموع	49.691	353			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة بلغت (0.290) وهي قيمة أكبر من قيمة مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فهي قيمة غير دالة إحصائياً مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء أفراد العينة حول الاندماج الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى متغير العمر.

- المؤهل العلمي

جدول 28: نتائج اختبار تحليل التباين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في محور الاندماج الوظيفي

المتغير	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الاندماج الوظيفي	بين المجموعات	.289	3	0.096	0.683	0.563
	داخل المجموعات	49.401	350	0.141		
	المجموع	49.691	353			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة بلغت (0.563) وهي قيمة أكبر من قيمة مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فهي قيمة غير دالة إحصائياً مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء أفراد العينة حول الاندماج الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى متغير المؤهل العلمي

- سنوات الخبرة

جدول 29: نتائج اختبار تحليل التباين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في محور الاندماج الوظيفي

المتغير	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الاندماج الوظيفي	بين المجموعات	1.287	3	0.429	3.102	0.027
	داخل المجموعات	48.403	350	0.138		
	المجموع	49.691	353			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة بلغت (0.027) وهي قيمة أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فهي قيمة دالة إحصائياً مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء أفراد العينة حول الاندماج

الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى متغير سنوات الخبرة، لصالح من بلغت سنوات خبرتهم 15 سنة فأعلى، وذلك بعد الرجوع إلى قيم المتوسطات الحسابية بالمتوسط الحسابي الأعلى.

جدول 30: المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في محور الاندماج الوظيفي بناء على سنوات الخبرة

الاندماج الوظيفي	سنوات الخبرة			
	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 15 سنة	من 15 سنة فأعلى
	4.09	4.06	4.02	4.21

- المستوى الوظيفي

جدول 31: نتائج اختبار تحليل التباين تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي في محور الاندماج الوظيفي

المتغير	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الاندماج الوظيفي	بين المجموعات	2.110	4	0.527	3.869	0.004
	داخل المجموعات	47.581	349	0.136		
	المجموع	49.691	353			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة بلغت (0.004) وهي قيمة أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فهي قيمة دالة إحصائياً مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء أفراد العينة حول الاندماج الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى متغير المستوى الوظيفي لصالح من يعملون كرئيس أو مدير تنفيذي، وذلك بعد الرجوع إلى قيم المتوسطات الحسابية بالمتوسط الحسابي الأعلى.

جدول 32: المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في محور الاندماج الوظيفي بناء على المستوى الوظيفي

الاندماج الوظيفي	المستوى الوظيفي			
	موظف	مشرف على فريق العمل	مدير إدارة في المستوى المتوسط	مدير في مستوى الإدارة العليا
	4.06	4.19	4.07	3.00
				رئيس أو مدير تنفيذي
				4.42

الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء أفراد العينة حول مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

- الجنس

ولاختبار الفرضية السابقة فيما يتعلق بمتغير الجنس، قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي وإجراء اختبار (T-test) للفروق بين المتوسطات بهدف فحص الفروق بين الذكور والإناث، ويبين الجدول التالي هذه النتائج:

جدول 33: المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة ونتائج اختبار T تبعاً لمتغير الجنس في محور الإبداع الإداري

المتغير	متغير الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة Sig
الإبداع الإداري	ذكر	226	3.8407	0.46423	-0.501	0.617
	أنثى	128	3.8656	0.44104		

يتضح من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة بلغت (0.617) وهي قيمة أكبر من قيمة مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فهي قيمة غير دالة إحصائياً مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء أفراد العينة حول الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى متغير الجنس

- العمر

جدول 34: نتائج اختبار تحليل التباين تبعاً لمتغير العمر في محور الإبداع الإداري

المتغير	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الإبداع الإداري	بين المجموعات	4.427	3	1.476	7.504	0.000
	داخل المجموعات	68.818	350	.197		
	المجموع	73.245	353			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة بلغت (0.000) وهي قيمة أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فهي قيمة دالة إحصائياً مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء أفراد العينة حول الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى متغير العمر لصالح من بلغت أعمارهم 50 سنة فأكثر، وذلك بعد الرجوع إلى قيم المتوسطات الحسابية بالمتوسط الحسابي الأعلى.

