

الفصل الخامس

المناقشة والتوصيات

5.1. تمهيد:

من خلال الأهداف التي انطلقت منها هذه الدراسة المتمثلة في دراسة تأثير واتجاه عامل رضا الوظيفي كعامل وسيط بين سلوك المواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي؛ سيتم تناول هذا الفصل من خلال شقين: الأول تضمن ملخص لنتائج التحليل العاملي التوضيحي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis –EFA)، وكذلك التحليل العاملي التوكيدي (التثبتي) (Confirmatory Factor –CFA) (Analysis) لمقياس نموذج الدراسة المفترض الذي احتوى على ثلاثة متغيرات رئيسة متمثلة في سلوك المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي وكذلك الإبداع التنظيمي، ومن ثم الوصول إلى تطبيق نمذجة المعادلة البنائية، ومن ثم الشق الثاني: تضمن مناقشة لنتائج التحليل ومقارنتها مع ما جاءت به الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع هذه الدراسة، وصولاً لعرض الاستنتاجات والتوصيات، ووضع وتقييم الاستنتاجات التي تم الحصول عليها من نتائج الدراسة، كما يناقش الآثار العلمية والأكاديمية التي ستترتب عليها من دعم لبعض الآراء والتوصيات للبحوث المستقبلية.

5.2. تلخيص ومناقشة النتائج:

الهدف الرئيس من هذا البحث هو استكشاف تأثير الرضا الوظيفي كعامل وسيط بين سلوك المواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي من منظور بحثي لاستقراء المتغيرات المحيطة بالرضا الوظيفي، وتحليل وقياس أثر ذلك على الإبداع التنظيمي، ومن ثم تقديم إطار تحليلي كامل يوضح كيفية التعامل مع هذه

التحديات في ظل الظروف البيئية المتغيرة التي تعيشها الإدارة محل الدراسة؛ وذلك من أجل مساعدة متخذي القرار والإدارة العليا من تبني سلوك المواطنة التنظيمية للمساهمة في رفع الكفاءة الخدمية للعاملين في مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار في سلطنة عمان، الذي بدوره يساعد في الإبداع التنظيمي، ويمكن المساهمة في ذلك من خلال تحقيق أهداف البحث والإجابة على أسئلة الدراسة والتحقق من فرضياتها.

أ. ملخص نقاش النتائج:

الهدف من هذا الدراسة هو تحليل تبني تأثير الرضا الوظيفي كعامل وسيط بين سلوك المواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي في مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار في سلطنة عمان، وتقديم إطار كامل يوضح كيفية بناء نموذج متكامل؛ من خلالها يمكن الوصول إلى خطة واضحة لتبني سلوك المواطنة التنظيمية في مكتب وزير دولة بمحافظة ظفار في سلطنة عمان، وذلك من أجل المساهمة في التخطيط ورسم السياسة التي تؤدي إلى تحقيق الإبداع التنظيمي ورفع مستوى الخدمة، وتباعاً سيتم عرض ملخص ومناقشة النتائج المتعلقة بمقاييس الدراسة.

5.3. ملخص ومناقشة النتائج المتعلقة بمقاييس الدراسة:

5.3.1. ملخص ومناقشة نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس سلوك المواطنة التنظيمية:

أظهرت النتائج المتحصل عليها من التحليل العاملي التوكيدي (CFA)، لمقياس العامل أو متغير المستقل (سلوك المواطنة التنظيمية) أن اختزل في خمسة أبعاد رئيسة سُميت وفق محتواها النظري على النحو التالي: (الإيثار، والكياسة، والروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري)، وعلاوة على ذلك أكدت نتائج التحليل أن المقياس المذكور امتاز بمعايير الصدق البنائي (Construct Validity) وهو ينقسم إلى

الصدق التقاربي (Convergent Validity) ومعايير صدق التمايز (Discriminant Validity)، واستناداً لذلك يعتبر مقياس سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده الخمسة مطابقاً والبيانات المجمعة من بيئة الدراسة، ونظراً لاعتماد هذه الدراسة على أبعاد نموذج (Orga 1988) في مقياس سلوك المواطنة التنظيمية؛ فقد اتفقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة، مثل دراسات: (نوح (2013)، مناصرية(2015)، طحطوح (2016)، القحطاني (2014)، الرشدي (2015)، مشمش (2016)، عبدالمجيد والوعوي (2016)، دعنا (2017)).

