

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مشروع مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان : علوم اقتصادية, علوم تسيير, علوم تجارية

الشعبة : علوم التسيير

التخصص : تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة

من إعداد الطالب : محجوبي أسامة

بعنوان :

أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة

"حالة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة"

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2014/06/10

أمام اللجنة مكونة من السادة:

الدكتور/ بن ناصرية رشيد (الدرجة العلمية - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

الأستاذ / بن شويحة بشير (الدرجة العلمية - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا

الدكتور/ بالعيشاوي أحمد (الدرجة العلمية - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية : 2014/2013

إهداء

إلى أمي الغالية وأبي العزيز حفظهما الله و أطال عمرهما

إلى إخوتي و أخواتي و أحبائي تقديرا ووفاء

إلى جميع الأهل والأقارب

إلى جميع أصدقائي و أحبائي

إلى كل من وسعهم قلبي ولم يسعهم قلبي

محجوبي أسامة

الشكر

نشكر الله العلي القدير الذي هدانا لإتمام هذا العمل وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله
نتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذي الكريم بن شويحة بشير الذي لم يدخر جهدا في مساعدتي
وتسهيل الأمور علي جزاه الله كل خيرا

أشكر كل من علمني حرفا خلال مشوارنا الدراسي و خاصة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية
و علوم التسيير .

وأشكر كل من ساعدني من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل ولو بكلمة طيبة.

محجوبي أسامة

إلى من ربياني صغير والدي الكريمين

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع الإبداع التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومدى أثره على الأداء الوظيفي للعاملين فيها، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته مع هذا النوع من الدراسات في وصف موضوع الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع عمال شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة بالاضافة إلى عينة من مؤسسات مصغرة و ورشات عمل ليصل العدد النهائي للعينة إلى (50). وقد تم تصميم استبيان الدراسة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة، تم توزيعها على عينة الدراسة تم التحليل باستخدام برنامج SPSS 20.0 الإحصائي واستخدمت الاختبارات الإحصائية وغيرها بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم هدف الدراسة المتمثل في احتمالية وجود علاقة بين الإبداع التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين.

الكلمات الدالة: الإبداع، الإبداع التنظيمي، الأداء الوظيفي للعاملين، مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

Summary

This study aimed to find out the reality of organizational creativity for small and medium enterprises and the extent of its impact on the job performance of its employees , and the study relied on the descriptive analytical approach to its relevance with this type of studies in the description of the subject of the study , and the study population consisted of all workers in the company and unit conversion plastic Southern Ouargla Balazafah a sample of institutions and mini- workshops , bringing the final number of sample to (50) . The questionnaire was designed the study as a way to collect the necessary data , were distributed to the sample of the study was the analysis using the SPSS 20.0 statistical and used statistical tests and other in order to reach the semantics of the value of the indicators support the objective of the study goal of the possibility of a relationship between organizational creativity and functionality of the workers.

Keywords : innovation , organizational innovation , job performance of employees , small and medium enterprises .

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
I	الإهداء
II	الشكر
III	الملخص
IV	فهرس المحتويات
VI	فهرس الجداول
VII	فهرس الأشكال
VIII	فهرس الملاحق
أ	المقدمة
17-1	الفصل الأول: أدبيات نظرية حول الإبداع التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين
3	المبحث الأول: أدبيات نظرية الإبداع التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين
3	المطلب الأول: الإبداع التنظيمي
3	الفرع الأول : مفاهيم حول الإبداع والإبداع التنظيمي
4	الفرع الثاني : أهمية الإبداع التنظيمي
5	الفرع الثالث : عناصر الإبداع التنظيمي
6	الفرع الرابع : تنمية الإبداع التنظيمي
6	الفرع الخامس : معوقات الإبداع التنظيمي
7	المطلب الثاني: الأداء الوظيفي للعاملين
7	الفرع الأول: مفهوم الأداء
7	الفرع الثاني: عناصر الأداء الوظيفي
8	الفرع الثالث : أهمية الأداء الوظيفي
9	الفرع الرابع: محددات الأداء الوظيفي

11	المطلب الثالث: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
11	الفرع الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
12	الفرع الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
13	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
13	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالإبداع التنظيمي
14	المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالأداء الوظيفي
16	المطلب الثالث: التعليق على الدراسات السابقة
41-19	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
20	المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية و اختبار الأداة
20	المطلب الأول: تخطيط الدراسة
23	المطلب الثاني: تصميم و تنفيذ الدراسة
25	المطلب الثالث: اختبار ثبات أداة الدراسة
26	المبحث الثاني: نتائج الدراسة و الاختبارات الإحصائية
26	المطلب الأول: عرض خصائص عينة الدراسة
31	المطلب الثاني: عرض نتائج الدراسة
39	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
43	الخاتمة
47	المراجع
50	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
25	نتائج اختبار ألفا كرومياخ لمتغيرات الدراسة	(1-2)
26	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	(2-2)
28	توزيع عينة الدراسة حسب السن	(3-2)
29	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	(4-2)
30	توزيع عينة الدراسة حسب الدخل	(5-2)
31	مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الأول	(6-2)
32	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول	(7-2)
33	مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثاني	(8-2)
34	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني	(9-2)
35	مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثالث	(10-2)
35	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث	(11-2)
36	مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الرابع	(12-2)
36	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الرابع	(13-2)
37	مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الخامس	(14-2)
38	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الخامس	(15-2)
39	اختبار فرضيات الدراسة	(16-2)

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
10	محددات الأداء الوظيفي	(1-1)
21	نموذج الدراسة	(1-2)
27	تركيبه عينة الدراسة حسب الجنس	(2-2)
28	تركيبه عينة الدراسة حسب السن	(3-2)
29	تركيبه عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	(4-2)
30	تركيبه عينة الدراسة حسب الدخل	(5-2)

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
-	الاستبيان	01
Page1	مخرجات برنامج spss20.0 "اختبار ثبات الأداة"	02
Page2-5	مخرجات برنامج spss20.0 "خصائص عينة الدراسة"	03
Page6-10	مخرجات برنامج spss20.0 "الجدول التكرارية لعبارات الاستبيان"	04
Page11	مخرجات برنامج spss20.0 "الإحصاءات الوصفية للعبارات"	05
Page12-16	مخرجات برنامج spss20.0 "نموذج الانحدار"	06

المقدمة

الفصل الأول

مفاهيم حول الإبداع التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين



الفصل الثاني

الدراسة الميدانية



الملاحق

الختمة

قائمة المراجع

الفهرس

توطئة :

إن استمرار التقدم العلمي والتطور التقني الذي تم تحقيقه في مختلف المجالات يتطلب النظر للأمور بمختلف أنواعها بطريقة متجددة ومن ضمنها توليد الأفكار المستحدثة وتشجيع الإبداع ، خاصة في الدول الأقل حظاً التي تسعى جاهدة إلى اللحاق بركب التقدم العلمي والتطور التقني ، لذا يؤكد البعض على أن القرن الواحد والعشرون بما يتضمنه من تقدم وتطور في كافة المجالات جعل اللجوء إلى الإبداع أمراً لا مفر منه أمام الدول والمؤسسات ورجال الأعمال.

وتحتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى النشاط الاقتصادي العالمي على اهتمام العديد من الباحثين والمفكرين الاقتصاديين ، الذين أجمعوا على حيوية القطاع ودوره الفعال في تحقيق التنمية التي تعتمد بالدرجة الأولى على قدرة المنظمة والعاملين فيها على التميز والإبداع والتجديد مما يحتم ضرورة قيام إدارة هذه المنظمات بتطوير مفاهيمها وأساليبها الإدارية لتهيئة الظروف أمام العقول البشرية لكي تبدع وتجدد بشكل مستمر ، من خلال توفير مناخ تنظيمي ملائم ، وبيئة تفاعلية تساهم في ربط ونقل المعارف والخبرات التراكمية المتكسبة مما يساعد على تنمية الإبداع وتطوير وتنمية المنظمة ككيان تفاعلي، وهذا ما تسعى إليه هذه الدراسة عن طريق دراسة تطبيقية لشركة تحويل البلاستيك بالجنوب وحدة ورقة .

و مجالات الإبداع متعددة و تتراوح هذه المجالات الإبداعية بين حل المشكلات باستخدام أساليب معروفة جيداً في مجال التخصص ، وبين إدخال تحسينات طفيفة لنظام موجود ، إلى إدخال تحسينات جوهرية تؤدي إلى حلول لبعض المتناقضات ، إلى اكتشاف علمي نادر أو ابتكار نظام جديد يختلف عن الأنظمة السابقة.

وقد أصبح التجديد جوهر الإبداع التنظيمي لأية منظمة من المنظمات الإدارية بما فيها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، ويجمع علماء الإدارة على أن المنظمات المعاصرة تعيش ظروفًا متغيرة ومعقدة ، مما يجعل حاجتها إلى الإبداع التنظيمي حاجة ملحة ، إذ يتعين على المديرين الذين يتولون إدارة المؤسسات الإدارية المعاصرة أن يحرصوا على تنمية وتطوير قدرات العاملين للمساهمة في حل المشكلات ، والمشاركة في اتخاذ القرارات ، وتوليد الأفكار.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يمكن بلورة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي التالي :

ما هو الإبداع التنظيمي وكيف يكون تأثيره على أداء العاملين لدى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ويتفرع عن الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية :-

- 1- ما هو الإبداع التنظيمي ؟
- 2- كيف يكون أداء العاملين ؟ وما هي محدداته وجوانبه؟
- 3- كيف يكون تأثير الإبداع التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين؟



فرضيات الدراسة:

- 1- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الشخصية المبدعة و الأداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- 2- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الطلاقة الفكرية و الأداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- 3- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المرونة الذهنية و الأداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- 4- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الحساسية للمشكلات و الأداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله والذي يهتم بالإبداع التنظيمي لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، لما لهذا الموضوع من أهمية بالغة بدعم هذه المؤسسات وأداء العاملين بصفة خاصة ، والتي من خلالها يتم دعم وتعزيز هذا الاقتصاد ، وكذلك من خلالها التعرف على العلاقة بين الإبداع التنظيمي وأداء العاملين عن طريق دراسة ميدانية.

أسباب اختيار الدراسة :

إن الإبداع بشكل عام لا يرتقن بدولة أو شعب أو بمنظمة أو بفرد دون آخر بل هو حالة بشرية وطاقة كامنة داخل كل فرد ولكن الاختلاف يكمن في معرفة الأسباب التي تحد من حدوثه وتوفير العوامل التي تمكن من استشارته وتوظيفه مؤسسيا ليكون تقليد حياة أو منهجا محددًا ومدخلا فعليا للمستقبل ، وتشمل هذه الأسباب جوهر محور الدراسة ومجال اهتمامها ، حيث الإبداع التنظيمي أساس تطور المؤسسات عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي هي تخصص دراستنا وعنصر هام في بقائها ، وقد توصل الكثير من الباحثين إلى العديد من المسببات.

إن الدوافع التي أدت بنا إلى اختيار هذا الموضوع ومحاولة معالجته دون غيره نجملها فيما يلي :

1. محاولة اكتشاف العلاقة بين الإبداع التنظيمي والأداء الوظيفي؛
2. شعورنا بقيمة وأهمية هذا الموضوع في ظل هذه التحولات المتسارعة؛
3. حداثة وتجدد موضوع الإبداع التنظيمي؛
4. نقص الدراسات والبحوث التي تناولت الإبداع التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين؛
5. محاولة لفت اهتمام مسؤولي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بضرورة الإبداع التنظيمي لما له من دور هام في تطوير المؤسسة.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على جوانب الإبداع التنظيمي لدى المؤسسات وخصوصيتها في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛
- 2- التعرف على واقع تطبيق عناصر الإبداع التنظيمي وهي : الأصالة ،الطلاقة ،المرونة ،المخاطرة ،القدرة على التحليل ،الحساسية للمشكلات والخروج عن المألوف لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- 3- التعرف على تأثير الإبداع التنظيمي على إدارة الموارد البشرية وخاصة على أداء الوظيفي للعاملين؛
- 4- التعرف على المعوقات البيئية والتنظيمية والشخصية التي تحد من الإبداع التنظيمي لدى إدارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

حدود الدراسة:

الحدود الزمنية: من 2014/04/10 إلى 2014/05/03.

