



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: العلوم الاقتصادية، علوم التجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال
بعنوان:

أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين دراسة حالة "المديرية الجهوية لموبيليس بورقلة"

من إعداد الطالبين: - هامل محمد

- غماري محمد

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2019/06/18

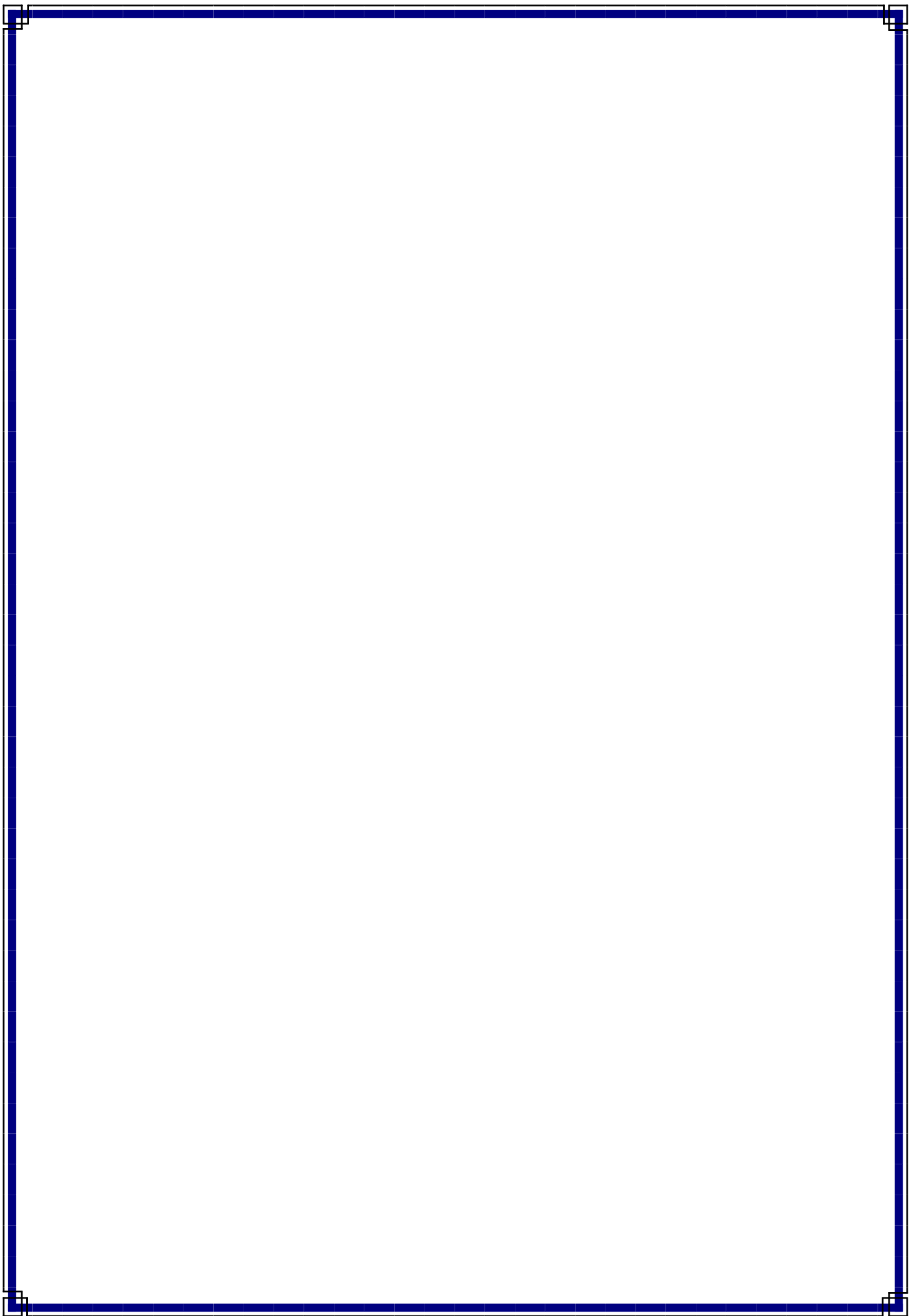
أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ/ مايو عبد الله (أستاذ محاضر أ- جامعة قاصدي مرباح ورقلة -) رئيسا

الدكتور/ عرابة الحاج (أستاذ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة -) مشرفا ومقررا

الأستاذ/ عياض محمد عادل (أستاذ مساعد أ- جامعة قاصدي مرباح ورقلة -) مناقشا

السنة الجامعية 2019/2018



الإهداء

الحمد لله والصلاة والسلام على سيد المرسلين

إلى الذين قال فيهما المولى "وبالوالدين إحسانا"

أهدي ثمرة جهدي إلى أئلي جوهرة في الوجود ومنبع الحب

والحنان إلى من منحتني سر الحياة... أمي الغالية حفظها الله

إلى من زرع فيا قوة العزم وروح الحزم وحب العمل إلى رمز

العطاء... أبي أطال الله في عمره

إلى زوجتي العزيزة وسندي في هذه الحياة حفظها الله

إلى أولادي فلاذت أكبادي :ميسم رنيم ، محمد ادم ، و

الكتكوت الصغير .. امير

إلى أعز ما في الوجود إخوتي وأخواتي كل واحد بإسمه

إلى جميع اصدقائي و احبابي و اقاربي

إلى كل طالب علم

هامل محمد

الإهداء

الحمد لله والصلاة والسلام على سيد المرسلين
إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقهما
إلى من لا يمكن للأرقام أن تحصي فضائلهما
إلى والدتي العزيزة أدامها الله لي واطال عمرها
إلى روح والدي العزيز رحمه الله
إلى أعز ما في الوجود إخوتي وأخواتي كل واحد باسمه
إلى أهلي وأقربائي
إلى الأصدقاء والزلاء
إلى كل طالب علم

نعماري محمد

شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقنا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله

انطلاقاً من قول خير البشرية محمد عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم

"لا يشكر الله من لا يشكر الناس".