جدول 35: المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في محور الإبداع الإداري بناء على العمر

الإبداع الإداري	العمر			
الإبداع الإداري	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	من 50 سنة فأكثر
	3.73	3.80	4.01	4.14

- المؤهل العلمي

جدول 36: نتائج اختبار تحليل التباين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في محور الإبداع الإداري

المتغير	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الإبداع الإداري	بين المجموعات	1.448	3	0.483	2.353	0.072
	داخل المجموعات	71.797	350	0.205		
	المجموع	73.245	353			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة بلغت (0.072) وهي قيمة أكبر من قيمة مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فهي قيمة غير دالة إحصائياً مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء أفراد العينة حول الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى متغير المؤهل العلمي

- سنوات الخبرة

جدول 37: نتائج اختبار تحليل التباين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في محور الإبداع الإداري

المتغير	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الإبداع الإداري	بين المجموعات	4.732	3	1.577	8.058	0.000
	داخل المجموعات	68.513	350	0.196		
	المجموع	73.245	353			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة بلغت (0.000) وهي قيمة أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فهي قيمة دالة إحصائياً مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء أفراد العينة حول الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى متغير سنوات الخبرة، لصالح من بلغت سنوات خبرتهم 15 سنة فأعلى، وذلك بعد الرجوع إلى قيم المتوسطات الحسابية بالمتوسط الحسابي الأعلى.

جدول 38: المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في محور الإبداع الإداري بناء على سنوات الخبرة

الإبداع الإداري	سنوات الخبرة	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 15 سنة	من 15 سنة فأعلى
الإبداع الإداري	أقل من 5 سنوات	3.73	3.81	3.85
	أقل من 5 سنوات	3.81	3.85	4.12

- المستوى الوظيفي

جدول 39: نتائج اختبار تحليل التباين تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي في محور الإبداع الإداري

المتغير	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الإبداع الإداري	بين المجموعات	3.212	4	0.803	4.002	0.003
	داخل المجموعات	70.033	349	0.201		
	المجموع	73.245	353			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة بلغت (0.003) وهي قيمة أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فهي قيمة دالة إحصائية مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء أفراد العينة حول الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى متغير المستوى الوظيفي لصالح من يعملون كرئيس أو مدير تنفيذي، وذلك بعد الرجوع إلى قيم المتوسطات الحسابية بالمتوسط الحسابي الأعلى.

جدول 40: المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في محور الإبداع الإداري بناء على المستوى الوظيفي

الإبداع الإداري	المستوى الوظيفي			
	موظف	مشرف على فريق العمل	مدير إدارة في المستوى المتوسط	مدير في مستوى الإدارة العليا
	3.80	4.02	4.01	3.65
				رئيس أو مدير تنفيذي
				4.23

نتائج الدراسة:

بعد مناقشة محاور الدراسة بشكل عام، أظهرت الدراسة الحالية النتائج التالية:

1. مستوى مشاركة فعالة كبير لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بوزن نسبي بلغ (79.0%)
2. وجود مستوى كبير من الشعور بأهمية العمل لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بوزن نسبي بلغ (82.0%)
3. مستوى كبير جداً من الانتماء لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بوزن نسبي بلغ (84.8%)
4. مستوى كبير من الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بوزن نسبي بلغ (79.6%)
5. مستوى كبير من الاندماج الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بوزن نسبي بلغ (81.6%)