الحدود المكانية : وحدة تحويل البلاستيك بالجنوب ورقلة وعينة من عمال بعض المؤسسات المصغرة.

المنهج العلمي للدراسة:

من أجل الوصول إلى إجابات واضحة على الأسئلة المطروحة و اختيار مدى صحة أو خطأ الفرضيات، ارتأينا أن نستخدم المنهج الوصفي من أجل الإلمام بكل جوانب الموضوع، كما قمنا بتوزيع استبيان على شركة وحدة تحويل البلاستيك بالجنوب ورقلة، ثم قمنا بتحليلها عن طريق برنامج spss20.0 .

صعوبات الدراسة:

تمثلت أبرز العقبات في انجاز هذا البحث:

- نقص المعلومات في المؤسسة؛
- صعوبة جمع المعلومات من المؤسسة وتعامل الكثير من العمال مع الاستبيان باستخفاف؛
- امتناع بعض المؤسسات من استقبال الطلبة وتوفير الجو الملائم للبحث العلمي .

هيكل الدراسة:

لقد قسمنا دراستنا هذه إلى فصلين، الفصل الأول تمثل في الجانب النظري، وقسم بدوره إلى مبحثين اهتم المبحث الأول بماهية الإبداع التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في مطلبين منفصلين كل على حدا أما المطلب الثالث تطرقنا فيه إلى ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أما المبحث الثاني فناقشنا فيه بعض الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع في المطلبين الأول والثاني وتحليل لنتائج تلك الدراسات في المطلب الثالث.

أما الفصل الثاني تمثل في الدراسة التطبيقية وجاء في المبحث الأول منهجية الدراسة الميدانية و اختبار الأداة حيث سنتطرق لكيفية تصميم أداء الدراسة و نوع الأداة التي استخدمت لجمع البيانات، و كذا المحاور التي تغطيها، والمبحث الثاني قدم فيه نتائج الدراسة والاختبارات الإحصائية وتقديم نتائج الدراسة.

تمهيد:

إن المحور الجوهري للمنظمات المعاصرة المبدعة يقوم على تطويرها لبيئة تنظيمية تعمل على بلورة الاتجاهات الإبداعية في منهج فكري وعلمي، يقوم على قيم ومعايير وممارسات وظيفية تنعكس على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

والنظام الإداري المرن الذي لا يتصف بالتعقيد أو الجمود، والمناخ التنظيمي الذي تسوده الثقة بين العاملين والتي هي أساس تنمية الاتصال المفتوح الذي يساعد بدوره على تدفق المعلومات وحل المشكلات، من شأنها أن تؤثر على السلوك الإبداعي وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين و المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على حد سواء. وعلى هذا الأساس يهدف هذا الفصل إلى توضيح الأساسيات والعموميات المتعلقة بالإبداع التنظيمي و الأداء الوظيفي للعاملين من خلال التعرف على ماهية هذين المتغيرين ، وكذا التعرف على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخصائصها.

المبحث الأول: ماهية الإبداع التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول: ماهية الإبداع التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المطلب الأول: الإبداع التنظيمي

الفرع الأول : مفاهيم حول الإبداع والإبداع التنظيمي :

1- تعريف الإبداع وعلاقته بمصطلح الابتكار :

أ- تعريف الإبداع : إن لكلمة الإبداع الكثير من التعريفات والتي وردت في الأبحاث و الدراسات ، ولقد ظهر اختلاف واضح حول استخدام كلمتي إبداع و ابتكار ، وأيهما أكثر صحة بارتباطها بالكلمة الإنجليزية (Creativity). ويلاحظ أن بعض تلك الأبحاث والدراسات قد استخدمت الكلمتين وكأنهما مترادفتين والبعض الآخر من الدراسات والأبحاث أمثال : القريطي ، والسليمان قد فرق بينهما وأن كل واحدة من تلك الكلمتين تعطي معنى مختلفا عن الأخرى ، وبالرجوع إلى المعاجم اللغوية العربية، ولتوضيح المعنى اللغوي لكل من كلمة إبداع وابتكار ، فقد أورد ابن منظور تفسيراً لكلمة إبداع وهي بدع، وبدع الشيء، مبتدعه، وابتداعه أي أنشأه واخترعه واستنبطه ، والبدع الشيء الذي يكون أو لا يكون .¹

إذا نلخص مما سبق إلى أن الإبداع لغة يعني : اختراع الشيء أو إنشاؤه على غير مثال سابق ، واستحداث أساليب جديدة بدل الأساليب القديمة أو المتعارف عليها ، فهو خروج عن المألوف ونقيض للتقليد والمحاكاة .

ب- العلاقة بين الإبداع والابتكار :

ويرى البعض إن الإبداع يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة أو إلى فكرة جديدة، في حين إن الابتكار هو التطبيق الخلاق أو الملائم لها، وبهذا فإن الإبداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة في حين إن الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى المنتج.

2- تعريف الإبداع التنظيمي :

ويقصد به خلق قيمة أو إنتاج فكرة جديدة مفيدة سواء كانت تتعلق بإنتاج سلعة أو خدمة، أو تتعلق بالوسائل والإجراءات والعمليات، أو تتعلق بالإستراتيجيات والسياسات والبرامج التنظيمية، وذلك من قبل أفراد يعملون معاً في نظام اجتماعي معقد.²

الإبداع التنظيمي هو عملية فكرية منفردة تجمع بين المعرفة المتألفة والعمل الخلاق ،تمس شتى مجالات الحياة وتتعامل مع الواقع وتوسعى نحو الأفضل ،فضلا عن أن الإبداع ناتج تفاعل متغيرات ذاتية أو موضوعية أو شخصية أو بيئية أو سلوكية ،يقودها أشخاص متميزون.³

¹ أسامة خيري ، إدارة الإبداع والابتكارات ، دار الراجحة للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن ، 2012، ص 39.

² Woodman, R. W. et al, "Toward a theory of creativity", Academy of Management Review, 1993, vol. 18 N° 2, 294-321.

³ أسامة خيري ، إدارة الإبداع والابتكارات ، نفس المرجع السابق ، ص 40.

الفرع الثاني : أهمية الإبداع التنظيمي :

يمكن إجمال الإيجابيات التي توفرها ظاهرة الإبداع التنظيمي على النحو التالي :

- تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على المنظمة والفرد؛
- المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرص لهم في اختيار تلك القدرات؛
- الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة؛
- القدرة على إحداث التوازن بين الإنمائية المختلفة و الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة؛
- حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرص لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.¹

الفرع الثالث : عناصر الإبداع التنظيمي :

تعددت تصنيفات الكتاب والعلماء لعناصر الإبداع، وأفضل تصنيف هو ما قدمه (غيلفورد) ومعاونوه للعناصر المختلفة المكونة للإبداع المتمثلة في الطلاقة والمرونة والأصالة والتوسيع والكم والكيف، وفي ما يلي شرح لهذه العوامل :

1- **عنصر الطلاقة:** إن الطلاقة تقاس وتحدد بعدد وكمية ما يعطي الشخص من نوع معين من المعلومات في وحدة زمنية معينة، وقد وجد أنه في الاختبارات الكلامية وحدها توجد ثلاثة عوامل متميزة للطلاقة وهي الطلاقة الفكرية (Ideational Fluency) وجل هذا النوع من الطلاقة مرتبط بالقدرة العقلية لشخص كالقدرة على التخيل والتشبيه والاستنباط وسعة الإدراك والحدس، والطلاقة الترابطية (Associational Fluency) وتعني بعملية إكمال العلاقات وذلك تمييزاً لها عن النوع السابق من الطلاقة، والطلاقة التعبيرية والتي لها علاقة بسهولة بناء الجمل، وهكذا؛

2- **عنصر المرونة:** أما المرونة في التفكير فتعني تغييراً من نوع معين ورؤية المشكلة من زوايا مختلفة والتغيير في المعنى أو التفسير أو الاستعمال أو فهم المهمة أو إستراتيجية العمل أو تغييراً في اتجاه التفكير الذي قد يعني تفسيراً جديداً للهدف؛

3- **عنصر الأصالة:** وتعني إنتاج ما هو غير مألوف، وما هو بعيد المدى، وما هو جديد وغير عادي، وما هو ذكي و حاذق من الاستجابات؛

4- **الحساسية للمشكلات:** ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف، ولا شك أن اكتشاف المشكلة يمثل خطوة أولى في عملية البحث عن حل لها، ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة أشياء غير

¹ عادل بن موسى ، تأثير الإبداع الإداري على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،مذكرة ماستر ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر-

العادية أو الشاذة أو المحيرة في محيط الفرد، أو إعادة توظيفها وإثارة تساؤلات من حولها. ، ولا شك أن الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أوجه القصور في المواقف المختلفة تزداد فرصتهم لخوض غمار البحث فيها، وبالتالي فإن الاحتمال سيزداد أمامهم نحو الإبداع الخلاق.

5- **عنصر الكم والكيف:** إن ثمة فرضية تقول إن الكمية تولد الكيفية حيث أنه إذا كان شخص ينتج عدداً أكبر من الأفكار فإنه لا بد أن ينتج هذه الأفكار بنوعية جيدة وفي وقت محدد، في حين أن هناك فرضية أخرى تقول بأنه إذا صرف الإنسان وقته في إعطاء عدد كبير من الأفكار فإن الأفكار الجيدة بينها ستكون قليلة.¹

الفرع الرابع: تنمية الإبداع التنظيمي

ويتطلب تنمية الإبداع الإداري مراعاة متطلبات السلوك الإبداعي التي تتمثل فيما يلي:²

- 1- الانتماء و الولاء التنظيمي: يعد الانتماء والولاء من أهم ركائز الإبداع الإداري، فالفرد الذي يحب منظمته يتفانى في خدمتها وتتوافر لديه دوافع الإبداع أكثر من غيره؛
- 2- إدراك العلاقات الاقتصادية والاجتماعية بين الأشياء والأشخاص: يعتمد تحقيق الكفاءة والفاعلية على حسن استثمار الموارد المتاحة من خلال إدراك العلاقات الاقتصادية والاجتماعية بين هذه الموارد وحسن توجيهها لتحسين نوعية المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة، وتضخيم عوائدها ومنافعها؛
- 3- إتباع المنهج العلمي: والذي يعتبر من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الإدارة المبدعة، تجنباً للأسلوب العشوائي وأسلوب المحاولة والخطأ الذي يبدد الوقت والجهد والتكلفة؛
- 4- الإيمان بالرأي والرأي الآخر: يساهم توفر المناخ التنظيمي القائم على التشاور والمشاركة في اتخاذ القرارات في تحسين أساليب العمل وتطويرها بما ينعكس إيجاباً على أنماط العمل الإداري؛
- 5- الاهتمام بالعنصر الإنساني في الإدارة: مما يزيد من معدلات الولاء والانتماء بالمنظمة، وبالتالي يرفع الروح المعنوية والرضا الوظيفي، ويقبل العاملون على العمل وتظهر إبداعاتهم في ظل المناخ التنظيمي المشجع على ذلك؛
- 6- الإيمان بضرورة التغيير وأهمية التطوير المستمر: من أهم عوامل نجاح المنظمات الإبداعية إيمانهم بضرورة التطوير والتحسين المستمر للمنتجات والخدمات التي تقدمها ، فليس هناك حد للتطوير والتحسين .