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أستاذنا الفاضل الذي تفضل بالإشراف على هذه

الدراسة الدكتور 'مراية الحاج'، الذي لم يبخل علينا لا بوقته ولا أفكاره ولا توجيهاته ونصائحه

السديدة لإثراء هذه الدراسة جعلها الله في ميزان حسناته.

إلى الأساتذة المناقشين على تفضلهم بقبول مناقشة هذا البحث وإثرائه بالنصائح والتوجيهات.

كما نتقدم بالشكر إلى جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة

قاصدي مرباح بورقلة خاصة الأستاذ * خالد رجم * الذي لم يبخل علينا بأي معلومة أو استشارة.

هذا ونتقدم بشكري إلى جميع عمال المديرية الجهوية لموبيليس الذين ساهموا في ملي استبان

الدراسة على رأسهم السيد : محمد الطيم دكموش

دون أن ننسى جماعتنا المميزة « best managers » الى كل من ساعدنا من قريب أو من

بعيد في إنجاز هذا البحث.

هامل محمد & حماري محمد

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين ، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة وجمع البيانات اختيرت عينة من عمال بالمديرية الجهوية لموبيليس - ورقلة- حيث وزعنا 60 استبيان على عمال المؤسسة واسترجع منها 50 استبيان ، حيث خضعت هذه الاستبيانات إلى التحليل بالاستعانة بحزمة البرامج التطبيقية الإحصائية في مجال العلوم الاجتماعية و الإنسانية (البرنامج الإحصائي (spss) نسخة 23) من اجل معالجة البيانات و بغرض الحصول على النتائج التي تساعدنا في فهم موضوع الدراسة وتحليلها للوصول إلى هذا الأثر، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي و أداء العاملين ، إذ أن الاداء يتأثر بصفة مباشرة بالإبداع التنظيمي تشجيع المؤسسة على طرح الافكار الابداعية و ذلك من خلال تسهيل عمليات الاتصال و الاجتماعات الدورية لسماع الأفكار؛ تقدم المؤسسة الدعم للعاملين سواء كان هذا الدعم في حالة تحقيق النجاح أو حتى في وجود الأخطاء في حالة الخطأ ، وهذا هو دور القادة الذين يدعمون الجهود الابداعية.

الكلمات المفتاحية: ابداع التنظيمي، أداء العاملين، طلاقة، اصالة، مخاطرة، حساسية للمشكلات.

Résumé

Le but essentiel de cette étude complète est de bien savoir l’empreinte de la créativité organisationnelle sur les performances des employeurs et pour enfin exaucer le but de cette étude et afin de récolter toutes les informations nécessaires ; un échantillon des employés de la direction régionale « mobilis » d’Ouargla a été choisis. D’ou 60 formulaires leurs ont été distribue dans 50 d’elles ont été récupère.

Une analyse a été soumise pour ces formulaires tout en se référant a des statistiques de paquet dans le domaine des sciences sociales et humaines (SPSS VERSION 23).

En outre ; pour aboutir à des résultats qui nous aideront à la compréhension de l’objet d’étude ainsi que son analyse, pour enfin en arriver a cette empreinte.

A cet effet ; les entreprises doivent mobiliser l’ensemble des ressources humaines, afin de créer une organisation mobile et créative. Chose qui a été remarqué chez la direction régionale de mobilis celle qui a connue un sens général et précis dans la création et le développement des capacités et des dents de création chez les employés ; tout en passant par ce qu’on appelle « la créativité organisationnelle »

L’étude a conclue résultats les plus important d’eux sont : Il existe une relation statistique significative entre la créativité organisationnelle avec la performance des travailleurs, la performance étant directement affectée par la créativité organisationnelle, l’entreprise Encourager la Fondation à proposer des idées créatives en facilitant les processus de communication et des réunions périodiques pour entendre les idées, Il existe une relation statistique significative entre la dimension d’originalité et le risque avec la performance des travailleurs, la performance étant directement affectée par la créativité organisationnelle.