بالإضافة إلى الدراسات السابقة المتمثلة في كُلِّ من: (Weikamp, & Göritz, 2016)، (A.P.J Abdul Kalam, 2016) (Yildiz, Develi, (Shayista Majeed, et, al, 2018) (2018)، في اعتمادها على خمسة أبعاد رئيسة في مقياس سلوك المواطنة التنظيمية، كما تم الاعتماد على استخدام هذا النموذج في الكثير من الدراسات لقياس متغير سلوك المواطنة التنظيمية، وهذا ما جاءت به أثبتت جدواه الدراسة الحالية.

ويعد تحديد دور وأثر سلوك المواطنة التنظيمية على الرضا الوظيفي، وهذا ما جاءت به الدراسة الحالية وبعض من الدراسات السابقة؛ أمثال دراسات: (حسونة (2016)، طحطوح (2016) الحساونة وشهري (2014)، مناصرية (2015)، عبدالمجيد والوعوي (2016)، دعنا (2017))، وكذلك بعض من الدراسات أمثال: دراسات (يلدز، ديفيلي (2018) Yildiz, Develi، و شايستا مجيد وآخرون (2018) Shayista Majeed, et, al (2018) ، وعبد الكلام (2016) A.P.J Abdul Kalam، ودراسة ولكام و جوريتزكا (2016) (Weikamp, & Göritz) من هنا تكون هذه النتيجة مؤشراً للمجالات الأكثر أهمية، والمجالات التي تحتاج إلى معالجة للرضا الوظيفي للعاملين من خلال تصميم بعض الممارسات والسياسات ك (أبعاد الدراسة)، إلا أن الدراسة الحالية تميزها أو اختلافها عن غيرها من الدراسات السابقة من جانب

استخدمها منهجية إحصائية متقدمة تُعرف باسم التحليل العاملي التوكيدي أو التثبيتي (CFA)؛ بالاعتماد على البرنامج الإحصائي (AMOS) الذي أكد على أدلة الصدق البنائي لمقياس سلوك المواطنة التنظيمية بعكس الدراسات السابقة التي قد يكون جميعها أو جلها استخدمت واعتمدت على التحليل العاملي الاستكشافي معتمدة على البرنامج الإحصائي المعروف بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

5.3.2. ملخص ومناقشة نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الرضا الوظيفي:

أظهرت النتائج المتحصل عليها من التحليل العاملي التوكيدي (CFA)، لمقياس العامل الوسيط (الرضا الوظيفي)؛ أن اختزل في خمسة أبعاد رئيسة سُمِّيت على النحو التالي: (العوامل المادية، العوامل النفسية، العوامل التنظيمية، طبيعة العمل، نمط القيادة)، وعلاوة على ذلك أكدت نتائج التحليل أن المقياس المذكور امتاز بمعايير الصدق، وهو ينقسم إلى: الصدق التقاربي (Convergent Validity) ومعايير صدق التمايز (Discriminant Validity)، واستناداً لذلك يعتبر مقياس الرضا الوظيفي بأبعاده الخمسة مطابقاً والبيانات المجمعة من بيئة الدراسة.

وبالنظر إلى ما اعتمد عليه في الدراسات السابقة في مقياس الرضا الوظيفي؛ فقد اتفقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة مثل: (العميان، (2010)، نجاة (2014)، katja,et al (2016)، الهلالات (2018))، في اعتمادها على خمسة أبعاد رئيسة في مقياس الرضا الوظيفي، كما تم الاعتماد على استخدام هذا النموذج في الكثير من الدراسات لمقياس متغير الرضا الوظيفي، وأثبت جدواه؛ ومن بين هذه الدراسات: (مباركي وصابرين (2014)، الشorman وجعافرة (2014)، رفش والربيعي (2015)، أحمد وآخرون (2017)، مصعب (2017)، مدانات والخصاونة (2018)، خان وآخرون (2019)). يعد تحديد أثر الرضا الوظيفي مؤشراً للمجالات الأكثر أهمية والمجالات التي تحتاج إلى معالجة الرضا

الوظيفي من خلال تصميم بعض الممارسات والسياسات كـ (أبعاد الدراسة)، إلا أن الدراسة الحالية تميزها أو اختلافها عن غيرها من الدراسات السابقة؛ من حيث إن الدراسة الحالية استخدمت منهجية إحصائية متقدمة تعرف باسم التحليل العاملي التوكيدي بالاعتماد على البرنامج الإحصائي (AMOS) الذي أكد على أدلة الصدق البنائي لمقياس الرضا الوظيفي بعكس الدراسات السابقة.