الفرع الخامس : معوقات الإبداع التنظيمي

بينت بعض الدراسات أن الإبداع على مستوى المنظمة قد يعاني من المعوقات للأسباب:

1. المحافظة على الوضع الاجتماعي وعدم الرغبة في خلق صراع سلبي ناشئ عن الاختلافات بين الثقافة السائدة في المنظمة وبين الثقافة التي يستلزمها التغيير ؛

¹ شيلي إسماعيل السويطي ، واقع الإبداع الإداري لدى إدارات المصارف العاملة في الضفة الغربية ،مذكرة ماجستير (غير منشورة) ،جامعة القدس المفتوحة /فلسطين ،ص7.

² نواف بن بجاد الجبرين ،التعليم التنظيمي وتنمية مهارات الإبداع الإداري من وجهة نظر ضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة. رسالة ماجستير (غير منشورة) ،

مكة المكرمة: جامعة أم القرى،2005، ص87.

2. الرغبة في المحافظة على أساليب وطرق الأداء المعروفة، حيث إن الإبداع في المنظمة يستلزم في بدايته نفقات إضافية على المنظمة أن تتحملها؛
3. عدم الرغبة في تخفيض قيمة الاستثمار الرأسمالي في سلعة أو خدمة حالية ؛
4. عدم الرغبة في تغيير الوضع الحالي بسبب التكاليف التي يفرضها مثل هذه التغيير؛
5. ثبوت الهيكل البيروقراطي لمدة طويلة وترسخ الثقافة البيروقراطية وما يصاحب ذلك من أصحاب السلطة في المحافظة عليها وعلى طاعة وولاء المرؤوسين لهم أو رغبة أصحاب الامتيازات في المحافظة على امتيازاتهم.¹

المطلب الثاني: الأداء الوظيفي للعاملين

الفرع الأول: مفهوم الأداء

- يرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك الفرد والمنظمة ويحتل مكانة خاصة داخل أية منظمة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، وقد تعددت تعريفات الأداء:
- ❖ حيث عرف الأداء بأنه: تفاعل لسلوك الموظف، وأن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهده وقدرته.²
 - ❖ كما عرف الأداء بأنه: الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال.³

الفرع الثاني: عناصر الأداء الوظيفي

لأداء عناصر أو مكونات أساسية بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المنظمات، وقد اتجه الباحثون للتعرف على عناصر أو مكونات الأداء من أجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم وتنمية فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين. ومن هذه المساهمات ما ذكره وذلك بالإشارة إلى عناصر الأداء التالية :

- أ- **كفاءات الموظف:** وهي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتجها فعلاً يقوم به ذلك الموظف؛
- ت- **متطلبات العمل (الوظيفية):** وتشمل المهام والمسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف؛

¹ طلال نصير، نجم العزاوي، قلم هذا البحث إلى الملتقى الدولي الموسوم: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديث دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب -البلدية- 18-19/05/2011.

² باحبر عادل. "الاتجاهات نحو المهنة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى الأخصائيين الاجتماعيين والأخصائيات الاجتماعيات العاملين بالمستشفيات الحكومية المركزية بالمنطقة الغربية" رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 2006م.

³ الماضي مساعد. "معوقات الاتصال الإداري انعكاساتها على الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية مطبقة على المستويات الإدارية الوسطى والتنفيذية بإمارة منطقة الرياض" رسالة ماجستير، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض: 2007م.

ج- بيئة التنظيم: وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعّال: التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة، و العوامل الخارجية مثل العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية؛

د- محددات و معايير الأداء الوظيفي: يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها، ونظراً لتعدد هذه العوامل وصعوبة معرفة درجة تأثير كل منها على الأداء.

الفرع الثالث: أهمية الأداء الوظيفي

للأداء الوظيفي أهمية كبيرة في أي منظمة نذكر منها:

- a. هي عملية ملموسة مثل الإنتاج الصناعي، أو عملية غير ملموسة مثل تقديم الخدمات في المجالات المختلفة، والأداء هو المكون الرئيسي للعملية، وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان (العنصر البشري) الذي يدير العملية ويجول المواد الخام (الموارد) إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية، يتم بيعها للمستهلك بقيمة أعلى من قيمة الموارد المستخدمة فيها وقيمة جهد وعمل (إنتاجية) العنصر البشري، وبذلك تحقيق الربح؛
- b. إن ثبات كلفة الموارد وتفعيل إنتاجية العنصر البشري يجعلنا نصل إلى أهداف المنظمة بأفضل فعالية وأفضل قدرة وأقل كلفة وأكثر ربح¹؛
- c. إن الأداء في أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاساً لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس ودوافع قدرات الرؤساء والقادة أيضاً، كما ترجع أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة (مرحلة الظهور، مرحلة البقاء، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة والفخر، مرحلة التميز، مرحلة الريادة)؛
- d. كما لا تتوقف أهمية الأداء الوظيفي على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة.

الفرع الرابع: محددات الأداء الوظيفي

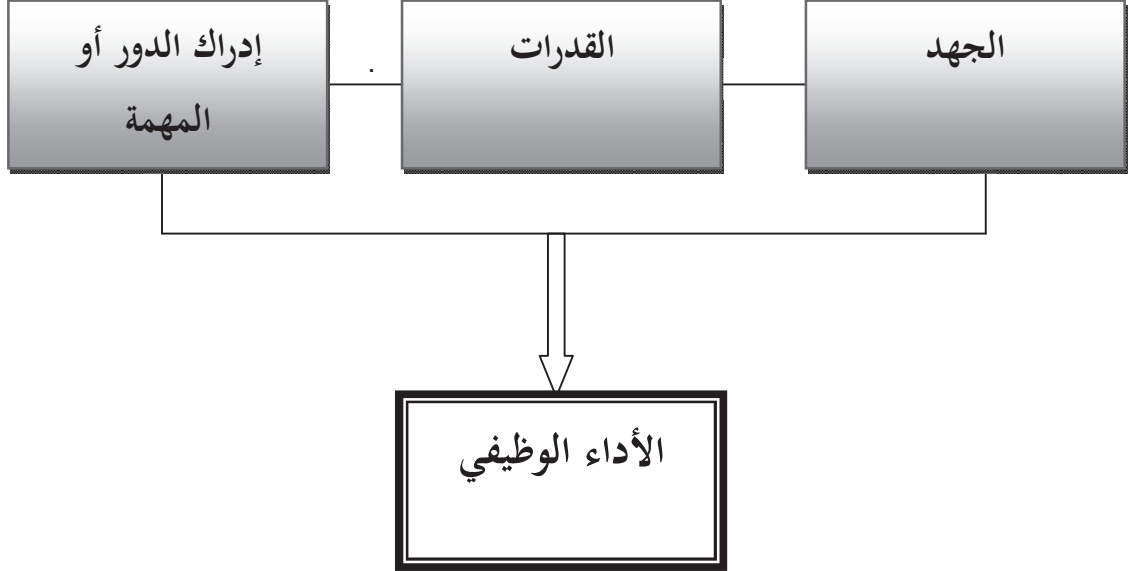
يميز بعض الباحثين ثلاث محددات للأداء الوظيفي:²

- I. **الجهد:** حيث يشير الجهد المبذول إلى الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته؛
- II. **القدرات:** هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، والتي لا تتغير أو تتقلب خلال فترة زمنية قصيرة؛
- III. **إدراك الدور أو المهمة:** يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور، ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء، لابد من وجود حد أدنى من الإتقان في كل مكون من مكونات الأداء.

¹ الدحلح فيصل عبد الرؤوف، تكنولوجيا الأداء البشري (المفهوم وأساليب القياس والنماذج)، المكتبة الوطنية، عمان، الأردن، 2001، ص 98-99.

² حسن رواية محمد، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 216.

الشكل رقم (1-1) : محددات الأداء الوظيفي



المصدر : حسن رواية محمد، مرجع سبق ذكره، ص 217

المطلب الثالث: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
الفرع الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1- تعريف الإتحاد الأوروبي:

في سنة 1996 قام المجمع الأوروبي بتحديد تعريف الجديد لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي:

- تشغل أقل من 250 عامل؛
- أو تلك التي رقم أعمالها لا يتجاوز 40 مليون أورو؛
- و التي تراعي مبدأ الاستقلالية، وتضم كل المؤسسات التي لا تتجاوز نسبة التحكم في رأس مالها أو في حقوق التصويت (25 في المائة).¹

¹ شعباني إسماعيل، ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطورها في العالم، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، يومي 25-28 ماي 2003، جامعة فرحات عباس سطيف.

2- تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

عرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعته القانونية، بأنها كل مؤسسة إنتاج سلع أو خدمات:

- تشغل من 1 إلى 250 شخصا؛
- لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 2 مليار دينار جزائري ولا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 500 مليون دينار جزائري؛

- تستوفي معيار الاستقلالية أي كل مؤسسة لا يمتلك رأس مالها بمقدار الربع فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة أخرى لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرع الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتصف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة من السمات والخصائص ذات قدرة كبيرة على التكيف مع الأوضاع والأحوال الاقتصادية لمختلف البلدان سواء كانت المتطورة أو النامية:¹

1- سهولة تكوين هذه المؤسسات:

لأنخفاض الاحتياجات المالية (رأس المال المستثمر) لتمويل هذه المؤسسات مقارنة بالمؤسسات الكبيرة وهذه الخاصية شجعت أصحاب المدخرات القليلة والمتوسطة إلى اللجوء إلى إقامة مثل هذه المؤسسات ويمكن أن تكون على شكل مؤسسة أفراد أو شركات تضامن، كما أن الإجراءات الإدارية المرتبطة بتكوينها تكون مبسطة؛

2- الارتباط الوثيق بين الإدارة والتنظيم:

عادة ما يكون التنظيم في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على درجة كبيرة من البساطة، وذلك أن طابع الملكية يغلب عليه الجو العائلي أو الفردي؛

3- خلق فرص عمل جديدة:

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قادرة على امتصاص البطالة وخلق فرص عمل جديدة لأنها لا تتطلب المهارات الفنية التي تتطلبها المشاريع الكبيرة؛

4- خدمة المؤسسات الكبيرة وتنميتها :

فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعمل على خفض تكاليف الإنتاج وزيادة القيمة المضافة و إعداد العمال المهرة وإكسابهم الخبرة والمهارة، وانتقالهم للمشاريع الكبيرة ذات الأجر المرتفعة، وهي بذلك تخدم المشاريع الكبيرة؛

5- تعتبر مركز التعبئة والادخار الخاص:

¹ مناور حداد، دور البنوك و المؤسسات المالية في تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة اضاءات من تجربة الجزائر والأردن، تحت إشراف منبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، 2006، جامعة حسنية بن بوعلي الشلف، الجزائر.

تشكل المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مركزا هاما لتعبئة المدخرات المحلية، لاعتمادها بصورة خاصة على الأموال الخاصة "الفرد، الأسرة، الأصدقاء..." وبالتالي تحويل هذه المدخرات إلى مجالات استثمارية تساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛

6- مركز الإبداع:

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأرضية الخصبة للمبدعين ومجال مفتوح لطرح إبداعات جديدة، ومركز لصقل المهارات الفنية والإنتاجية والتسويقية، كما تعتبر أيضا مركز الإبداع، حيث تشير إحدى الدراسات أن نسبة براءات الاختراع في الأعمال الصغيرة ضعف مثلتها في المؤسسات الكبيرة.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

يعتبر موضوع الإبداع من المواضيع التي سال فيه الكثير من حبر الكتاب والباحثين، ومن المواضيع التي المرتبطة والتي لم تحض بالقدر الكافي من الاهتمام هو موضوع الإبداع التنظيمي وعلاقته المباشرة بالأداء الوظيفي للعاملين، ومن بين الدراسات التي تناولت هذين الموضوعين نوجزها في هذا المبحث.