LES MOTS CLES : Créativité organisationnelle, Performance des employés, Sensibilité aux problèmes, La Fluence intellectuelle

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
I	الاهداء
III	الشكر
IV	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال البيانية
IX	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
2	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبداع التنظيمي وأداء العاملين
2	تمهيد
3	المبحث الأول : الأدبيات النظرية للإبداع التنظيمي وأداء العاملين
11	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة
18	خلاصة الفصل
20	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
20	تمهيد
21	المبحث الأول: الطريقة والأدوات
24	المبحث الثاني: تحليل النتائج ومناقشتها
40	خلاصة الفصل
42	خاتمة
47	المراجع
51	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
06	خصائص الإبداع التنظيمي	1-1
14	أوجه الاختلاف و التشابه بين الدراسة الحالية والسابقة	2-1
23	جدول ليكرت الثلاثي	1-2
23	المتوسطات المرجحة والاتجاه الموافق لها	2-2
24	يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس	3-2
25	يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير العمر	4-2
26	يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	5-2
27	يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة	6-2
28	معاملات ثبات الأداة حسب المعامل (ألفا كرونباخ)	7-2
28	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الأول (الأصالة)	8-2
29	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الثاني (الطلاقة)	9-2
30	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الثالث (المخاطرة)	10-2
30	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الرابع (الحساسية للمشكلات)	11-2
31	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالمحور الثاني (أداء العاملين)	12-2
32	معامل الارتباط بين الإبداع التنظيمي وأداء العاملين	13-2
33	الارتباط بين أبعاد المحور الأول (الإبداع التنظيمي) و المحور الثاني(أداء العاملين)	14-2
33	اختبار أنوفا لفروقات إجابات الأفراد حول المحور الأول(الإبداع التنظيمي) بالنسبة للمتغيرات الشخصية	15-2
34	اختبار أنوفا لفروقات إجابات الأفراد حول البعد الأول (الأصالة) بالنسبة للمتغيرات الشخصية	16-2
35	اختبار أنوفا لفروقات إجابات الأفراد حول البعد الثاني(الطلاقة) بالنسبة للمتغيرات الشخصية	17-2
35	اختبار أنوفا لفروقات إجابات الأفراد حول البعد الثالث(المخاطرة) بالنسبة للمتغيرات الشخصية	18-2
36	اختبار أنوفا لفروقات إجابات الأفراد حول البعد الرابع(الحساسية للمشكلات) بالنسبة للمتغيرات الشخصية	19-2

قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
09	يوضح أبعاد أداء العاملين	1-1
23	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	1-2
24	توزيع أفراد العينة حسب العمر	2-2
25	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	3-2
25	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	4-2

قائمة الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
49	الاستبيان	1
50	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	2
52	دليل المقابلة	3
54	نتائج تحليل الاستبيان	4

حَقِّقْ

أ- توطئة:

حين تسعى المنظمات من أجل تحقيق الازدهار و المحافظة عليه في البيئات المضطربة والتنافسية ، فإن الابداع والابتكار يصبحان أمرين في غاية الأهمية، و المنظمة تعيش في اقتصاديات المعلوماتية التي تعتمد على السرعة والمرونة والإبداع. وقد أصبح التجديد جوهر الإبداع التنظيمي لأية منظمة من المنظمات الإدارية بما فيها قطاع المؤسسات الخدمائية، 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 المعاصرة أن يحرصوا على تنمية وتطوير قدرات العاملين للمساهمة في حل المشكلات والمشاركة في اتخاذ القرارات ، وتوليد الأفكار.

ومن بين المؤسسات التي من المهم إن تتبنى ممارسات الإبداع التنظيمي نجد مؤسسة موبيليس الذي يشهد قطاع نشاطها منافسة شديدة.

ب- إشكالية الدراسة:

بغية الإلمام بحيثيات هذا الموضوع و الخوض فيه بصفة مفصلة نطرح الإشكالية التالية:

- الى أي مدى يؤثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين لدى المديرية الجهوية لموبيليس بورقلة؟

ويقودنا هذا التساؤل إلى طرح التساؤلات الفرعية الآتية:

أولاً: فيما تتمثل أهمية الإبداع التنظيمي في المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة ؟

ثانياً: ما هو واقع تطبيق عناصر الإبداع التنظيمي لدى المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة؟

ثالثاً: ما مدى تأثير الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بالمديرية الجهوية لموبيليس ورقلة ؟

ب- الفرضيات:

الفرضية الأولى: للإبداع التنظيمي دور أساسي في المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة

الفرضية الثانية: هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الأصالة و أداء العاملين عند مستوى معنوية $a \leq 0.05$ بالمديرية الجهوية لموبيليس ورقلة.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع التنظيمي على أداء العاملين بالمديرية الجهوية لموبيليس ورقلة.

ث- مبررات اختيار الموضوع:

هناك دافعان في اختيار الموضوع:

شخصية:

- الميل الشخصي للمواضيع المتعلقة بإدارة الأعمال .

- محاولة التعرف على واقع تطبيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات الخدمية الجزائرية.

- ارتباط موضوع الدراسة بالتخصص الذي أدرسه، وهو إدارة الأعمال.

موضوعية:

- حاجة المؤسسات إلى الإبداع التنظيمي لأجل تحسين إدارتهم؛
- محاولة لفت اهتمام مسعولي المؤسسات الخدمية الجزائرية ومن بينها المديرية الجهوية لموبيليس بضرورة الإبداع التنظيمي لما له من دور هام في تطوير المؤسسة ؛
- محاولة كشف علاقة الإبداع التنظيمي و الأداء العاملين ؛
- حداثة وتحدد موضوع الإبداع التنظيمي.

ج- أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى:

- التعرف على جوانب الإبداع التنظيمي لدى المؤسسات الخدمية؛
- التعرف على واقع تطبيق ابعاد الإبداع التنظيمي وهي الأصالة،الطلاقة،المخاطرة ، الحساسية للمشكلات لدى المؤسسات الخدمية؛
- التعرف على تأثير الإبداع التنظيمي على إدارة الموارد البشرية وخاصة على أداء العاملين ؛
- التعرف على المعوقات البيئية والتنظيمية والشخصية التي تحد من الإبداع التنظيمي لدى إدارات المؤسسات الخدمية.