6. مستوى ابداع إداري متميز لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بوزن نسبي بلغ (77.0%) .
7. وجود مستوى كبير من الثقافة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بوزن نسبي بلغ (83.6%)
8. وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاندماج الوظيفي بكافة أبعاده (المشاركة الفعالة، الشعور بأهمية العمل، الانتماء، الرضا الوظيفي) على الابداع الاداري لدى الموظفين الاداريين العاملين في جامعة الملك عبد العزيز
9. وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاندماج الوظيفي على الثقافة التنظيمية لدى الموظفين الاداريين العاملين في جامعة الملك عبد العزيز
10. وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية على الابداع الاداري لدى الموظفين الاداريين العاملين في جامعة الملك عبد العزيز
11. وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للاندماج الوظيفي على الابداع الاداري لدى الموظفين الاداريين العاملين في جامعة الملك عبد العزيز في وجود الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط
12. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء افراد العينة حول الاندماج الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى متغير الجنس
13. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء افراد العينة حول الاندماج الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى متغير العمر
14. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء افراد العينة حول الاندماج الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى متغير المؤهل العلمي
15. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء افراد العينة حول الاندماج الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى متغير سنوات الخبرة، لصالح من بلغت سنوات خبرتهم 15 سنة فأعلى، وذلك بعد الرجوع إلى قيم المتوسطات الحسابية بالمتوسط الحسابي الأعلى.
16. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء افراد العينة حول الاندماج الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى متغير المستوى الوظيفي لصالح من يعملون كرئيس أو مدير تنفيذي، وذلك بعد الرجوع إلى قيم المتوسطات الحسابية بالمتوسط الحسابي الأعلى.
17. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء افراد العينة حول الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى متغير الجنس
18. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء افراد العينة حول الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى متغير المؤهل العلمي
19. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء افراد العينة حول الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى متغير سنوات الخبرة، لصالح من بلغت سنوات خبرتهم 15 سنة فأعلى، وذلك بعد الرجوع إلى قيم المتوسطات الحسابية بالمتوسط الحسابي الأعلى

20. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء أفراد العينة حول الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز تعزى متغير المستوى الوظيفي لصالح من يعملون كرئيس أو مدير تنفيذي، وذلك بعد الرجوع إلى قيم المتوسطات الحسابية بالمتوسط الحسابي الأعلى.

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، وبعد الرجوع إلى مناقشة محاور الدراسة المختلفة، يقترح الباحث عدة توصيات وذلك على النحو التالي:

1. زيادة مستوى اهتمام وتشجيع إدارة جامعة الملك عبد العزيز للموظفين الإداريين على المشاركة في اتخاذ القرارات داخل الجامعة
2. تشجيع الموظفين الإداريين العاملين داخل جامعة الملك عبد العزيز على تقديم مبادرات وأفكار جديدة وتحفيزهم على تطبيقها بشكل مستمر
3. العمل على توفير الدورات التدريبية والمهنية اللازمة لتطوير قدرات الموظفين الإداريين داخل جامعة الملك عبد العزيز ما يساعدهم على القيام بمهامهم الوظيفية باستمرار
4. تحفيز الموظفين الإداريين داخل جامعة الملك عبد العزيز على العمل بروح الفريق وتوطيد العلاقات فيما بينهم
5. تحفيز الموظفين الإداريين داخل جامعة الملك عبد العزيز على استغلال المواقف الصعبة التي تواجههم أثناء العمل إلى فرص وتحديات.
6. تدريب الموظفين الإداريين داخل جامعة الملك عبد العزيز على كيفية إعداد دراسات مستقبلية لحل الأزمات التي تواجههم أثناء العمل
7. تحفيز الموظفين الإداريين داخل جامعة الملك عبد العزيز على طرح أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة من خلال جلسات العصف الذهني.
8. تحفيز الموظفين الإداريين داخل جامعة الملك عبد العزيز على طرح أفكار جديدة حول طرق إنجاز الأعمال بأفضل شكل وإنتاجية
9. العمل على فتح قنوات الاتصال الإدارية اللازمة لتبادل الخبرات بين فرق العمل في داخل جامعة الملك عبد العزيز

مقترحات للدراسات المستقبلية:

- إجراء دراسة لتعرف على تأثير الاندماج الوظيفي على الإبداع الإداري على المنظمات الناشئة والحديثة.
- دراسة أثر الإبداع الإداري في تحقيق التميز التنظيمي.
- دراسة أثر التمكين الإداري على تحقيق وتنمية الإبداع الإداري.