المطلب الأول : الإبداع التنظيمي

1) دراسة عادل بن موسى (2013) بعنوان: تأثير الإبداع الإداري على إدارة الموارد البشرية في

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مطاحن الحروش -سكيكدة- ولقد أوصى في دراسته ما يلي:

- إنشاء إدارة حاضنة للإبداع أو إنشاء ما يسمى (بنك الأفكار) تكون مسئولة عن دعم وتشجيع المبدعين المتميزين والعمل على مهارة التفكير الإبداعي؛

- استثمار الطاقات الإبداعية في تطوير الأداء الوظيفي، لأن اكتشاف المبدعين يمثل الخطوة الأولى لعملية الإبداع؛

- العمل على تبسيط أنظمة وقواعد وإجراءات العمل، وإتاحة الفرصة للموظفين بتطوير قواعد وإجراءات خاصة لإنجاز ما يوكل إليهم من مهام؛

- المحافظة على وجود نظام اتصالات فعال يسمح للموظفين بإبداء آرائهم ومقترحاتهم من خلال الاجتماعات واللقاءات الدورية بين القيادة العليا والمرؤوسين، فهذا من شأنه أن يكسر حواجز الخجل والخوف بين المرؤوسين والرؤساء ويعزز الثقة المتبادلة بينهم مما يفتح الباب أمام الأفكار الإبداعية أن تطرح.

2) طلال نصير (2011) بعنوان: أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في

البنوك التجارية الأردنية وكان من أهم نتائجه:

- تشجيع العاملين على توليد أفكار جديدة تساهم في زيادة إيراداتها، وتحقيق البقاء والنمو، من خلال التركيز على النواحي العملية المؤدية لتحقيق أفضل مردود مالي وأفضل خدمة على حد سواء؛

- تعزيز دور ثقافة التمييز والتجديد والإبداع لما ينعكس على أداء الموارد البشرية العاملة بالبنوك؛
- زيادة الاهتمام بقوة المكافآت، وتقديم المكافآت بأنواعها لموظفيها المبدعين والمتميزين من أجل تشجيعهم على توليد أفكار جديدة وتنفيذ التغيير المناسب الذي يؤدي إلى حل المشكلات وبالتالي مواجهة العصر بأزماته وتحدياته، عن طريق عقد احتفالات يتم من خلالها تكريم المبدعين منهم .
- 3) فلاح محمد (2008) بعنوان: أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي ولقد أوصى بما يلي:
 - لقد أصبح الإبداع التنظيمي هدفا تسعى المنظمات الوصول إليه ، عكس في الماضي أين كان محصورا على المنظمات الكبرى و الرائدة؛
 - إن توفر إدارة المعرفة في المنظمة بالشكل اللازم يمثل المناخ الملائم و حجر الأساس لوجود إبداع تنظيمي قوي و مستمر ؛
 - هناك ارتباط طردي و تكاملي بين مستوى إدارة المعرفة و مستوى الإبداع التنظيمي .

المطلب الثاني: الأداء الوظيفي

1. شامي صليحة (2010) بعنوان: المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة جامعة "أمحمد بوقرة" بومرداس وقد توصلت إلى النتائج التالية:
 - محاولة الوقوف على العناصر التي من شأنها أن تعمل على خلق توجهات سلبية على المناخ التنظيمي السائد لدى الموظفين ومحاولتهم مواجهتها و التغلب عليها؛
 - منح الثقة وإعطاء الثقة للموظفين لإظهار إبداعاتهم وذلك من خلال إتباع الأسلوب الديمقراطي التشاوري في الإدارة وتفويض الصلاحيات لهم الأمر الذي يشعروهم بمكانتهم وبنقطة الإدارة فيهم وكذا ثقتهم بنفسهم ومضاعفة نشاطهم كي يبدو أهلا لتحمل المزيد من الواجبات، الأمر الذي يتأمل أن يؤثر إيجابا على أدائهم الوظيفي .
2. توفيق عطية توفيق العجلة(2010) بعنوان: القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام"دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة" ولقد أوصى بما يلي:
 - إنشاء إدارة حاضنة للإبداع أو إنشاء ما يسمى (بنك الأفكار) تكون مسؤولة عن دعم وتشجيع المبدعين والمتميزين؛
 - وضع إستراتيجية مبنية على معايير دقيقة للكشف عن المبدعين والموهوبين والعمل على تدريبهم لتوفير قيادات إدارية مؤهلة قادرة على استثمار طاقاتها الإبداعية في تطوير الأداء الوظيفي. لأن اكتشاف المبدعين يمثل الخطوة الأولى على طريق الإبداع؛
 - العمل على إتباع اللامركزية وتفويض السلطة ومشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات؛
 - تفعيل نظام الحوافز على أسس ومعايير مهنية تتضمن التمييز والإبداع في الأداء ومكافأة المبدعين.

3. دراسة رضا عبد الرحمان (2003م) بعنوان: "الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة".

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة :

- يقوم العاملون في الأجهزة الأمنية بإنجاز عملهم بأسلوب متجدد، ويتمتعون برؤية شاملة لمشكلات العمل؛
- تساعد مشاركة المرؤوسين في تحديد أهداف الإدارة على إيجاد روح الإبداع لرجال الأمن بالمطار؛
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الرتبة ، سنوات الخدمة) فيما يتعلق بالإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي.

وقد أوصت الدراسة بما يلي:

- التأكيد على القيادات الأمنية بتشجيع المبدعين وتحفيزهم؛
- العمل على توفير برامج تدريبية ذات صفة إبداعية وابتكارية، تهدف إلى زيادة و تحسين الأداء؛
- اختيار القيادات الأمنية المؤهلة علمياً وعملياً لما لذلك من إسهام في رفع كفاءة الأداء الوظيفي.

المطلب الثالث: التعليق على الدراسات السابقة

استعرض الباحث عدد من الدراسات ذات الصلة بالدراسة الحالية، التي أوضحت أن موضوع الإبداع التنظيمي يعتبر من الموضوعات التي نالت اهتمام الباحثين، وقد تبين ما يلي:

- 1- إن اختيار موضوع الأداء الوظيفي للعاملين كمتغير تابع لموضوع الإبداع التنظيمي لم يتطرق له الكثير من الباحثين، ولقد تناولت الدراسة هذان المتغيران لما لهما من ارتباط مباشر وتأثير على سير ونشاط أي منظمة وبالنظر إلى خصوصية الموضوع المقتصر على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فقد أعطى للدراسة صبغة خاصة ومرونة وذلك لاختلاف هذه المؤسسات على المؤسسات الكبيرة؛
- 2- أن كل من هذه الدراسات قد استهدفت التعرف على أحد الجوانب الهامة المتعلقة بالإبداع سعياً إلى فهم عميق حول العناصر المكونة لهذا المفهوم، أو العوامل المؤثرة فيه، أو المعوقات التي تحد من وجوده وبذلك استطاعت أن تسهم مجتمعة في بحث مكونات الاتجاه الإبداعي ومن ثم تفسير ما يحيط بهذا المفهوم من غموض وتأكيد واقعيته وترجمة عناصره ومفرداته بما يتلاءم مع العمل في الميدان الإداري؛
- 3- أن هذه الدراسات تسهم جميعاً في دعم الحركة العلمية الداعية إلى تطوير الإبداعي، وذلك من خلال تأكيدها على أهمية الإبداع التنظيمي في تمكين أي منظمة من مواكبة التغيرات المتلاحقة في شتى المجالات وبالتالي رفع كفاءتها وفعاليتها؛
- 4- أوصت معظم الدراسات بالاهتمام بالجانب البشري وفتح مجالات الإبداع لهم بالنظر إلى دورهم الفعال في مؤسساتهم، بحيث دعت إلى توفير مراكز تدريب ذات صفة إبداعية و إنشاء إدارة حاضنة للإبداع و وضع إستراتيجية مبنية على معايير دقيقة للكشف عن المبدعين والموهوبين؛
- 5- تختلف الدراسات السابقة فيما بينها من حيث الأبعاد والمتغيرات التي تم التركيز عليها من جانب كل دراسة، مما يجعل الباب مفتوحاً لأي باحث لسد هذه الثغرة البحثية، والإسهام في إثراء الجانب المعرفي أو التطبيقي في موضوع الإبداع التنظيمي. كما أن ذلك التنوع أو الاختلاف يثري المعرفة في جوانب الإبداع المختلفة، مما أتاح الفرصة للباحث في اختيار أكثر المتغيرات مناسبة للمشكلة قيد الدراسة؛

6- كان للدراسات السابقة فائدة كبيرة في مساعدة الباحث في تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة الأمر الذي ساهم في صياغة مشكلات وفروض الدراسة.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل قمنا بتقسيمه إلى مبحثين حيث في المبحث الأول تطرقنا في مطلبه الأول إلى مدخل حول الإبداع التنظيمي متدرجين على مفهوم الإبداع التنظيمي وأهميته في المؤسسات وكذا الفرق بين مصطلحي الإبداع والابتكار لما يسببه الخلط بين المصطلحين وكذا عناصر الإبداع التنظيمي وسبل تنميته وصولاً في الأخير إلى معوقات الإبداع التنظيمي.

أما في المطلب الثاني فكان حول الأداء الوظيفي للعاملين وتطرقنا فيه إلى تعريف الأداء الذي يعتبر الناتج الذي يحققه الموظف ثم العناصر الأساسية المكونة للأداء الوظيفي وصولاً إلى أهمية الأداء الوظيفي ومحدداته المتمثلة في الجهد، القدرات، إدراك الدور والمهمة الموكلة.

أما في المطلب الثالث فنخصصناه حول التعريف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإبراز خصوصياتها وخصائصها المختلفة عن المؤسسات الكبيرة.

الفصل الأول: مفاهيم حول الإبداع التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين

في المبحث الثاني فكان مجالاً لإبراز الدراسات السابقة المرتبطة والمشاركة في موضوع دراستنا مستخلصين بذلك النتائج والتوصيات المتحصل عليها من قبل الباحثين والأساتذة.

تمهيد:

بهدف إثراء ما جاء في القسم النظري، و إعطاء تفاصيل أكثر و شرح دقيق لدور الإبداع التنظيمي في تنمية الأداء الوظيفي للعاملين، سنقوم في هذا الفصل بدراسة ميدانية لمؤسسة تحويل البلاستيك بالجنوب بورقلة. حيث سنقوم في هذا الصدد باستغلال برنامجي الإعلام الآلي: SPSS20.0، Excel 2007. للإجابة على هذه التساؤلات تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كما يلي:

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية و اختبار الأداة

المبحث الثاني: نتائج الدراسة و الاختبارات الإحصائية

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية و اختبار الأداة

سنقوم من خلال هذا المبحث بعرض الجانب المنهجي الذي سنتبعه للقيام بالدراسة الميدانية، حيث سنتطرق لكيفية تصميم أداء الدراسة، و هذا بإبراز مشكلة الدراسة، مجتمع و عينة الدراسة و نوع الأداة التي استخدمت لجمع البيانات، و كذا المحاور التي تغطيها، لنتقل بعدها إلى إبراز أساليب المعالجة الإحصائية المستعملة في تحليل البيانات المجمعة، و نختم هذا المبحث بإجراء اختبار لأداة الدراسة للتأكد من مدى ثباتها.