ح- أهمية البحث:

تبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي نتناوله والذي يهتم بالإبداع التنظيمي لدى المؤسسات الخدمية ، لما لهذا الموضوع من أهمية بالغة و المتمثلة في رفع الاداء الكلي لهذه المؤسسات و رفع أداء العاملين بصفة خاصة، وكذلك من خلالها التعرف على العلاقة بين الإبداع التنظيمي وأداء العاملين عن طريق دراسة ميدانية.

خ- حدود البحث:

- الحدود المكانية كانت الدراسة بالمديرية الجهوية لموبيليس ورقلة.
- الحدود البشرية: عينة عشوائية تقتصر فقط على موظفي المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة.
- الحدود الزمنية: في الفترة ما بين شهري أفريل و ماي 2019.

د- منهج البحث والأدوات المستخدمة:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة ، وذلك بتقديم وصف للإبداع التنظيمي من خلال مدى استغلاله للموارد من أجل تحقيق الأهداف المرجوة، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي و التحليلي من اجل الامام بجميع جوانب الموضوع ، والذي يعتمد على دراسة الواقع وتحليله، وكذا تم الاعتماد على المنهج التاريخي نظرا لتناوله الدراسات السابقة، كما اعتمدنا منهج دراسة الحالة، واستخدمنا فيها أدوات البحث والمتمثلة في المقابلة، والاستبيان، والقيام بالمعالجة من خلال استخدام مختلف البرامج الاحصائية (SPSS v23).

ذ- مرجعية البحث:

تم استخدام مراجع مختلفة مع التركيز على حداثتها، منها الكتب والمجلات، والمقالات العلمية، والرسائل الجامعية.

ر- صعوبات الدراسة:

- صعوبة الوصول لعينة الدراسة بسبب الحراك؛
- صعوبة المقابلة مع الإطارات بسبب كثرة الاجتماعات الداخلية في المؤسسة وكذا المهام خارج إقليم الولاية؛
- طول فترة استرجاع الاستبيانات الموزعة مع قصر وقت الدراسة.

ز- هيكل الدراسة:

من أجل معالجة الإشكالية واختبار الفرضيات، تمت هيكلة الموضوع بالبداية بالمقدمة، ثم تقسيم الدراسة إلى فصلين؛ فصل للأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة، والذي يحتوي على مبحثين، المبحث الأول بعنوان الأدبيات النظرية للإبداع التنظيمي وأداء العاملين، والمبحث الثاني خصص للأدبيات التطبيقية المتعلقة بالدراسة، أما بالنسبة للفصل الثاني فحسد الجانب التطبيقي للدراسة، والذي قسم بدوره إلى مبحثين، المبحث الأول خصص لعينة وأدوات الدراسة، أما المبحث الثاني فهو لتحليل ومناقشة الدراسة، وختم البحث بخاتمة تتناول أهم التوصيات والأفاق المستقبلية للدراسة.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبداع

التنظيمي وأداء العاملين

تمهيد:

إن المحور الجوهري للمنظمات المبدعة يقوم على تطويرها لبيئة تنظيمية تعمل على بلورة الاتجاهات الإبداعية في منهج فكري و علمي، يقوم على قيم و معايير و ممارسات وظيفية تنعكس على تحسين أداء العاملين.

وقد أصبحت حاجة المنظمات للإبداع متطلبا إجباريا إذا ما أرادت هذه المنظمات الحصول على التميز في الأداء والمحافظة على استمراريتها بالبقاء والنمو في بيئة تنافسية، وان دور المنظمة هو العمل على توفير مناخ يعمل على تنمية قدرات أفرادها ويدعم الإبداع والتفكير الإبداعي من خلال إيمانها بأن الإبداع هو المجال الأكثر أهمية في تعزيز التفاعل في المنظمة وتحقيق أهدافها المستمدة من البيئة المحيطة بها، مما ينعكس ايجابيا على تحسين أدائها ومواكبة الظروف والمتغيرات، وجعلها قادرة على البقاء والنمو حيث أن للفكر الإبداعي أثرا كبيرا في تحقيق الكفاءة في أداء المنظمات، و على هذا الأساس يهدف هذا الفصل إلى توضيح الأساسيات و العموميات المتعلقة بالإبداع التنظيمي وأداء العاملين من خلال التعرف على ماهية هذين المتغيرين وذلك من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للإبداع التنظيمي وأداء العاملين

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للإبداع التنظيمي وأداء العاملين

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للإبداع التنظيمي و أداء العاملين

لقد لقي كل من مفهوم الإبداع التنظيمي وأداء العاملين اهتماما كبيرا في الوقت الحالي نظرا لأهميتهما البالغة وسنحاول في هذا المبحث التطرق إلى ماهية الإبداع التنظيمي وأداء العاملين.

المطلب الأول: ماهية الإبداع التنظيمي

سنحاول في هذا المطلب تسليط الضوء على عموميات عن الإبداع التنظيمي .

الفرع الأول: مفهوم الإبداع التنظيمي

سننظر في هذا الفرع على كل من تعريف الإبداع التنظيمي و أبعاده

أولاً: تعريف الإبداع التنظيمي

تعددت تعريفات الإبداع و اختلف الباحثون في الوصول إلى تعريف محدد، و سنحاول التعرف على العديد من التعاريف للإبداع التنظيمي .