5.3.3. ملخص ومناقشة نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الإبداع التنظيمي:

من خلال نتائج كلاً من التحليل العاملي التوضيحي (EFA) والتحليل العاملي التوكيدي (الثبتي) (CFA)، فمن جهة مخرجات التحليل فإن أبعاد مقياس التابع (الإبداع التنظيمي) تجمعت البنية العاملية للمتغيرات في خمسة أبعاد رئيسة سُمِّيت على النحو التالي: (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية من المشكلات، البنية المعرفية)، وذلك أكدت نتائج التحليل العاملي التوكيدي أن مقياس الإبداع التنظيمي امتاز بمعايير صدق البنائي مقبول، وهو ينقسم إلى الصدق التقاربي وصدق التمايز، واستناداً لذلك يعتبر مقياس والإبداع التنظيمي بأبعاده الخمسة مطابقاً والبيانات المجمعة من بيئة الدراسة.

وبالنظر إلى ما اعتمد عليه في الدراسات السابقة في قياس الإبداع التنظيمي؛ فقد تطابقت هذه النتائج مع بعض الدراسات السابقة مثل: (الزهراني (2003)، الحارثي (2012)، المرشد (2014)، عمراوي (2016)، نسيم (2018)، هلال (2019)، سيد (2020) وعسيري، تومي (2020))، في اعتمادها على خمسة أبعاد رئيسة في مقياس الإبداع التنظيمي. إلا أن الدراسة الحالية تميزها أو اختلافها عن غيرها من الدراسات السابقة؛ من حيث إن الدراسة الحالية استخدمت منهجية إحصائية متقدمة تعرف باسم التحليل العاملي التوكيدي بالاعتماد على البرنامج الإحصائي (AMOS) الذي أكد على أدلة الصدق البنائي لمقياس الرضا الوظيفي بعكس الدراسات السابقة.

5.4. مناقشة نتائج مخرجات التحليل لفرضيات الدراسة

بعد أن تمت مناقشة نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالتحليل العاملي التوكيدي (CFA) ومناقشتها مع بعض الدراسات السابقة في قياس عوامل الدراسة الحالية (المقاييس)؛ سوف يتم في هذا القسم مناقشة نتائج التحليل الإحصائي الخاص بنتائج فرضيات الدراسة الرئيسية مع تفسير تلك النتائج التي توصلت إليها الدراسة ومقارنتها بالدراسات السابقة للكشف عن أوجه التشابه والاختلافات فيما بينها، ومن ثم قام الباحث باستعراض كافة النتائج النهائية للدراسة الحالية في شكل نقاط رئيسة، بعدها قام الباحث بعرض مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يراها الباحث وفقاً لنتائج الدراسة الحالية.

5.4.1. مناقشة العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي (الاتجاه، الدلالة، التأثير):

عند اختبار الفرضية الأولى التي ناقشت العلاقة التأثيرية بين سلوك المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي؛ دلّت إلى وجود الأثر الإيجابي فيما بينها، حيث كانت قيمة المسار أو التقديرات المعيارية (ذات اتجاه إيجابي) كما كانت نتيجة اختبار الفرضية في منطقة قبول الفرضية وعند قيمة أكبر من المعيار المحك (1.964)، وكما كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05). كل تلك النتائج تؤكد على أن زيادة الاهتمام بسلوك المواطنة التنظيمية سيؤدي إلى التأثير الإيجابي على الرضا الوظيفي.

ويرجح الباحث هذا الأثر إلى أهمية الاهتمام بالعوامل التي تمثل سلوك المواطنة سيسهم في الرفح من رضا الموظفين من خلال اتباع سياسات تهتم وتركز على (الإيثار، والكياسة، والروح الرياضية، ووعي الضمير والسلوك الحضاري)، كما أن الاهتمام والمحافظة عليها سيساعد في تكوين الرضا لدى العاملين، وبالتالي سينعكس على مهاراتهم وقدراتهم الوظيفية أثناء العمل، كما سيوفر على المنظمات التعرف على نقاط الضعف ومعالجتها في الوقت المناسب؛ وذلك حفاظاً على مستوى الرضا المطلوب، كما أن الاهتمام بسلوك المواطنة التنظيمية سوف يعزّز من رضاهم عن العمل، وضمان تحقيق جودة مخرجات أعلى، وبالتالي