المطلب الأول: تخطيط الدراسة

1- مشكلة الدراسة:

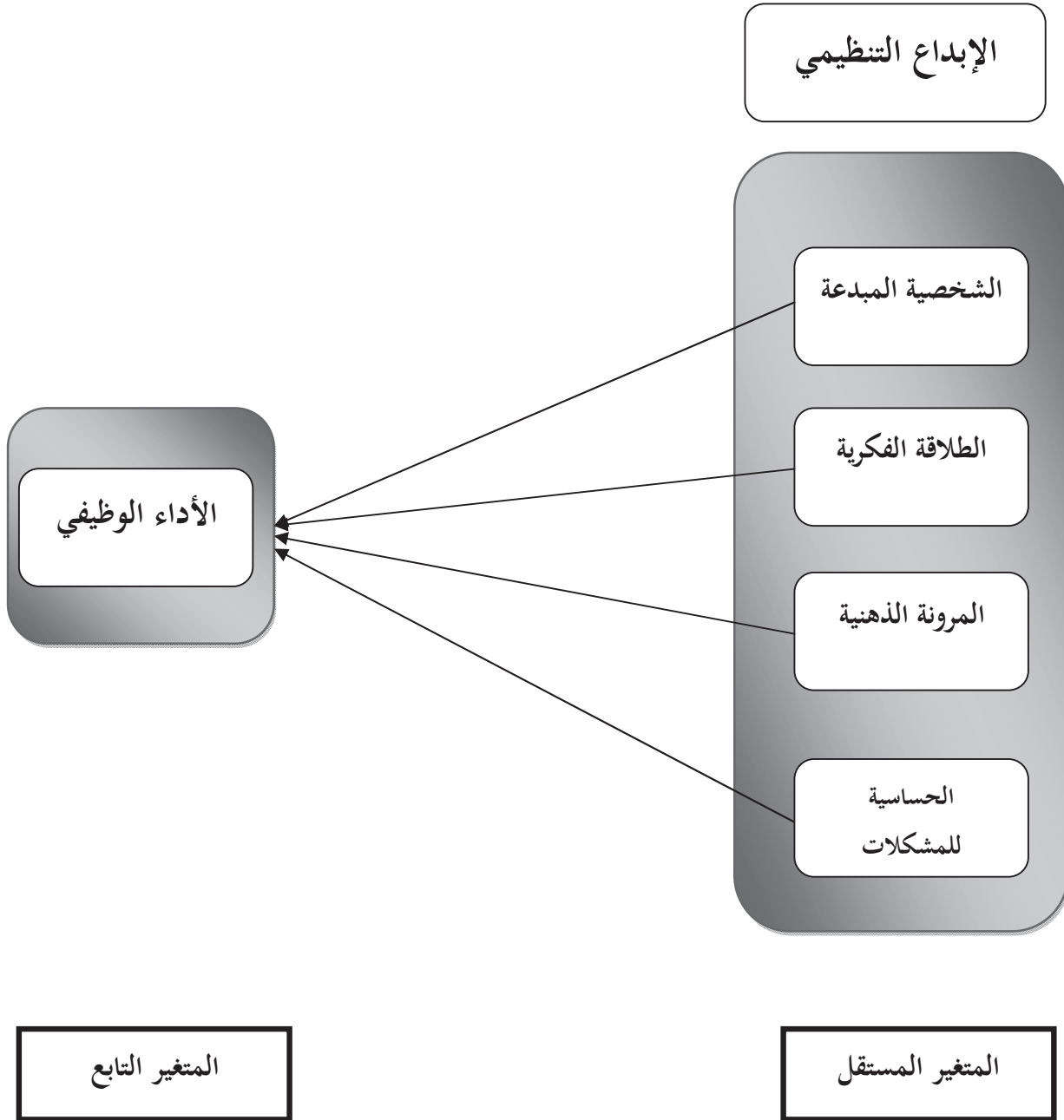
تنحصر مشكلة الدراسة في الكشف عن والتعرف على جوانب الإبداع التنظيمي لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها المحوري والرئيسي وانعكاس ذلك على مجمل مخرجات هذه المؤسسات بشكل عام وعلى الأداء الوظيفي للعاملين بشكل خاص والذي سيكون المحور الثاني والمتغير التابع في هذه الدراسة. ويمكن بلورة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي :

ما هو الإبداع التنظيمي وكيف يكون تأثيره على أداء العاملين لدى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؟

ومنه يمكننا طرح أسئلة الدراسة كما يلي :

- 1- ما هي طبيعة العلاقة بين الشخصية المبدعة و الأداء الوظيفي للعاملين؟
- 2- ما هي طبيعة العلاقة بين الطلاقة الفكرية و الأداء الوظيفي للعاملين؟
- 3- ما هي طبيعة العلاقة بين المرونة الذهنية و الأداء الوظيفي للعاملين؟
- 4- ما هي طبيعة العلاقة بين الحساسية للمشكلات و الأداء الوظيفي للعاملين؟

الشكل رقم (2-1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب

3- فرضيات الدراسة:

1- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الشخصية المبدعة و الأداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

2- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الطلاقة الفكرية و الأداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

3- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المرونة الذهنية و الأداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

4- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الحساسية للمشكلات و الأداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

4- مجال وحدود الدراسة :

الحدود الزمنية: من 2014/04/10 إلى 2014/05/03.

الحدود المكانية : وحدة تحويل البلاستيك بالجنوب ورقلة وعينة من عمال بعض المؤسسات المصغرة.

المطلب الثاني: تصميم و تنفيذ الدراسة

1- مجتمع وعينة الدراسة :

من أجل قياس اثر الابداع التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين، تم اختيار عينة من العاملين كمجتمع للدراسة، كما تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 50 عامل من وحدة تحويل البلاستيك بالجنوب قسمت 25 عامل في مؤسسة البلاستيك بورقلة و 25 عامل من بعض المؤسسات المصغرة.

2- أسلوب جمع البيانات الأولية :

قمنا في هذه الدراسة باستخدام طريقة الاستقصاء من خلال الاستبيان في جمع البيانات الأولية.

وقد تم تصميم الاستبيان و تقسيمه إلى قسمين هما:

القسم الأول: يحتوي على البيانات الخاصة بالعاملين من حيث (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الدخل).

القسم الثاني: يحتوي على المتغيرات المستقلة و المتمثلة في عناصر الابداع التنظيمي وهي على التوالي:

- المتغير الأول: الشخصية المبدعة لدى العاملين يتكون من ثلاث عبارات.
- المتغير الثاني: الطلاقة الفكرية لدى العاملين يتكون من ثلاث عبارات.
- المتغير الثالث: المرونة الذهنية لدى العاملين يتكون من ثلاث عبارات.
- المتغير الرابع: الحساسية للمشكلات لدى العاملين يتكون من ثلاث عبارات.

و كذا على المتغير التابع: المتمثل في الأداء الوظيفي للعاملين و يتكون من تسعة عبارات.

كما تم استخدام مقياس ليكرت ذو خمس درجات لتقييم إجابات العاملين، بحيث تم إعطاء رقم لكل درجة من المقياس من اجل تسهيل عملية معالجتها كالتالي:

- موافق بشدة: (5)
- موافق: (4)
- محايد: (3)
- غير موافق: (2)
- غير موافق بشدة: (1)

3- أساليب تحليل البيانات:

- تم الاستعانة ببرنامج Excel2007 في الرسوم البيانية المختلفة و برنامج SPSS 20.0 في عملية التفرغ والتحليل الإحصائي للبيانات و اختبار فرضيات الدراسة حيث اشتملت على الأساليب الإحصائية التالية:
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) من أجل اختبار ثبات أداة الدراسة؛
 - التكرارات و النسب المئوية من أجل عرض خصائص العينة و معرفة مدى موافقة أفرادها على عبارات الاستبيان؛
 - المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمعرفة اتجاهات إجابات أفراد العينة؛
 - نموذج الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع.

4- ظروف عملية إعداد وتنفيذ الدراسة :

قمنا بإعداد الاستبيان على مراحل بحيث تم وضع استبيان أولي وعرضه على الأستاذ المشرف وعدد من الأساتذة المحكمين انظر الملحق رقم (1)، وبناءً على آرائهم تم تصحيح بعض الأخطاء وكمرحلة ثانية تم تنفيذ الاستبيان لعينة مكونة من 50 عامل، تم استرجاعها كاملة و استبعاد ثلاث استبيانات ليصبح العدد النهائي للعينة 47.

المطلب الثالث: اختبار ثبات أداة الدراسة

سيتم من خلال هذا المطلب التأكد من مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) و الذي يعني استقرار هذه الأداة و عدم تناقضها مع نفسها أي قدرتها على الحصول على نفس النتائج في حالة ما إذا أعيد توزيعها على نفس العينة تحت نفس الظروف.

و قد تم استخدام معامل ألفا كرومباخ (Cronbach's Alpha) بالاستعانة ببرنامج SPSS 20.0 لقياس الثبات (الاتساق) الداخلي و في الجدول التالي ما تم الحصول عليه من نتائج.

الجدول رقم (2-1): نتائج اختبار ألفا كرومباخ لمتغيرات الدراسة

عدد العبارات	ألفا كرومباخ
21	0.861

المصدر: من إعداد الطالب على ضوء مخرجات SPSS20 الملحق رقم (page1)

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل " ألفا كرونباخ " أكبر من (0,6) ، و منه فأداة القياس تتمتع بالثبات المقبول فيما يخص عينة الدراسة والتي قدرت ب (0.861) وهي نسبة يمكن قبولها لأغراض التحليل، إذ أنها تجاوزت الحد الأدنى المعتمد في مثل هذه الدراسات، مما يعني إمكانية الاعتماد على الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة نظرا لقدرته على إعطاء نتائج متوافقة مع إجابات المستقصى منهم عبر الزمن، و بالتالي إمكانية تعميم نتائج الاستبيان على كل مجتمع الدراسة أي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

المبحث الثاني: نتائج الدراسة و الاختبارات الإحصائية

سنقوم من خلال هذا المبحث بتحليل نتائج الدراسة الميدانية حيث سيحتوي على عرض خصائص العينة المدروسة، وكذا على عرض نتائج الدراسة، كما سيشتمل هذا المبحث على اختبار الفرضيات وبالتالي التعرف على مدى تأثير عناصر الإبداع التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين.

المطلب الأول: عرض خصائص عينة الدراسة

القسم الأول: بيانات خاصة بالعاملين

1- الجنس: من مجموع 47 استمارة معالجة تم الحصول على الجدول رقم (2-2) التالي:

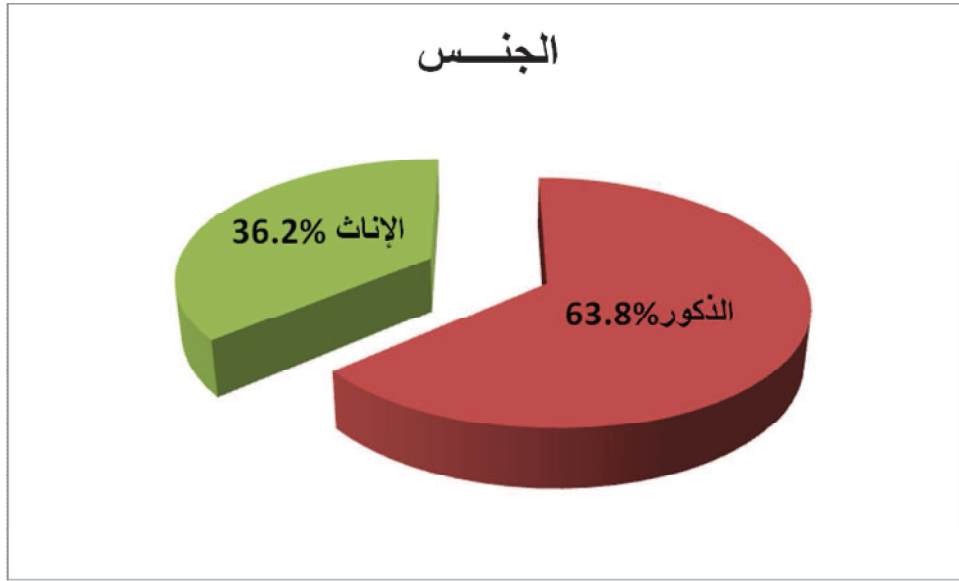
الجدول رقم (2-2) : توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الفئة
%63.8	30	ذكر
%36.2	17	أنثى
%100	47	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب علي ضوء مخرجات SPSS20 الملحق رقم (page1)

و منه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل رقم (2-2) التالي:

الشكل رقم (2-2): تركيبة عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من مخرجات Excel2007 على ضوء نتائج الاستبيان

يبين الجدول و الشكل أعلاه أن ما نسبته (63.8%) من عينة الدراسة من الذكور و (36.2%) من الإناث ومنه نلاحظ أن هناك تقارب بين النسبتين وهذا ما نلمسه فعلا في الواقع المعاش و هو ما يعبر عن دخول المرأة بشكل كبير و ملحوظ في عالم الشغل.