حيث يعرف بأنه: " إحداه التجديد في التنظيم و إحلال نماذج تنظيمية جديدة تزيد من المرونة في أداء المهام و تحسين علاقات العمل، و هو ما يستدعي مستوى معين من التفكير و الخبرة لدى المسيرين"¹

كما يعرف أيضا بأنه: "قيام منظمة ما بإنتاج سلع و خدمات معينة أو استخدام طرق جديدة للمدخلات لم يسبق لها أن استخدمتها"²؛

و يعرف بأنه: "قدرة المنظمة على إدراك نماذج العمل العالية التي تخلق قيم جديدة للزبائن"³؛

كما يعرف على انه: " عملية تطوير و تطبيق الأفكار الجديدة داخل المؤسسات، و الإبداع مصطلح واسع يبدأ من الاختراع الأصلي للفكرة إلى تطبيقها داخل المؤسسة بشكل لم يسبق له مثيل"⁴.

¹ شريف غياط، محمد بوقمومة، حاضنة الأعمال التكنولوجية و دورها في تطوير الإبداع و الابتكار مؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد السادس، ، 2009، ص 52.

² حضير كاظم حمود، منظمة المعرفة، دار الصفاء للنشر، الأردن، 2010، ص 288.

³ محمد عواد الزبادات، الاتجاهات المعاصرة في إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر، الأردن، 2008، ص 170.

⁴ خليل عبد الرحمن المعاينة، محمد عبد السلام البوايز، الموهبة و التفوق، دار الفكر، الأردن، 2000، ص 166.

و يعرف أيضا: "القدرة على ابتكار أساليب ووسائل وأفكار مفيدة للعمل، بحيث ترقى هذه الأفكار و الأساليب الى التجاوب الأمثل من قبل العاملين و تحفز ما لديهم من قدرات و مواهب لتحقيق الأهداف الإنتاجية و الأدائية الأفضل"⁵؛

وقد عرف على أنه: "التعبير عن القدرة على إيجاد علاقات بين الأشياء لم يسبق أن قيل إن بينهما علاقات"⁶؛

من خلال التعاريف السابقة يمكن إعطاء تعريف شامل للإبداع التنظيمي وهو: " عبارة عن عملية تستطيع بها المنظمة إتيان شيء جديد، قد يكون فكرة أو خدمة أو سلعة أو أساليب أو قيمة يمكن توظيفها لخلق ميزة تعزز قيمتها التنافسية التي تنفرد بها عن باقي المنظمات الأخرى".

ثانيا : ابعاد الإبداع التنظيمي .

من خلال الأدبيات التي تناولت موضوع الإبداع لوحظ انه يوجد شبه اتفاق بين اغلب الباحثين و الكتاب على تحديد العناصر الأساسية للقدرة الإبداعية التي تقف وراء التفكير الإبداعي لدى الأفراد و لقد تناول اغلب الباحثون في دراساتهم نفس عناصر الإبداع حيث هناك عدة ابعاد أساسية للإبداع و هي على النحو التالي:

- 1- **الطلاقة** : و تعني القدرة على إنتاج عدد كبير و متنوع من الأفكار و التحول من نوع معين من الفكر إلى نوع آخر⁷؛
- 2- **المخاطرة**: يقصد ا أحد زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة، والبحث عن حلول لها في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد على استعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها⁸؛
- 3- **الأصالة** : أي التفرد و هي القدرة على التفكير بطريقة جيدة أو التعبير الغريب و القدرة على إنتاج الأفكار الماهرة أكثر من الأفكار الشائعة⁹؛
- 4- **الحساسية للمشكلات** : يقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، يعني ذلك أن الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة و التحقق من وجودها في الموقف، ولا شك أن اكتشاف المشكلة يمثل

⁵ محمد الصيرفي، إدارة الأفكار، مؤسسة حورس الدولية للنشر، مصر، 2008، ص 27 .

⁶ Vincent Boly. Ingénierie de l'innovation organisation et méthodologie des entreprises innovantes, Lavoisier, paris, 2004, p.59.

⁷ مريم بنت محمد الأحمدى، استخدام أسلوب العصف الذهني في تنمية مهارات التفكير الإبداعي و أثره على التعبير لدى طالبات الصف المتوسط، مجلة رسالة الخليج العربي، جامعة تبوك، السعودية، العدد 107، 2010، ص15.

⁸ سعيد حسن العزة، تربية الموهوبين و المتفوقين ، الدار الدولية ، الأردن، 2000، ص 236.

⁹ مريم بنت محمد الأحمدى، مرجع سبق ذكره، ص15.