سيحفز على تحقيق التنمية شاملة على مستوى العاملين، ومن وجهة نظر الباحث حول ما توصلت إليه الفرضية الأولى بأنها نتيجة جلية وواضحة، فعندما يعرف المرؤوسون أن نتيجة عملهم الجاد والمثالي المتمثل في اهتمام إدارتهم بالسياسات والممارسات الهادفة والشفافة سيثمر وسيحسن من رضاهم بكل تأكيد؛ فالممارسات والسياسات الهادفة ستدفع الموظفين إلى تحقيق أكبر قدر من حب للعمل وتفانياً في أدائه، ومن ناحية أخرى تجعلهم أكثر تقيداً بالتعليمات وأكثر سعياً لتحقيق الأهداف التي تضعها الإدارة العليا للمنظمة، وأما الأثر المعنوي لتلك الممارسات ستشعر الموظف بقيمته ومكانته لدى المنظمة التي يعمل بها، فهو يحفز للعمل الجاد والمثالي، والتمسك بمنظمتهم مهما مرت بظروف سواءً أكانت حسنة أو متقلبة، وبالتالي ستعكس على تحقيق تنمية حقيقية وشاملة. وأخيراً أن الاهتمام بسلوك المواطنة سيضمن مستوى جيداً من تحقيق الرضا المطلوب الذي سيعزز من دعمتها في المستقبل المنظور، واتفقت نتيجة الفرضية الأولى مع الدراسات أمثال دراسة (عبدالمجيد والوعوي (2016)، دعنا (2017).

5.4.2. مناقشة العلاقة بين الرضا الوظيفي والإبداع التنظيمي (الاتجاه، الدلالة، التأثير)

أكدت الفرضية الثانية على وجو التأثير الإيجابي والمباشر للرضا الوظيفي على الإبداع التنظيمي لدى العاملين، وتوصلت نتائج اختبار العلاقة فيما بينهما إلى وجود الأثر الإيجابي والمباشر، كما حققت الفرضية اختبار الدلالة المعنوية (P) عند مستوى (0.000)، كما أظهرت أيضاً نتائج التحليل بأن قيمة (C.R) أعلى من المحك المعيار (1.964) وفي منطقة قبول الفرضية، وكانت قيمة معامل المسار أو التقديرات المعيارية ذات اتجاه إيجابي ومعنوي الدلالة؛ الأمر الذي يؤكد على أن زيادة الاهتمام برضا الموظفين يؤدي إلى التأثير على الإبداع لديهم، واتفقت نتيجة الفرضية الثانية مع الدراسات السابقة أمثال (سوبرامانيام، موعيمي (2013)، ابراهيم (2014)، هالات (2018)، وأيضاً دراسة كُـلّ من:

(2018) Shayista Majeed, et, al (2018), Yildiz, Develi (2018), هلال (2019) ، التي أكدت

بأن هنالك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والإبداع التنظيمي لدى الموظفين داخل المنظمات.

5.4.3. مناقشة العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي (الاتجاه، الدلالة، التأثير):

تهدف هذه الفرضية إلى التحقق من أبعاد استخدام الإبداع التنظيمي، التي افترضت أنها تكمن في خمسة أبعاد هي: (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية من المشكلات، البنية المعرفية)؛ دلت نتائج الفرضية الثالثة على أنه يوجد تأثير إيجابي ومباشر لسلوك المواطنة على الإبداع التنظيمي، حيث كانت نتائج الفرضية ذات دلالة معنوية إحصائية؛ وذلك لأن قيمة (C.R) وهي أعلى من المحك المعيار (1.964)، وكذلك قيمة مستوى الدلالة (P) تساوي (0.000) وذات دلالة معنوية إحصائية وأقل من المحك المعيار للدلالة المعنوية (0.05) كما أن قيمة معامل المسار أو التقديرات ذات اتجاه إيجابي الذي يؤكد على أن سلوك المواطنة التنظيمية دورٌ مهمٌ في التأثير على الإبداع التنظيمي؛ اتفقت نتائج هذه الفرضية مع الدراسات السابقة أمثال: (الحارثي (2012)، طحطوح (2016)، نسيم (2018)) وأيضاً دراسة كحل من: (Weikamp, & Göriz, (2016), (A.P.J Abdul Kalam, (2016)، التي أكدت على أن هنالك علاقة إيجابية وقوية بين سلوك المواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي.

5.4.4. مناقشة العلاقة وتأثير واتجاه غير المباشر لسلوك المواطنة التنظيمية بالإبداع التنظيمي:

أكدت الفرضية الرابعة على أنه توجد علاقة وتأثير غير مباشر لسلوك المواطنة التنظيمية بمستوى الإبداع التنظيمي للعاملين؛ وذلك من خلال تأثيرها على الرضا الوظيفي الذي يلعب دور المتغير الوسيط، حيث كانت قيمة التأثير الكلي (0.91)، ولقد أكدت نتائج التحليل الإحصائي بأسلوب نمذجة المعادلة البنائية على وجود علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية لهذه العلاقة غير المباشرة المتمثلة في تأثير المتغير

المستقل سلوك المواطنة التنظيمية بالمتغير التابع (الإبداع التنظيمي) من خلال تأثير المتغير المستقل في المتغير الوسيط برضا الوظيفي، وبشكل كلي دَلَّت نتائج تحليل نموذج المعادلة البنائية بأن تأثير سلوك المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي على الإبداع التنظيمي كانت بنسبة (0.91)، أي أنه حوالي (91%) من الإبداع التنظيمي عبارة عن سلوك المواطنة التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالمكتب، وهنا إضافةً إلى وجود العلاقة والتأثير المباشر لسلوك المواطنة التنظيمية على الإبداع التنظيمي هناك أيضاً تأثير غير مباشر وكانت الأقوى والأفضل من حيث درجة التأثير، حيث يؤثر سلوك المواطنة التنظيمية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين به، ومن ثم ينتقل هذا التأثير إيجابياً على الإبداع التنظيمي لهم.