الخاتمة:

وختاماً لهذه الدراسة والتي تناولت أثر الاندماج الوظيفي على الإبداع الإداري والدور الوسيط للثقافة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبدالعزيز، حيث تم التعرف على العلاقة بين المتغيرات من خلال تحليل شامل وممنهج. في الفصل الأول، تم توضيح إطار عام عن الدراسة من خلال طرح مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها ونموذج الدراسة وصياغة فرضيات الدراسة وتوضيح مصطلحات الدراسة

في الفصل الثاني، تناول الإطار النظري للدراسة والذي شملت مفهوم الاندماج الوظيفي والابداع الاداري والثقافة التنظيمية والادب النظري حول المتغيرات، واستعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة.

الفصل الثالث، تم توضيح المنهجية المستخدمة في الدراسة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتوضيح الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة، وتوضيح مجتمع الدراسة المتمثل في الموظفين الاداريين في جامعة الملك عبدالعزيز.

في الفصل الرابع، تم تحليل النتائج والتي اسفرت عن وجود علاقة إيجابية طردية بين الاندماج الوظيفي بأبعاده والابداع الاداري، حيث أكدت النتائج وجود مستوى عالي لبعد الانتماء الوظيفي واهمية العمل لدى منسوبي الجامعة الإداريين ويعود ذلك لوجود بيئة العمل الإيجابية، والثقافة التنظيمية السائدة متميزة داخل الجامعة.

في الفصل الخامس، تم تقديم توصيات عملية بناء على نتائج الدراسة، حيث كان أبرزها تمكين الموظفين داخل جامعة الملك عبدالعزيز بشكل أكبر على المشاركة في اتخاذ القرارات، وتقديم برامج تدريبية ومهنية تساهم في تعزيز المحصول العلمي والمعرفي للموظفين الاداريين، مما يعزز من تحقيق اهداف الجامعة على مختلف مستوياتها.

في الختام تؤكد الدراسة على اهمية الاندماج الوظيفي كعنصر هام في تحقيق الابداع الاداري وتوصي الدراسة المنظمات على مستوى الحكومي والخاص في المملكة العربية السعودية على الاستثمار في العنصر البشري وتطويره من خلال الدورات التدريبية المهنية وان تتبنى المنظمة استراتيجيات تعزز من الاندماج الوظيفي والابداع الاداري والذي بدوره ينعكس على تحقيق وزيادة الرضا الوظيفي للموظفين وتحقيق اهداف المنظمة وتطلعاتها

نأمل أن تساهم هذه الدراسة في فتح آفاق جديدة حول الاندماج الوظيفي وتأثيره على الابداع الاداري والثقافة التنظيمية، مما يساهم في التحقيق التميز والابداع وتحسين بيئة العمل في المنظمة.

المراجع العربية:

- محمود عبد الرحمن الشنطي، صابر سعيد ابوعمرة. (2019). دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي لدى العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 27(2)، 1-33.
- الهديفي، محمد بن سالم، و العميلي، عمر. (2022). الإبداع الإداري لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عمان في ضوء بعض المتغيرات. *مجلة الدراسات التربوية والنفسية*، مج16، ع3، 279 - 293.
- أحمد محمد الشباب، عنان محمد أبو حمور. *مفاهيم إدارية معاصرة*. (2014). (دار الأكاديميون للنشر والتوزيع. ص12.
- محمد الفاتح المغربي، *السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال*، ط1، (السودان، دار حميثرا للنشر، م2019) ص294-310.
- الزبون، آيات عمر سالم، الحراحشة، محمد عبود موسى، و بني خالد، محمد سليمان مجلي. (2023). الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس التربية والتعليم لمحافظة جرش وعلاقتها بالاندماج الوظيفي للمعلمين رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة آل البيت، المفرق.
- المجالي، رانيا محمد إبراهيم، وبني حمدان، خالد محمد طلال. (2023). أثر الاندماج الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الأردنية الخاصة. *مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية*، مج8، ع1، 8 - 32.
- الطيبي، ميار خضر أحمد، و حجازي، هيثم علي. (2023). أثر أسلوب القيادة الخادمة في تحقيق الاندماج الوظيفي: دراسة حالة سلطة المياه في الأردن، جامعة جرش.
- فؤاد محمود، احمد محمد، خليل، نبيل سعد. (2023). واقع الثقافة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة الفيوم (دراسة ميدانية). *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، 17(16)، 171-222.
- العتيبي، راشد غازي الهويل. (2021). أثر العدالة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية: دراسة ميدانية في جامعة شقراء. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، مج12، ع2، 300 - 368.
- العجالين، بلقيس علي، و عواد، محمد سليمان عقله. (2023). الثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء التنظيمي: الدور الوسيط لإدارة المعرفة رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.
- الحوامدة، محمد عبد الحميد محمد، والحوامدة، ثروت محمد محمود. (2023). الثقافة التنظيمية في فاعلية الجودة الشاملة لدى وزارة الداخلية الأردنية رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة جرش، جرش.
- القحطاني، سالم، أحمد، آل مذهب، معدي، العمر، بدران، (2015) *منهج البحث العلمي في العلوم السلوكية*، ط5، الرياض كلية إدارة الاعمال جامعة الملك سعود، ص215.
- الصقر، روان خلدون محمد، و الشيخ، غيث عبد الرحيم علي. (2023). أثر سلوكيات الصوت على الاستغراق الوظيفي: الدور المعدل للثقافة التنظيمية في شركات الاتصالات الأردنية رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية، عمان.