خطوة أولى في عملية البحث عن حل لها ومن ثمة إضافة تعديلات و تحسينات على المعارف أو المنتجات الموجودة.¹⁰

الفرع الثاني: خصائص الإبداع التنظيمي وأنواعه ومستوياته

أولاً: خصائص الإبداع التنظيمي

إن الإبداع التنظيمي يأخذ أشكال متعددة تتلاءم مع المخرجات التي تأتي من عملية الإبداع التي تكون ضمن أشكال متعددة كالتالي:¹¹

1. الإبداع التنظيمي يعني التمايز و هو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين من المنافسين المباشرين و غيرهم، حيث ينشئ شريحة سوقية من خلال الاستجابة المتفردة لحاجتها عن طريق الإبداع؛
2. الإبداع يمثل الجديد وهو الإتيان بالجديد كلياً أو جزئياً في مقابل الحالة القائمة، كما يمثل مصدر التجدد من اجل المحافظة على حصة الشركة السوقية و تطويرها؛
3. الإبداع هو التوليفة الجديدة و هو أن يكون بمثابة وضع أشياء معروفة و قديمة في توليفة جديدة في نفس المجال أو نقلها إلى مجال آخر لم تستخدم فيه من قبل؛
4. الإبداع هو أن تكون المحرك الأول في السوق و في هذا تميز لصاحب الإبداع بأنه الأول في التوصل إلى الفكرة و المنتج و السوق عن الآخرين و هم المقلدون؛
5. الإبداع هو القدرة على اكتشاف الفرص و هو يمثل نمطا من أنماط الإبداع الذي يستند على قراءة جديدة للحاجات و التوقعات ؛
6. الإبداع هو مهمة إستراتيجية حيث يمكن تطويره من خلال الاستراتيجيات التي تضعها الإدارة العليا في المؤسسة و التي تقود عملية الإبداع .

و يوضح الجدول رقم (01-01) آراء عدد من الباحثين في خصائص الإبداع التنظيمي:

¹⁰ سيد عليوة، تنمية المهارات الفكرية و الإبداعية، مكتبة جزيرة الورد المنصورة، مصر، ص33.

¹¹ بلال خلف السكرانة، الريادة و إدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر الأردن، 2008، ص ص 48، 49.

الجدول رقم (01-01): خصائص الإبداع التنظيمي

الكاتب / السنة	الخصائص
Kateetal النعيمي وآخرون (1967-1996)	القبول - الوقت الإضافي- فكرة أو ممارسة يتبناها فرد أو جماعات -تحديد قنوات الاتصال -التركيب الاجتماعي-إعطاء النظام قيم أو ثقافة
Zaltman . 1973	الكلفة الأولية - كلفة الاستمرارية - معدل كلفة التغطية - دفع المستحقات - الاستحسان الاجتماعي -ادخار الزمن - زيادة الإزعاج - انتظام المكافأة - القابلية على التجزئة - التعقيد - وضوح النتائج - التوافق و الانسجام - تداعي الأفكار- آلية الجذب و انتشار الأفكار
Siejel & kaemerer (1980 - 1992)	(القيادة - المالكين -تنوع الأعراف - استمرارية التطوير- التماسك) أي اعتماد المتغيرات التنظيمية في تحديد خصائص ما تتبناه المنظمة من إبداع (إداري أو تكنولوجي)

المصدر : محمد عواد الزيادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار الصفاء للنشر ، الأردن ، 2008 ، الصفحة 361.

ثانيا- أنواع الإبداع التنظيمي:

للإبداع التنظيمي تصنيفات متعددة باختلاف وجهات النظر للكتاب و الباحثين إذ صنف إلى صنفين هما :¹²

- **إبداع المنتج:** ويعني تقديم منتج جديد ليحل محل منتج معطل بهدف إشباع حاجة قائمة في السوق؛
- **إبداع العملية:** ويعني استحداث عناصر جديدة أو تقديم معالجة، وتحديد أفضل الطرائق للقيام أو لعمل الأشياء، وهو بناء رؤيا أو تصور لاستراتيجيات العمل الجديدة، ونشاط تصميم العملية الفعلي وتنفيذ التغيير.

¹² عبد الكريم ياسين السود، الفارس العزاوي، أثر التفكير الاستراتيجي والإبداع التنظيمي على عوامل جذب السياحة في محافظة ديالى، اطروحة دكتوراه(غير منشورة)، تخصص إدارة سياحة وفنادق، جامعة سانت كليمنتس العالمية، العراق، 2013، ص54.

ثالثا- مستويات الإبداع التنظيمي:

تتمثل فيما يلي:¹³

- الإبداع على مستوى الفرد: هو الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية من معرفة وذكاء وحب الاستطلاع؛
- الإبداع على مستوى الجماعة: هو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة (قسم، أو إدارة، أو لجنة.... الخ)؛
- الإبداع على مستوى المنظمات: فهناك منظمات متميزة في مستوى أداؤها وعملها، غالبا ما يكون عمل هذه المنظمات نموذجي و مثالي للمنظمات الأخرى، وحتى تصل المنظمات إلى الإبداع لابد من وجود إبداع فردي أو جماعي.

المطلب الثاني: ماهية أداء العاملين

من خلال هذا المطلب نحاول إيضاح ماهية أداء العاملين من خلال التطرق لمفهوم الأداء ومكوناته ومحدداته وكذا مفهوم أداء العاملين وكيفية تحسين خطواته.

الفرع الأول: مفهوم الأداء، مكوناته ومحدداته

أولا: مفهوم الأداء: هناك عدة تعاريف للأداء نذكر منها:

التعريف الأول: الأداء "هو الأثر الصافي للجهود التي تبدأ بالقدرات وأدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد"¹⁴؛

التعريف الثاني: يعرف بأنه "نتيجة تفاعل ثلاثة عناصر أساسية وهي: المهارات، مستوى التحفيز، مستوى تنظيم العمل و الوسائل المتاحة"¹⁵.

¹³ عبد الرزاق حميدي، الإبداع كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسة الاقتصادية- حالة الجزائر-، مجلة العلوم الإنسانية، محمد خضير بسكرة، الجزائر، العدد 35/34، مارس 2014، ص 12..