وبناءً على ما سبق، انفردت هذه الدراسة عن بقية الدراسات السابقة من حيث نتائج هذه العلاقة ودرجة التأثير، أي بمعنى في حدود علم الباحث لا توجد دراسة سابقة قامت بدراسة العلاقة بين لسلوك المواطنة التنظيمية على الإبداع التنظيمي من خلال علاقتها بمستوى الرضا الوظيفي للعاملين، ألا أنه قام الباحث ببناء هذا النموذج أو الفرضية أو هذه العلاقة ودراستها؛ وذلك بناءً على الدراسات السابقة التي قامت بدراسة العلاقات والتأثيرات بشكل مباشر فقط، ومن هنا افترض الباحث بأن هناك علاقة وتأثير إيجابي غير مباشر، بمعنى هناك تأثير إيجابي وغير مباشر لسلوك المواطنة التنظيمية على الإبداع التنظيمي، وهذا ما توصلت إليه هذه الدراسة والتحقق منه.

5.5. صعوبات الدراسة:

بالنظر للصعوبات الأكاديمية والنظرية في هذه الدراسة، كانت الدراسات النظرية التي غطت هذه الدراسة قليلة جداً، بالإضافة إلى ندرة الأبحاث التطبيقية ومحدودية المصادر في الأدبيات العربية، واستناداً إلى الدراسات السابقة التي تناولت هذا الجانب التي استعرضت من قبل الدراسة لم يتم اختبارها من الجانب

التجريبي والتطبيقي، ولتفادي هذا القصور الذي سيواجه الباحثين في المستقبل، وتحديدًا الدراسات التي سوف تُجرى في مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار في سلطنة عمان، من حيث توزيع استبانة الاستقصاء وجمع بيانات الدراسة؛ كانت عدم الجدية من الموظفين في الإجابة على أسئلة الاستبانة، وكذلك عدم الإمام بالإجابة على الاستبانة؛ ما استلزم وقتاً طويلاً للإجابة وجمع استبانة الدراسة، وكذلك تأخير إنجاز التحليلات لازمة، حيث إن استخدام التحليل الإحصائية كمنهجية بالمعادلة البنائية التي تتطلب وقتاً وجهداً إضافياً كون البرنامج المستخدم (أموس) يعد حديث الاستخدام نسبياً، وينذر وجود أبحاث ومراجع تناولت جوانبه باللغة العربية تحديداً.

5.6. الإيثار والمساهمات الأكاديمية للدراسة:

من حيث الإيثار الأكاديمية والنظرية المترتبة على هذه الدراسة؛ فإن هذه الدراسة قامت وساهمت من صياغة نموذج صالح لاستخدام سلوك المواطنة التنظيمية، والرضا الوظيفي، والإبداع التنظيمي، كما ساهمت أيضاً بوضع إطار مفاهيمي ينطوي على أثر استخدام سلوك المواطنة التنظيمية على الرضا الوظيفي والإبداع التنظيمي وعلى ما يوائم النظرية المستخدمة، بالإضافة إلى ذلك؛ أثبتت بأن بالإمكان قياس استخدام سلوك المواطنة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي والإبداع التنظيمي.

بالإضافة لما سبق، وعلى الرغم من أن الإطار النظري كان متفاوت المسافات بين استخدام سلوك المواطنة التنظيمية، وأيضاً الرضا الوظيفي، وتضارب الآراء والنظريات في تحديد الارتباطات بين هذه العوامل، إلا أن هذه الدراسة حاولت المساهمة في تحليل وقياس هذه العلاقات بين هذه العوامل، التي كونت هذه الدراسة، وحاولت إثراء هذا البحث والجانب الأدبي لهذه العوامل، بحيث لجأت هذه الدراسة للتحليل المعمق وتفسير العلاقات بين المفاهيم على مستوى الأبعاد من خلال استخدام التحليل العملي التوكيدي

لاكتشاف البنية العاملية لمتغيرات الدراسة، وأيضاً التأكد من الارتباطات بين الأبعاد من خلال استخدام التحليل العامل التوكيدي للتأكد من الارتباط العملي الذي أثرى الدراسة وأكسبها عمقا بدلاً من الاعتماد على المنهجية العاملة في تناول مفاهيم الدراسة كعناوين عامة لتلخيص الظاهرة محل الدراسة، التي تعطي تناولاً سطحيّاً لعوامل الدراسة؛ من حيث تحديد صلاحية بنية العوامل لاستخدام سلوك المواطنة التنظيمية، والرضا الوظيفي، والإبداع التنظيمي، وتحديد فاعلية العوامل في اندماجها وتفاعلها مع بعضها البعض.