المراجع الأجنبية:

and engagement personal of conditions Psychological .)1990 (.A.W ,Khan : (4) 33 ,Journal Management of Academy .work at disengagement 692-724

Sarah Teacy: Encyclopedia of communication Theory Organizational Culture, thousand okays, SAGE Publications, 2009, p2.

sun shili: Organizational Culture and Its themes, china, international Journal of Business and Management, vol.3, No.12, 2008, p137

Abdullahi, M. S., Raman, K., Solarin, S. A., & Adeiza, A. (2023). Employee engagement as a mediating variable on the relationship between employee relation practice and employee performance in a developing economy. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 15(1), 83-97.

Widarko, A., & Anwarodin, M. K. (2022). Work motivation and organizational culture on work performance: Organizational citizenship behavior (OCB) as mediating variable. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 123-138.

Pavlenchyk, N., Pavlenchyk, A., Skrynkovskyy, R., & Tsyuh, S. (2023). The influence of management creativity on the optimality of management decisions over time: An innovative aspect. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, 10(3), 498-514.

“The Impact of Job Engagement on Administrative Creativity and the Mediating Role of Organizational Culture”

A Field Study on Administrative Employees at King Abdulaziz University in Jeddah Governorate

Researchers:

Abdulaziz Saeed Alshehri, Mohammad Abdulrahman Alqarni

Department of Public Administration | college of Economics and Administration | King Abdulaziz University | Jeddah Governorate | Kingdom of Saudi Arabia

Abstract:

This study aimed to analyze the impact of employee engagement on administrative creativity, while examining the mediating role of organizational culture in this relationship. The study included a set of variables, with the independent variable represented by employee engagement through its four dimensions: active participation, sense of work importance, belonging, and job satisfaction. The dependent variable was administrative creativity, while organizational culture served as the mediating variable. The study adopted a descriptive-analytical approach and used a questionnaire as the primary tool for data collection. The target population consisted of 4,201 administrative employees at King Abdulaziz University, from which a random sample of 354 employees across various job levels was selected. The results revealed high levels of employee engagement dimensions (active participation, sense of work importance, and job satisfaction), as well as a very high level of belonging among the administrative staff. The findings also indicated a high level of administrative creativity and strong awareness of the prevailing organizational culture. Furthermore, the study found a statistically significant effect (at $\alpha \leq 0.05$) of all dimensions of employee engagement on administrative creativity. A significant indirect effect was also observed, where organizational culture played a mediating role in the relationship between engagement and creativity. The results showed no statistically significant differences in the perceptions of employee engagement and administrative creativity based on gender, age, or educational qualifications. However, significant differences were found based on years of experience (in favor of those with 15 years or more) and job level (in favor of those in supervisory or executive roles). The study recommended that the university administration enhance support for administrative staff participation in decision-making processes, encourage them to submit innovative ideas and initiatives, and motivate them to apply these ideas consistently. It also stressed the importance of providing the necessary training and development programs to empower staff to continuously perform their tasks efficiently.

Keywords: Employee Engagement, Managerial Creativity, Organizational Culture, King Abdulaziz University