¹⁴ محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003، ص 219 .

¹⁵ Batal Christian, La gestion des ressources humaines dans le secteur public, 2^{ème} édition, Edition d'organisation, paris. 2000, p95

ثانيا: مكونات الأداء: يتكون الأداء من ثلاثة عناصر وهي:¹⁶

- أ. كمية العمل: تعبر عن مقدار الطاقة العقلية والجسمية والنفسية التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية محددة، وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء خلال فترة زمنية محددة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة؛
- ب. نوعية العمل: تعني مستوى الثقة والجودة ومدى مطابقتها (الجهد المبذول للموصفات) ففي بعض أنواع الأعمال قد لا يهم كثيرا سرعة الأداء ما يهم هو نوعية وجود الجهود المبذولة؛
- ج. نمط انجاز العمل: يقصد به الطريقة التي يؤدي بها الفرد عمله ويقاس ببعض الحركات والوسائل والطرق التي قام بها العامل في أدائه لعمله.

ثالثا: محددات الأداء

إن الأداء يمكن النظر إليه على أنه نتائج للعلاقة المتداخلة بين محدداته، والتي تتمثل في:

- أ. الجهد: ويشير إلى الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته؛
- ب. القدرات: هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة وتتقلب هذه القدرات عبر فترات زمنية معينة؛
- ج. إدراك الدور (المهمة): يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لا بد من وجود حد من الإتيان في كل محددات الأداء ، بمعنى أن الافراد عندما يبذلون جهود فائقة ويكون لديهم قدرات متفوقة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم فإن أدائهم لن يكون مقبولا من وجهة نظر الآخرين وبالتالي عملهم لن يكون موجها في الطريق الصحيح نفس الشيء إذا كان الفرد ينقصه القدرات أو ينقصه الجهد اللازم للأعمال¹⁷.

الفرع الثاني: تحسين أداء العاملين

أولا: أداء العاملين

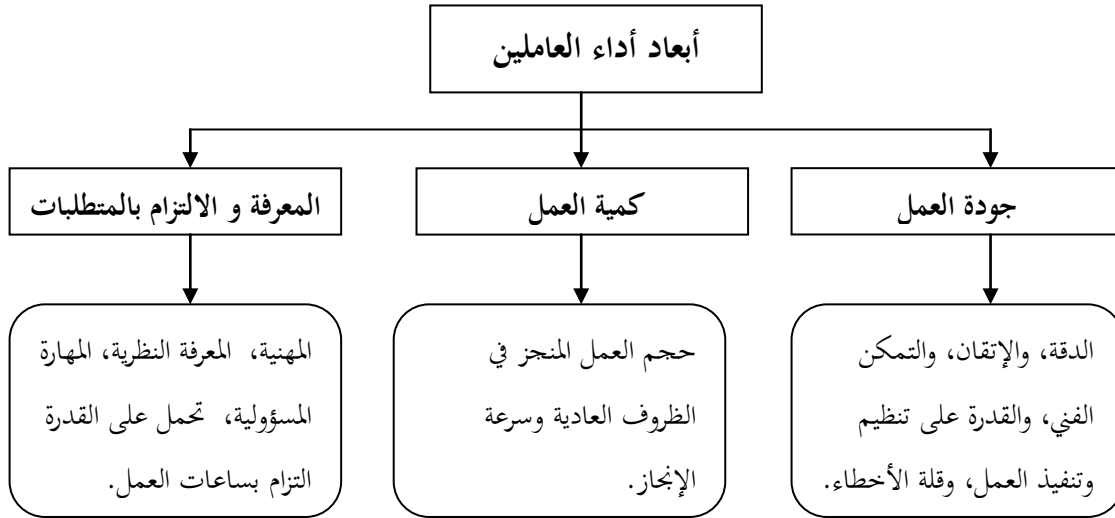
ويقصد به ما يقدمه ويضيفه العاملون من مخرجات عمل، ونوعية علاقاتهم بالآخرين وانضباطهم والتزامهم بالأنظمة وتعليمات العمل، ويتم قياس هذا المتغير من خلال توافر الأبعاد التالية:¹⁸

¹⁶ مروان محمد النصور، دور الثقافة في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني ، مجلة جامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، الاردن ،مجلة 20 ،العدد 2، 2012 ،ص 192.

¹⁷ راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، اسكندرية، مصر، 2000، ص216.

¹⁸ مروان محمد النصور، مرجع سبق ذكره ،ص 192.

الشكل رقم (01-01): يوضح أبعاد أداء العاملين



المصدر: مروان محمد النسور، دور الثقافة في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، مجلة جامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، الأردن، مجلة 20، العدد 2، 2012 ص 192.

ثانياً: تحسين أداء العاملين:¹⁹

وتعرف عملية تحسين الأداء بأنها " طريقة منظمة وشاملة لعلاج المشاكل التي تعاني منها مؤسسة ما ، وهي عملية منظمة تبدأ بمقارنة الوضع الحالي والوضع المرغوب فيه ومحاولة تحديد الفجوة في الأداء"؛ ويعرف أيضاً هو استخدام الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى.