5.7. المساهمات والإيثار العملية:

من جهة المساهمة الأكاديمية والنظرية المترتبة على هذه الدراسة، على الرغم من إسهام الأدبيات السابقة التي تُشاطر الدراسة الحالية ببعض جزئياتها؛ إلا أن المساهمات تأتي متباينة من حيث نماذجها النظرية ودلالاتها العملية، منها: الظروف الزمنية والمكانية وكذلك الاجتماعية المختلفة عن بعضها البعض فكل منها لها خصوصية، ومن خلال النتائج المتحصل عليها وحجم تأثير الرضا الوظيفي كعامل وسيط بين سلوك المواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي، وكذلك العلاقة الارتباطية القوية فيما بينهما (عوامل الدراسة)؛ فإن المساهمة العملية لهذه الدراسة تكمن في إبراز وإيضاح الدور لتأثير الرضا الوظيفي كعامل وسيط بين سلوك المواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي ببيئة الدراسة (مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار) في الإبداع التنظيمي، كما أن إبداع الموظفين بمكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار خاصّةً، والمنظمات بسلطنة عمان بوجه عام؛ يتأتى من خلال تنمية سلوك المواطنة التنظيمية والرفع من درجة الرضا الوظيفي لديهم، بالإضافة إلى ذلك من خلال هذه الدراسة؛ تمّ إيضاح العلاقات بين عوامل الدراسة من خلال نموذج متكامل وبشكل تفصيلي وتحديد أثر كل منها، حيث بيّنت النتائج بأن دور سلوك المواطنة التنظيمية له دور رئيس في النموذج المقترح، إلا أن دور الرضا الوظيفي بالنموذج الذي له دور بشكل جزئي تتحسن العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية

والإبداع التنظيمي أو يكون أفضل (نموذج الدراسة) عند وجوده أو دعمه من قبل إدارة المكتب في الإبداع التنظيمي للموظفين بمكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار في سلطنة عُمان.

5.8. توصيات الدراسة:

عطفاً على ما خلُصت إليها الدراسة؛ نوصي بالتالي:

لا بُدَّ من التفعيل والعمل على اتِّباع سياسات تهم وتتركز على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار، والكياسة، والروح الرياضية، ووعي الضمير والسلوك الحضاري)، كما أن الاهتمام والمحافظة عليها سيساعد في تكوين الرضا لدى الموظفين.

لا بُدَّ من التركيز على تدريب الموظفين في مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار على تبني مفاهيم سلوك المواطنة التنظيمية لما له من دور في المساهمة في إيجاد الإبداع التنظيمي، الذي يتطلب جودة العلاقات بمكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار في سلطنة عمان.

طرح خطة في مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار؛ يكون هدف هذه الخطة هو تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين أو الموظفين، ومن ثم التزام الجميع بهذه المبادئ.

يجب على القيادات وأصحاب القرار بمكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار أن تشجع وتدعم العوامل التي تسهم وتزيد من تحسين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين؛ وذلك بهدف المساهمة والدفع بالإبداع التنظيمي عند العاملين بمكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار.

ضرورة إشراك جميع الموظفين بمكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار في عملية تلبية تطلعاتهم من خلال استخدام أساليب حل المشكلات من أجل الرفع من مستوى رضاهم في مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار؛ الأمر الذي يسهم في انعكاس ذلك في مستوى إبداع الموظفين بمكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار.

يجب التركيز على فلسفة تبني مفاهيم سلوك المواطنة التنظيمية بشكل رئيس وتحقيق تكامل وشامل بين موظفي مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار ووظائفهم من أجل تحقيق رضا الموظفين بـغية تحقيق الإبداع. ضرورة تشجيع الموظفين على تبني مفاهيم أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية المتمثلة في (الإيثار، والكياسة، والروح الرياضية، ووعي الضمير والسلوك الحضاري)؛ لتحقيق مستوى مرتفع من الإبداع التنظيمي بمكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار.