2- السن: من مجموع 47 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول رقم (2-3) التالي:

الجدول رقم (2-3): توزيع عينة الدراسة حسب السن

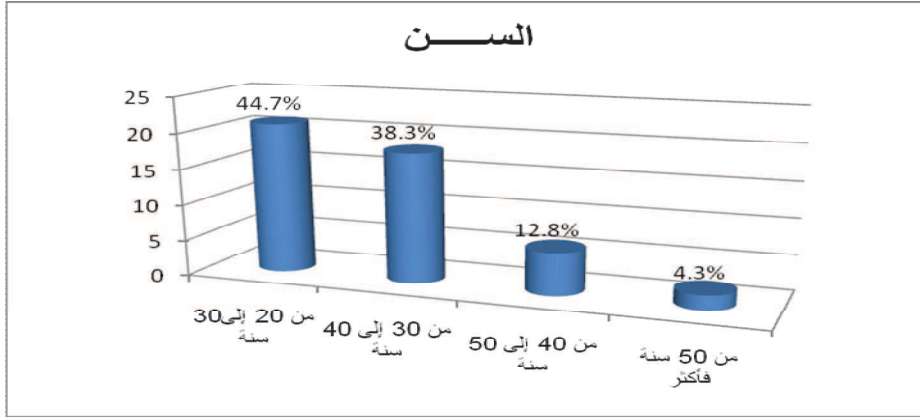
النسبة	التكرار	الفئة
44.7%	21	من 20 إلى 30 سنة
38.3%	18	من 30 إلى 40 سنة
12.8%	6	من 40 إلى 50 سنة
4.3%	2	من 50 سنة فأكثر
100%	47	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب على ضوء مخرجات SPSS20 الملحق رقم (page2)

الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة تحويل البلاستيك بالجنوب ورقلة

و منه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل رقم (2-3) التالي:

الشكل رقم (2-3): تركيبة عينة الدراسة حسب السن



المصدر: من مخرجات Excel2007 على ضوء نتائج الاستبيان

يتبين من الجدول رقم (2-3) و الشكل رقم (2-3) أن ما نسبته (44.7%) من عينة الدراسة أعمارهم "من 20 إلى 30 سنة"، (38.3%) أعمارهم تتراوح بين "30 و 40 سنة"، (12.8%) أعمارهم "من 40 إلى 50 سنة"، وأن ما نسبته (4.3%) أعمارهم من 50 سنة فأكثر، ومنه نجد أن نسبة (94.6%) من العاملين الذين تمّ استجوابهم تقل أعمارهم عن 40 سنة، وهذا ما يعتبر مؤشراً جيداً، لأن الشباب يعني الاستمرار و القدرة على الإبداع و المواصلة و هذا ما يتوافق مع المناصب التي يشغلها هؤلاء.

3- المستوى التعليمي: من مجموع 47 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول رقم (2-4) التالي:

الجدول رقم (2-4): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

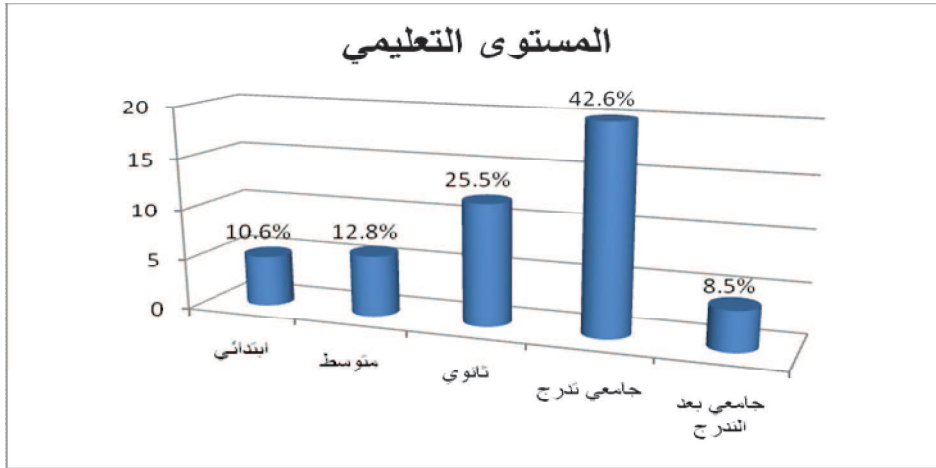
النسبة	التكرار	الفئة
10.6%	5	ابتدائي
12.8%	6	متوسط
25.5%	12	ثانوي
42.6%	20	جامعي تدرج
8.5%	4	جامعي بعد التدرج
100%	47	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب على ضوء مخرجات SPSS20 الملحق رقم (4-page)

و منه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل رقم (2-4) التالي:

الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة تحويل البلاستيك بالجنوب ورقلة

الشكل رقم (2-4): تركيبة عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من مخرجات Excel2007 على ضوء نتائج الاستبيان

من خلال الجدول و الشكل السابقين، نلاحظ أن المستوى التعليمي الذي غلب على أفراد العينة الإحصائية هو المستوى الجامعي والجامعي بعد التدرج (51.1%) ثم يليه المستوى الثانوي (25.5%)، أما النسبة الأقل فتمثلت في الأفراد الذين لهم المستوى الابتدائي والمتوسط بـ (23.4%)، وعند تفسير النتائج، نجد نسبة (76.6%) بين جامعي و ثانوي وهذا ما يمكن تفسيره بأن أفراد العينة الإحصائية لديهم المؤهلات العلمية اللازمة للإبداع لذا يشترط فيهم مستوى معتبر من التعليم وهذا ما هو موجود في الواقع.

4- الدخل الشهري: من مجموع 47 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول

رقم (2-5) التالي:

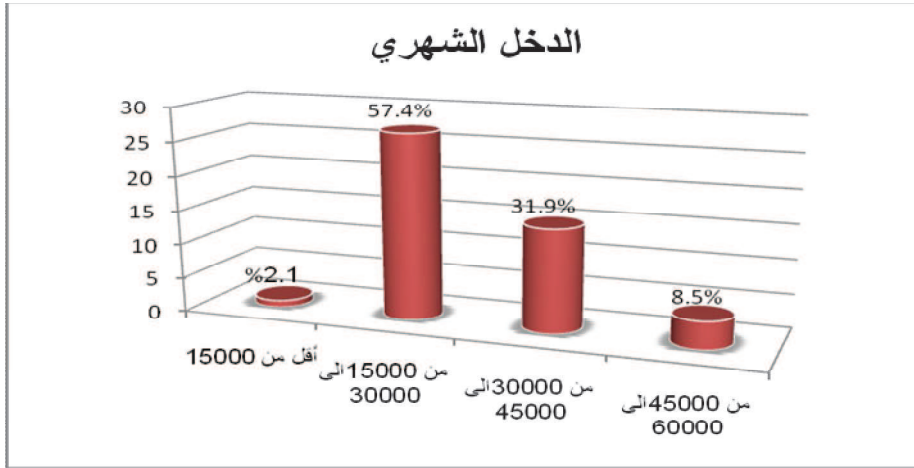
الجدول رقم (2-5): توزيع عينة الدراسة حسب الدخل

النسبة	التكرار	الفئة
2.1%	1	أقل من 15000
57.4%	27	من 15000 الى 30000
31.9%	15	من 30000 الى 45000
8.5%	4	من 45000 الى 60000
100%	47	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب على ضوء مخرجات SPSS20 الملحق رقم (5) page5

و منه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل رقم (2-5) التالي:

الشكل رقم (2-5): تركيبة عينة الدراسة حسب الدخل



المصدر: من مخرجات Excel2007 على ضوء نتائج الاستبيان

يتضح من الجدول رقم (2-5) والرسم البياني رقم (2-5) أنّ الدخل الشائع بين أفراد الدراسة هو "من 15.000 إلى أقل من 45.000 دج" بنسبة (89.3%) من إجمالي أفراد الدراسة، الذين يعتبرون من خريجي الجامعات الجدد ثم تأتي فئة "من 45000 دج إلى 6000 دج" بنسبة (8.5%)، أما أقل النسب فكانت للأفراد الذين لديهم دخل "أقل من 15000 دج"، بنسبة قدرت ب (2.1%)

المطلب الثاني: عرض نتائج الدراسة

لاختبار مدى موافقة العاملين على محاور الاستبيان، تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لإجابات عينة الدراسة على عباراته كل على حدا حسب مقياس ليكرت الخماسي المعتمد، كما تم استخراج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و هذا ما توضحه الجداول التالية:

المحور الأول: يوضح الجدول رقم (2-6) و الجدول رقم (2-7) اتجاهات أفراد العينة الإحصائية المدروسة فيما يخص الشخصية المبدعة لدى العاملين .

الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة تحويل البلاستيك بالجنوب ورقلة

الجدول رقم (2-6) : مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الأول

غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبرة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
2.1%	1	2.1%	1	12.8%	6	57.4%	27	25.5%	12	أنجز ما يسند إلي من أعمال بأسلوب متجدد.
2.1%	1	4.3%	2	10.6%	5	68.1%	32	14.9%	7	أبتعد عن تكرار ما يفعله الآخرون في حل مشكلات العمل.
6.4%	3	19.1%	9	17%	8	44.7%	21	12.8%	6	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز العمل.

المصدر: من إعداد الطالب على ضوء مخرجات SPSS20 الملحق رقم (page6)

من خلال الجدول رقم (2-6) نلاحظ أن غالبية أفراد العينة ينجزون أعمالهم بأسلوب متجدد ويتعدون عن تكرار ما يفعله الآخرون في حل مشكلات العمل ، كما أن هناك حوالي نصف أفراد العينة يشعرون بالملل من تكرار الاجراءات المتبعة في انجاز العمل حيث قدرت ب (57.5%) ما بين موافق وموافق بشدة و (42.5%) ما بين محايد وغير موافق وغير موافق بشدة.

الجدول رقم (2-7) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	أنجز ما يسند إلي من أعمال بأسلوب متجدد.	4.02	0.821	موافق
02	أبتعد عن تكرار ما يفعله الآخرون في حل مشكلات العمل.	3.89	0.787	موافق
03	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز العمل.	3.38	1.134	محايد
	متوسط عبارات المحور الأول	3.76	0.813	موافق

المصدر: من إعداد الطالب على ضوء مخرجات SPSS20 الملحق رقم (page11)

من الجدول أعلاه يتضح أن هناك درجة الموافقة معتدلة على أن شخصية العاملين مبدعة، و من خلال الانحرافات المعيارية نلاحظ بأن لإجابة على العبارة رقم ثلاثة أكثر تجانسا مقارنة بالإجابات الأخرى.

الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة تحويل البلاستيك بالجنوب ورقلة

المحور الثاني: يوضح الجدول رقم (2-8) و الجدول رقم (2-9) اتجاهات أفراد العينة الإحصائية المدروسة فيما يخص الطلاقة الفكرية لدى العاملين.