إن العمل على دعم الأفراد أو العاملين من خلال منظومة كاملة يجعلهم قادرين على الابتكار والإبداع وتحمل المخاطر المحسوبة في محاولة لإيجاد حلول جيدة للمشكلات القديمة، كما أن ذلك يزيد من الرضا الوظيفي ومن ثم ولاء الموظفين للمنظمة؛ ما يؤدي لروح معنوية أعلى، وتحسين أداء العمل وتطويره. المزيد من العمل على إيجاد برامج واستراتيجيات تحقق التطلعات والطموحات التي تسهم بالنهوض والتطبيق المناسب لمفاهيم سلوك المواطنة التنظيمية بهدف المزيد من فرص تنمية الإبداع التنظيمي، وتعديل جميع القرارات بما يتوافق مع هذه الطموحات.

5.9. الخاتمة:

انطلاقاً من أن الإدارة الناجحة التي لديها الرغبة في العمل للوصول إلى النجاح والاستمرار فيه، وإدخال العوامل الحديثة التي تُسهم في تطويرها في ظل التطور البيئي المحيط بها، وهذا التطوير لا يأتي إلا عند امتلاك أي منظمة لإدارة واعية بما يدور حولها، وحيث إنه كلما زاد وعي الإدارة بما يدور حولها زادت احتمالية نجاحها في تحقيق أهدافها، وحيث إن جميع المنظمات الخدمية تُعدُّ أحد الأركان التي تقوم عليها للدولة؛ فإن تطويرها يعتبر مطلباً تنموياً مهماً، وبالنظر للتنافس الشديد بين المحافظات بسلطنة عُمان اليوم في تقديم الخدمات، ونظراً إلى أن الإبداع يبعث ويدعم تحريك جميع مكونات المنظمة خاصة الموارد البشرية

وتنميتها وتفجير طاقتها الإبداعية من خلال الرفع من مستوى رضاهم والدفع بسلوك المواطنة التنظيمية لديها، وللمزيد من إيضاح لمشكلة الدراسة؛ تمت مناقشة مدير الموارد البشرية وعدد من المديرين في مكتب وزير الدولة بمحاضرة ظفار فيما يخص سلوك المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي؛ فبيننا أنه ليس هناك أو توفر فرصة مشاركة العاملين بطرق وأساليب العمل الجديدة، بالإضافة إلى ذلك ضعف مبدأ التشاور بين الموظفين عند اتخاذ القرار خوفاً من أن يؤثر عليهم، كما أنه ليس هناك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات والبيئة الداعمة للإبداع التنظيمي بالمنظمة، وبالنظر إلى عدم وضوح الرؤية بالمنظمة وعدم رضا واستجابة الموظفين للبرامج التي تزيد من درجة رضا العاملين، ومن ثم تدفعهم إلى الإبداع في تقديم الأعمال المكلفين بها؛ الأمر الذي يتطلب الوقوف على الأسباب التي أدت إلى ظهور تلك الفجوات والعمل على إزالتها من خلال بناء ودعم سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين، بحيث تكون متوافقة ومشجعة للعاملين بالإدارة والارتقاء بها، ومن هنا برزت المشكلة التي دعت إلى إجراء دراسة تطبيقية لتحديد واستكشاف وتأكيده دور سلوك المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي على الإبداع التنظيمي؛ من خلال التساؤل: ما مدى تأثير الرضا الوظيفي كعامل وسيط بين سلوك المواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي؟ وفي ضوء ذلك؛ تمثل الهدف الرئيس للدراسة في التحقق من صدق تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على الإبداع التنظيمي في ظل وجود متغير الرضا الوظيفي كعامل وسيط بينهما، وتمت صياغة عدة فرضيات التي تغطي جميع العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين جميع متغيرات الدراسة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فرضياتها؛ انتهج الباحث المنهج الوصفي التحليلي (الكمي)، واعتماده على الاستبانة في جمع البيانات من مجتمع الدراسة الذي يتكون من الموظفين بمكتب وزير الدولة بمحاضرة ظفار بسلطنة عُمان، وقبل عملية الاعتماد والتوزيع على عينة الدراسة، تم إجراء اختبار تمهيدي (دراسة استطلاعية) بهدف التأكد من الثبات أداة القياس؛ هذا بعد ما تم التأكد من الصدق الظاهري من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين، ومن ثم استخدم التحليل

العالمي التوكيدي بهدف التأكد من درجة المطابقة بين النموذج المفترض والبيانات، حيث اختبر نتائجه بالاعتماد على عدد من المؤشرات، ونظراً لعدم تحقق النموذج النظري المفترض لبعض القيم المحددة في مؤشرات التطابق؛ تم استخدام النموذج النظري المعدل وذلك بالاعتماد على (مؤشر التعديل) في برنامج (أموس)، بهدف تعديل النموذج النظري وبهدف الوصول إلى النموذج النظري الافتراضي والقيم المحددة لمؤشرات التطابق، وبناءً على ذلك (بعد التعديل) اتضح بأن قيمة جميع المؤشرات المطابقة تدل على حسن المطابقة، وبالإضافة إلى ذلك اعتمد على التباين المشترك والتباين المستخلص بهدف التأكد من صدق التمايز والتقارب بين العوامل الكامنة بنموذج الدراسة، واتضح بأن جميع المتغيرات التي يتكون منها النموذج تتميز بصدق التمايز وبصدق التقاربي، ونظراً لعدم إمكانية معالجة أسئلة وفرضيات الدراسة باستخدام الانحدار؛ تم استخدام نموذج المعادلة البنائية باستخدام نموذج البناء المتكامل لنموذج المعادلة البنائية ببرنامج (اموس)، وهنا قبل البدء في هذا؛ تم اختبار الفروض الإحصائية للبناء المتكامل لنموذج المعادلة البنائية والإجابة على أسئلة الدراسة وفرضياتها، ونظراً لوجود علاقات مباشرة وغير مباشرة بنموذج الدراسة اعتمد على التقديرات المعيارية في التأثير المباشر وحجم الأثر، وذلك بناءً على قيمة العلاقة بين العاملين الكامنين أو المتغيرين أحدهما مستقل ويُعرّف بالمتغير الخارجي والآخر تابع ويسمى بالمتغير الداخلي، ونظراً لافتراض علاقة مباشرة في نموذج الدراسة تم الحكم على وجودها من خلال مستوى الدلالة الإحصائية لهذه العلاقة؛ وذلك بالاعتماد على قيمة (ت) الإحصائية، بالإضافة إلى ذلك، وبافتراض وجود علاقة تأثير غير مباشرة في نموذج الدراسة؛ استخدم تحليل متزامن وفوري دون اللجوء إلى تحليل على مراحل، واتضح بأن هناك علاقة سببية ارتباطية غير مباشرة، ونظراً لوجود علاقة تأثير غير مباشر تم تحديد قيمة هذا التأثير من خلال ضرب قيمة المسار أو العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط مع قيمة المسار أو العلاقة بين المتغير الوسيط والمتغير التابع، كما تم الحصول عليها من خلال مخرجات برنامج (أموس) وهي حاصل جمع قيمة

العلاقة المباشرة للمتغير المستقل وللمتغير التابع، كما تم الحصول عليها من خلال اختبار (سوبل) ومن أجل دراسة دلالاتها الإحصائية؛ تم استخدام عدة طرق منها قيمة (ت) الإحصائية، ومعامل المسار، بالإضافة إلى ذلك تم الاعتماد على اختبار (سوبل) في اختبار مستوى الدلالة الإحصائية للمتغير الوسيط، وهذا يشير إلى أن التأثير غير المباشر ذات دلالة إحصائية معنوية، ونظراً لوجود العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ودال إحصائياً اتضح بأن دور أو تأثير المتغير الوسيط جزئي في العلاقة غير المباشرة، وبناءً على كل ما سبق ونتائج التحليل باستخدام نمذجة المعادلة البنائية توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها؛ أثبت الواقع العملي أن تحقيق الإبداع التنظيمي يتوقف على مدى توفر أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، كما أثبتت نتائج التحليل بأن علاقة سلوك المواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي تكون أفضل عندما يكون هناك رضا وظيفي للعاملين بمكتب وزير الدولة، بالإضافة إلى ذلك جاءت هذه الدراسة بنتيجة بأن عامل الرضا الوظيفي يلعب دور الوسيط الجزئي بين عامل سلوك المواطنة التنظيمية وعامل الإبداع التنظيمي، وفي ضوء أهم النتائج على الإدارة أو المديرين بمكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار بسلطنة عُمان القيام والدفع بأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية والتشجيع على تبنيها والمتمثلة في (الإيثار، والكياسة، والروح الرياضية، ووعي الضمير والسلوك الحضاري)؛ للمساهمة في تحقيق مستوى مرتفع من الإبداع التنظيمي بمكتب وزير الدولة، والتركيز على تدريب الموظفين في مكتب وزير الدولة على تبني سلوك المواطنة التنظيمية، الذي يتطلب جودة العلاقات بمكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار في سلطنة عمان، بالإضافة إلى تركيز فلسفة تبني سلوك المواطنة التنظيمية بشكل رئيسي على تحقيق تكامل شامل فيما بين موظفي مكتب وزير الدولة ووظائفهم؛ من أجل تحقيق تحسين وتقديم أفضل ومحافظة أفضل على رضا العاملين بوعي خلق روح وتحقيق الإبداع التنظيمي لديهم.