الجدول رقم (2-8) : مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبارة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
-	-	10.6 %	5	10.6 %	5	59.6 %	28	19.1 %	9	لدي القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل.
4.3%	2	10.6 %	5	29.8 %	14	46.8 %	22	8.5%	4	لدى القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.
4.3%	2	10.6 %	5	19.1 %	9	46.8 %	22	19.1 %	9	لدي القدرة على التعبير عن أفكارى بطلاقة أو صياغتها في كلمات مفيدة

المصدر: من إعداد الطالب على ضوء مخرجات SPSS20 الملحق رقم (7page)

من خلال الجدول رقم (2-8) نلاحظ أن ما نسبته (59.6%) موافقون على ان لديهم القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة في أعمالهم و ما نسبته (46.8%) موافقون على أن لديهم القدرة على تقديم افكار في فترة زمنية قصيرة ، و ما نسبته (46.8%) موافقون على صياغة افكارهم بطلاقة وفي كلمات مفيدة.

الجدول رقم (2-9): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
04	لدي القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل.	3.87	0.850	موافق
05	لدى القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.	3.45	0.951	موافق
06	لدي القدرة على التعبير عن أفكارى بطلاقة أو صياغتها في كلمات مفيدة	3.66	1.048	موافق
	متوسط عبارات المحور الثاني	3.55	0.879	موافق

المصدر: من إعداد الطالب على ضوء مخرجات SPSS20 الملحق رقم (11page)

وفقا لما جاء في الجدول السابق من نتائج يتبين لنا أنه توجد موافقة على أن كل الطلاقة الفكرية للعامل ملائمة ، و من خلال الانحرافات المعيارية نلاحظ بأن الإجابة على العبارة الثالثة أكثر تجانسا مقارنة بالإجابات الأخرى.

الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة تحويل البلاستيك بالجنوب ورقلة

المحور الثالث: يوضح الجدول رقم (2-10) و الجدول رقم (2-11) اتجاهات أفراد العينة الإحصائية المدروسة فيما يخص المرونة الذهنية للعاملين.

الجدول رقم (2-10) : مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الثالث

غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبرة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
-	-	2.1%	1	6.4%	3	57.4%	27	34%	16	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه.
2.1%	1	6.4%	3	10.6%	5	59.6%	28	21.3%	10	لا أتردد في تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته.
-	-	4.3%	2	19.1%	9	59.6%	28	17%	8	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة.

المصدر: من إعداد الطالب على ضوء مخرجات SPSS20 الملحق رقم (page8)

من خلال الجدول رقم (2-10) نلاحظ بأن (57.4%) من العاملين يحرصون على معرفة الرأي المخالف لرأيهم للاستفادة منه، و (59.6%) موافقين على أنهم لا يترددون في تغيير مواقفهم إذا اخطئوا فيه كما أن (59.6%) يحرصون على إحداث تغييرات في أساليب عملهم .

الجدول رقم (2-11) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
07	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه.	4.23	0.666	موافق بشدة
08	لا أتردد في تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته.	3.91	0.880	موافق
09	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة.	3.89	0.729	موافق
	متوسط عبارات المحور الثالث	4.17	0.601	موافق

المصدر: من إعداد الطالب على ضوء مخرجات SPSS20 الملحق رقم (page11)

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن العبارات (7، 8، 9) قد تحصلت على متوسطات حسابية تدل على موافقة أفراد العينة الإحصائية على أن المرونة الذهنية لدى العاملين متوفرة لدى معظمهم مما يساعد على الإبداع وبالتالي يؤثر إيجاباً على أدائهم ، و من خلال الانحرافات المعيارية نلاحظ بأن الإجابة على العبارة الثانية أكثر تجانساً مقارنة بالإجابات الأخرى.

الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة تحويل البلاستيك بالجنوب ورقلة

المحور الرابع: يوضح الجدول رقم (2-12) و الجدول رقم (2-13) اتجاهات أفراد العينة الإحصائية المدروسة فيما يخص الحساسية للمشكلات.

الجدول رقم (2-12) : مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الرابع

غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبارة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
8.5%	4	12.8%	6	34%	16	36.2%	17	8.5%	4	أتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها.
-	-	6.4%	3	29.8%	14	53.2%	25	10.6%	5	أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها .
-	-	6.4%	3	23.4%	11	53.2%	25	17%	8	أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحل للمشكلات التي تواجهني.

المصدر: من إعداد الطالب على ضوء مخرجات SPSS20 الملحق رقم (page8)

من خلال الجدول رقم (2-12) نلاحظ أن هناك انقسام كبير حول التنبؤ بالمشاكل قبل حدوثها و هذا ما يظهر من خلال مقدار الموافقة (36.2%) و (34%) من دون رأي، أما فيما يخص التخطيط لمواجهة مشكلات العمل ف (53.2%) موافق عليه، وبالنسبة ذاتها (53.2%) يستطيع العمال توقع حلول لمشاكلهم الخاصة في العمل.

الجدول رقم (2-13) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الرابع

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
10	أتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها.	3.23	1.068	محايد
11	أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها .	3.68	0.755	موافق
12	أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحل للمشكلات التي تواجهني.	3.81	0.798	موافق
	متوسط عبارات المحور الرابع	3.74	0.765	موافق

المصدر: من إعداد الطالب على ضوء مخرجات SPSS20 الملحق رقم (page11)

يتضح من الجدول رقم (2-13) أن المتوسط الحسابي العام للمحور الخاص بحساسية المشكلات قدر ب (3.74) من بين خمس نقاط، حيث وافق أفراد العينة الإحصائية بشكل عام على أنهم جزء فعال في حل مشاكل العمل وأن لديهم القدرة والمؤهلات للقيام بذلك لكن مع التحفظ في العبارة رقم واحد، و من خلال الانحرافات المعيارية نلاحظ بأن الإجابة على العبارة رقم واحد أكثر تباينا مقارنة بالإجابات الأخرى.

الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة تحويل البلاستيك بالجنوب ورقلة

المحور الخامس: يوضح الجدول رقم (2-14) و الجدول رقم (2-15) اتجاهات أفراد العينة الإحصائية المدروسة فيما يخص الجهد المبذول من العاملين و وقدراتهم وإدراك مهامهم.

الجدول رقم (2-14) : مدى موافقة أفراد العينة على عبارات المحور الخامس

غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبارة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
-	-	-	-	27.7%	13	59.6%	28	12.8%	6	أتمتع بالمهارة المهنية والمعرفة الفنية المطلوبة لإنجاز العمل بكفاءة.
2.1%	1	-	-	25.5%	12	57.4%	27	14.9%	7	أتميز بالتفاني والجدية والقدرة على تحمل المسؤولية.
-	-	-	-	12.8%	6	61.7%	29	25.5%	12	أقوم بأعمالي وفقاً لسياسات وإجراءات محددة.
-	-	4.3%	2	19.1%	9	57.4%	27	19.1%	9	يتوفر لدي المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية.
2.1%	1	-	-	17%	8	55.3%	26	25.5%	12	تتوفر لدي الدافعية والقدرة والرغبة للقيام بأعمالي
2.1%	1	6.4%	3	27.7%	13	44.7%	21	19.1%	9	أشعر بالرضا عن أعمالي
-	-	-	-	4.3%	2	68.1%	32	27.7%	13	أبذل الجهد الكافي لإنجاز المهام المطلوبة مني .
-	-	2.1%	1	8.5%	4	70.2%	33	19.1%	9	أدرك دوري بدقة ووضوح .
2.1%	1	8.5%	4	19.1%	9	46.8%	22	23.4%	11	يؤدي زملائي الوظيفية الموكلة إليهم طبقاً لمعايير الجودة المطلوبة.

المصدر: من إعداد الطالب على ضوء مخرجات SPSS20 الملحق رقم (10/9 page)

من خلال الجدول رقم (2-14) نلاحظ أنّ هناك موافقة عامة على جميع عبارات هذا المحور هذا ما توضحه النسب التالية (59.6%)، (57.4%)، (61.7%)، (57.4%)، (44.7%)، (55.3%)، (68.1%)، (70.2%)، (46.8%).

الجدول رقم (2-15): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الخامس

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
13	أتمتع بالمهارة المهنية والمعرفة الفنية المطلوبة لإنجاز العمل بكفاءة.	3.85	0.625	موافق
14	أتميز بالتفاني والجدية والقدرة على تحمل المسؤولية.	3.83	0.761	موافق
15	أقوم بأعمالي وفقاً لسياسات وإجراءات محددة.	4.13	0.612	موافق
16	يتوفر لدي المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية.	3.91	0.747	موافق
17	تتوفر لدي الدافعية والقدرة والرغبة للقيام بأعمالي	4.02	0.794	موافق
18	أشعر بالرضا عن أعمالي	3.72	0.926	موافق
19	أبذل الجهد الكافي لإنجاز المهام المطلوبة مني .	4.23	0.520	موافق بشدة
20	أدرك دوري بدقة ووضوح .	4.06	0.604	موافق
21	يؤدي زملائي الوظيفية الموكلة إليهم طبقاً لمعايير الجودة المطلوبة.	3.81	0.970	موافق
	متوسط عبارات المحور الخامس	4.06	0.484	موافق

المصدر: من إعداد الطالب على ضوء مخرجات SPSS20 الملحق رقم (page11)

بناء على نتائج الجدول السابق يتضح أن غالبية أفراد العينة وافقوا وبدرجة مرتفعة نسبياً على كل العبارات التي عرضت عليهم للتقييم والتي تقيس درجة الأداء الوظيفي لديهم ومن خلال المتوسط الحسابي العام المقدر بـ (4.06) يتأكد أن أفراد العينة يوافقون على أنه هناك جهد مبذول وقدرات متوفرة وإدراك المهام الموكلة إليهم، و من خلال الانحرافات المعيارية نلاحظ بأن الإجابة على العبارة رقم تسعة أكثر تجانساً مقارنة بالإجابات الأخرى.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

للتأكد من صحة وثبوت الفرضية الرئيسة والتي مفادها هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، لابد من اختبار الفرضيات الفرعية التالية وإثبات صحتها و التي نوردها كما يلي:

1- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الشخصية المبدعة والأداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)؛

2- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الطلاقة الفكرية والأداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)؛

3- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المرونة الذهنية والأداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)؛

4- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الحساسية للمشكلات والأداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

و قد تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات بين كل من المتغيرات المستقلة المتكونة من أساليب التسويق الداخلي و المتغير التابع و الجدول رقم (2-16) يوضح النتائج:

الجدول رقم (2-16): اختبار فرضيات الدراسة

نموذج العلاقة	القيمة الاحتمالية	معامل التحديد	المتغير التابع (م5)	المتغيرات المستقلة (من م1 إلى م4)
$1\text{م}0.089+3.729=5\text{م}$	0.317	%2.2	الأداء الوظيفي	الشخصية المبدعة
$2\text{م}0.262+3.132=5\text{م}$	*0.001	%22.7	الأداء الوظيفي	الطلاقة الفكرية
$3\text{م}0.270+2.939=5\text{م}$	*0.021	%11.2	الأداء الوظيفي	المرونة الذهنية
$4\text{م}0.288+2.984=5\text{م}$	*0.001	%20.7	الأداء الوظيفي	الحساسية للمشكلات

المصدر: من إعداد الطالب على ضوء مخرجات SPSS20 الملحق رقم (12/13/14/15) page

م: المحور.

(*) : تشير إلى أن العلاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (5%).

معامل التحديد يعبر عن مقدار التغير في الأداء الوظيفي الذي يسببه المتغير المستقل-الشخصية المبدعة-.

نتائج الفرضيات:

من خلال الجدول رقم(2-16) نستنتج ما يلي:

الفرضية الأولى:

- نلاحظ أن $(sig=0.317 > 0.05)$ و بالتالي نرفض الفرضية إذاً لا توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الشخصية المبدعة و الأداء الوظيفي عند مستوى المعنوية (5%).

الفرضية الثانية:

- نلاحظ أن $(sig=0.001 < 0.05)$ و بالتالي نقبل الفرضية إذاً توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الطلاقة الفكرية والأداء الوظيفي عند مستوى المعنوية (5%).

الفرضية الثالثة:

- نلاحظ أن $(sig=0.021 < 0.05)$ و بالتالي نقبل الفرضية إذاً توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المرونة الذهنية والأداء الوظيفي عند مستوى المعنوية (5%).

الفرضية الرابعة:

- نلاحظ أن $(sig=0.001 < 0.05)$ و بالتالي نقبل الفرضية إذاً توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الحساسية للمشكلات والأداء الوظيفي عند مستوى المعنوية (5%).

النتيجة الرئيسية:

من خلال العلاقة ما بين الإبداع التنظيمي ككل و الأداء الوظيفي للعاملين نلاحظ أن $(sig=0.000 > 0.05)$ وبالتالي يمكننا الاستنتاج أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين عند مستوى المعنوية (5%).

كما أن أكثر الأساليب تأثيراً على الأداء الوظيفي هو الطلاقة الفكرية.

خلاصة الفصل :

على الرغم من توفر أساليب مختلفة لزيادة الأداء لدى العاملين كالرفع من الأجور و التحفيزات وغيرها إلا أنه أثبت الإبداع التنظيمي نجاعته في رفع قدرة العاملين وأدائهم الوظيفي بشكل مختلف عن الجوانب المادية التقليدية .

و يمثل الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العنصر المهم في زيادة الأداء الوظيفي للعاملين وذلك بمشاركة العاملين في صنع القرار وحل المشاكل اليومية وفتح مجالات للتداول والنقاش وإبداء الرأي بهدف الوصول إلى نتائج أفضل في العملية الإنتاجية للمؤسسة، وقد أثبتت نتائج الاستبيان الدور الكبير للإبداع التنظيمي في رفع وتيرة الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث وحسب نتائج الاستبيان، ساهمت مختلف عناصر الإبداع التنظيمي (الشخصية المبدعة، الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية، حساسية للمشكلات) في تدعيم العاملين وزيادة في كفاءتهم و أدائهم .

الخاتمة

لقد حاولت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إيجاد طرق وأساليب جديدة لمواجهة مشاكل التي لطالما جعلت منها الحلقة الأضعف في اقتصاديات الدول، ومن بين الأساليب الناجعة لترقية هذه المؤسسات الاهتمام بالعنصر البشري لديها ليصبح مصدر قوة لها عن طريق أساليب مبتكرة ومتميزة تجعل وخصوصية هذه المؤسسات القوة اللازمة لتحسين أداءها مع متطلبات التغيير والتجديد.

تمثلت إشكالية البحث في مدى تأثير الإبداع التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين وتم قياس وتحليل هذا التأثير على مؤسسة تحويل البلاستيك بورقلة، وبالتالي فإن هذه الدراسة جاءت لتحاول معرفة الأثر الناجم عن المتغيرين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بناء على التحليل و الدراسة التي قمنا بها فقد أمكن التوصل إلى النتائج الآتية :

- 1- يوجد علاقة ذي دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) للمتغير المستقل الإبداع التنظيمي على المتغير التابع الأداء الوظيفي.
- 2- لا يوجد علاقة ذي دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) للمتغير المستقل الشخصية المبدعة على المتغير التابع الأداء الوظيفي.
- 3- يوجد علاقة ذي دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) للمتغير المستقل الطلاقة الفكرية على المتغير التابع الأداء الوظيفي.
- 4- يوجد علاقة ذي دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) للمتغير المستقل المرونة الذهنية على المتغير التابع الأداء الوظيفي.
- 5- يوجد علاقة ذي دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) للمتغير المستقل الحساسية للمشكلات على المتغير التابع الأداء الوظيفي.
- 6- اعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الإبداع بشكل عام مقتصر على تنمية القدرات والمهارات الإبداعية لدى عمالها مروراً بالإبداع التنظيمي.
- 7- تشجيع العاملين على توليد أفكار جديدة تساهم في زيادة إيراداتها، وتحقيق البقاء والنمو، من خلال التركيز على النواحي العملية المؤدية لتحقيق أفضل مردود مالي وأفضل خدمة على حد سواء.

الاقتراحات والتوصيات :

على ضوء النتائج السابقة يمكن سرد مجموعة من الاقتراحات والتوصيات كالاتي :

- 1- وضع إستراتيجية مبنية على معايير دقيقة للكشف عن المبدعين والموهوبين والعمل على تدريبهم لتوفير قيادات إدارية مؤهلة قادرة على استثمار طاقاتها الإبداعية في تطوير الأداء الوظيفي. لأن اكتشاف المبدعين يمثل الخطوة الأولى على طريق الإبداع.
- 2- إنشاء إدارة حاضنة للإبداع أو إنشاء ما يسمى (بنك الأفكار) تكون مسئولة عن دعم وتشجيع المبدعين والمتميزين .
- 3- العمل على إتباع اللامركزية وتفويض السلطة ومشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات.
- 4- مراجعة نظام تقويم الأداء ليتضمن أسس ومعايير تقويم موضوعية وواضحة، بما يكفل اطلاع الموظف على نتائج تقويم أدائه، فهذا يعطي الفرصة للموظف من تعزيز نقاط القوة لديه وتحسين وتطوير نقاط الضعف، كذلك لا بد وان تكشف عملية تقويم الأداء عن الاحتياجات التدريبية اللازمة للموظفين.

آفاق الدراسة :

إن هناك مجموعة من الجوانب ذات الصلة بهذا الموضوع يمكننا اقتراحها كمواضيع لبحوث مستقبلية وهي :

- 1- دور الإبداع التكنولوجي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.
- 2- السلوك التنظيمي ودوره في تفعيل الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- 3- الإبداع التنظيمي ومدى زيادة في الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الملحق رقم (01):الإستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

التخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من إعداد الطالب: محجوبي أسامة

استمارة استبيان

أخي الموظف أختي الموظفة: السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

استكمالا لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، ولاستكمال لمذكرة بعنوان:

" أثر الإبداع التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان لتكونوا

جزءا مساهما في تكريس البحث العلمي والذي نأمل في تعبئة بياناته بكل موضوعية وأمانة.

كما نطمئنكم بأن الآراء التي نحصل عليها خاصة بأغراض البحث والدراسة فقط وستحاط بالسرية التامة، شاكرين لكم ومقدرين لكم حسن

التعاون والاهتمام والسلام عليكم.

ملاحظة:

هذه الاستمارة موجهة لغرض البحث وليس لها أي علاقة بإدارة المؤسسة، والمعلومات التي تحتويها هذه الاستمارة تعتبر ضرورية ومهمة لهذا نرجو من

سيادتكم الإجابة على جميع هذه الأسئلة.

القسم الأول : ضع علامة X في الخانة التي تراها مناسبة

- 1- الجنس : ذكر أنثى
- 2- السن : أقل من 20 سنة من 20 إلى أقل من 30 سنة
- من 30 إلى أقل من 40 سنة من 40 إلى أقل من 50 سنة من 50 سنة فأكثر
- 3- المستوى التعليمي : ابتدائي أو أقل متوسط ثانوي
- جامعي (تدرج) جامعي (بعد التدرج)
- 4- الدخل الشهري : أقل من 15.000 دج من 15.000 دج إلى أقل من 30.000 دج
- من 30.000 دج إلى أقل من 45.000 دج من 45.000 دج إلى أقل من 60.000 دج
- من 60.000 دج فأكثر

القسم الثاني : ضع علامة X في الخانة التي تراها مناسبة

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
عناصر الإبداع التنظيمي						
	الشخصية المبدعة					
01	أنجز ما يسند إلي من أعمال بأسلوب متجدد.					
02	أبتعد عن تكرار ما يفعله الآخرون في حل مشكلات العمل.					
03	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز العمل.					
03	لدي القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل.					
05	لدى القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.					
06	لدي القدرة على التعبير عن أفكارى بطلاقة أو صياغتها في كلمات مفيدة					

					أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه.	07
					لا أتردد في تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته.	08
					أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة.	09
					أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها.	10
					أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها .	11
					أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحل للمشكلات التي تواجهني.	12

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	الرقم
عناصر الأداء الوظيفي						
					أتمتع بالمهارة المهنية والمعرفة الفنية المطلوبة لإنجاز العمل بكفاءة.	13
					أتميز بالتفاني والجدية والقدرة على تحمل المسؤولية.	14
					أقوم بأعمالي وفقاً لسياسات وإجراءات محددة.	15
					يتوفر لدي المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية.	16
					تتوفر لدي الدافعية والقدرة والرغبة للقيام بأعمالي	17
					أشعر بالرضا عن أعمالي	18
					أبذل الجهد الكافي لإنجاز المهام المطلوبة مني .	19
					أدرك دوري بدقة ووضوح .	20
					يؤدي زملائي الوظيفية الموكلة إليهم طبقاً لمعايير الجودة المطلوبة.	21

شكراً على تعاونكم وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير .

قائمة المراجع :أولاً: الكتب1-الكتب باللغة العربية

1. أسامة خيرى ، إدارة الإبداع والابتكارات ، دار الراية للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، 2012 .
2. الدحله فيصل عبد الرؤوف ، تكنولوجيا الأداء البشري (المفهوم وأساليب القياس والنماذج) ، المكتبة الوطنية ، عمان ، 2001،
3. حسن رواية محمد ، إدارة الموارد البشرية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 1999 .

2-الكتب باللغة الأجنبية

- 1- Woodman, R. W. *et al*, "Toward a theory of creativity", Academy of Management Review, 1993, vol. 18 N° 2,.
- 2- Deborah Douy hery and C.Hande:Sustained Product Innovation in large, Academy of Management Journal, Vol.(39), No.(5)1996.
- 3- Soo, Christine; Timothy Devinney; David Midglers; Anne Deerin, 2002, Knowledge Management: Philosophy, Processes, and Pitfalls, California Management Revie.

ثانيا: الرسائل و الأطروحات:

1. الماضي، مساعد. "معوقات الاتصال الإداري انعكاساتها على الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية مطبقة على المستويات الإدارية الوسطى والتنفيذية بإمارة منطقة الرياض" رسالة ماجستير ،أكاديمية نايف للعلوم الأمنية،الرياض:1417هـ.
2. المطيري ، نواف بن بجاد الجبرين ،التعليم التنظيمي وتنمية مهارات الإبداع الإداري من وجهة نظر ضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة. رسالة ماجستير (غير منشورة) ، مكة المكرمة: جامعة أم القرى، 2005.
3. باجابر، عادل. "الاتجاهات نحو المهنة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى الأخصائيين الاجتماعيين والأخصائيات الاجتماعيات العاملين بالمستشفيات الحكومية المركزية بالمنطقة الغربية" رسالة ماجستير ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة، 1416هـ.
4. شبلي إسماعيل السويطي ، واقع الإبداع الإداري لدى إدارات المصارف العاملة في الضفة الغربية ،مذكرة ماجستير (غير منشورة) ،جامعة القدس المفتوحة /فلسطين.
5. عادل بن موسى ، تأثير الإبداع الإداري على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،مذكرة ماستر ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر - ،2012-2013 .

ثالثا:ندوات و أبحاث علمية

1. طلال نصير، نجم العزاوي ، قلم هذا البحث إلى الملتقى الدولي الموسوم: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديث دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية ، جامعة سعد دحلب -البليدة- 18-2011/05/19.
2. شعباني إسماعيل ، ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطورها في العالم ،الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، يومي 25-28 ماي 2003 ،جامعة فرحات عباس سطيف.
3. مناور حداد ،دور البنوك و المؤسسات المالية في تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة اضاءات من تجربة الجزائر والأردن ،تحت إشراف مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، 2006 جامعة حسبية بن بوعللي الشلف ،الجزائر.