الفرع الثالث: خطوات تحسين أداء العاملين

تتمثل خطوات تحسين الاداء في الخطوات التالية:²⁰

الخطوة الأولى:

تحليل الأداء: وترتبط عملية تحليل الأداء بمفهومين هما:

✓ الوضع المرغوب: ويصف الإمكانيات والقدرات المتاحة في بيئة العمل اللازمة لتحقيق إستراتيجية وأهداف المؤسسة؛

✓ الوضع الحالي (الفعلي) : يصف مستوى أداء العمل والإمكانيات والقدرات المتاحة كما هي موجودة فعلياً.

الخطوة الثانية :

البحث عن جذور المسببات: يتم تحليل المسببات في الفجوة بين الأداء المرغوب والواقعي عادة ما يتم الفشل في معالجة مشاكل

¹⁹ عمرو حامد، تقييم الأداء المؤسسي في الوحدات الحكومية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الإمارات العربية المتحدة، العدد الثالث، 2011، ص 216.

²⁰ عمرو حامد، مرجع سبق ذكره 217.

الأداء لأن الحلول المقترحة تهدف إلى معالجة الأغراض الخارجية فقط لا المسببات الحقيقية للمشكلة ولكن عندما تتم معالجة المشكلة من جذورها فذلك سيؤدي إلى نتائج أفضل، لذا فإن تحليل المسببات رابط مهم بين الفجوة في الأداء والإجراءات الملائمة لتحسين وتطوير الأداء.

الخطوة الثالثة:

اختيار وسيلة التدخل أو المعالجة: يمكن اختيار تصميم الطريقة التي يمكن بها معالجة الفجوة الحاصلة في الأداء، ويمكن أن تكون عدة طرق مع ملاحظة أنه لا يمكن تطبيق أكثر من طريقة في الوقت نفسه، بل يجب اختيار طريقة واحدة والتركيز عليها مع الأخذ في الحسبان الأولوية والأهمية في اختيار الطريقة المناسبة والحساب الدقيق للتكلفة والمنافع المتوقعة.

الخطوة الرابعة:

تطبيق وسيلة أو طريقة المعالجة: بعد اختيار الطريقة الملائمة نضعها حيز التنفيذ، نظمن نظاما للمتابعة ويتم ضمان مفاهيم التغيير التي نريدها في الأعمال اليومية، ونحاول الاهتمام بتأثير الأمور المباشرة وغير المباشرة قصد تحقيق فاعلية المؤسسة و تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

الخطوة الخامسة:

مراقبة وتقييم الأداء: يجب أن تكون هذه العملية مستمرة لأن بعض الأساليب والحلول لها آثار مباشرة في تحسين وتطوير الأداء، ويجب أن تكون هناك وسائل تركز على قياس التغيير الحاصل لتوفير تغذية راجعة مبكرة لنتيجة هذه الوسائل، ولتقييم التأثير الحاصل في محاولة سد الفجوة في الأداء تجب المقارنة بشكل مستمر بالتقييم الرسمي بين الأداء الفعلي والمرغوب، وبهذا يتم الحصول على المعلومات التي يمكن استخدامها والاستفادة في عمليات تقييم جديدة أخرى.²¹

²¹ فهد بن حمد السعدون، دور البرامج التدريبية التخصصية في تحسين أداء العاملين في هيئة التحقيق والادعاء العام بمنطقة الرياض، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الامارات العربية المتحدة، 2013، ص 50.49.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة:

ينصب اهتمامنا في هذا المبحث على تحديد العديد من الدراسات التي تطرقت وبشكل واسع إلى متغيرات الدراسة، وعليه نحاول فيما يلي أن نقوم بعملية عرض موجز لأهم هذه الدراسات والمقارنة بينها وبين الدراسة الحالية .

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة:

نتطرق في هذا المطلب إلى بعض الدراسات باللغة العربية واللغة الأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة

الفرع الأول : الدراسات السابقة باللغة العربية:

1-دراسة : خالد ذيب حسين أبو زيد ، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال بعنوان: " أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية" ، جامعة الشرق الأوسط، 2010.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القوة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (القوة الرسمية، قوة المكافأة، قوة الخبرة) على الإبداع الوظيفي بأبعاده (توليد أفكار جديدة، تنفيذ التغيير، حل المشكلات) لدى عينة من المديرين وصل عددهم 560 مدير في 05 من البنوك التجارية الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي إلى جانب المنهج التحليلي

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للقوة الرسمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية في الأردن بجميع أبعاده (توليد أفكار جديدة، تنفيذ التغيير، حل المشكلات)؟.

- أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لقوة المكافأة على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية في الأردن بجمع أبعاده

(توليد أفكار جديدة، تنفيذ التغيير، حل المشكلات)؟.

-أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لقوة الخبرة على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية في الأردن بجميع أبعاده (توليد أفكار جديدة، تنفيذ التغيير، حل المشكلات)؟

2-دراسة : اكنم عبد المجيد الصرايرة و رويدة خاف الغريب بعنوان : اثر وظائف إدارة الموارد البشرية في الإبداع

التنظيمي (دراسة حالة شركة الاتصالات الأردنية)،المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ،المجلد 6 العدد4 ، 2010.

هدفت الدراسة إلى تعريف مستوى ممارسة وظائف إدارة الموارد البشرية و مستوى ممارسة الإبداع التنظيمي في شركة الاتصالات الأردنية، والتعرف على اثر وظائف إدارة الموارد البشرية في الإبداع التنظيمي، وقياس اثر العوامل الديمغرافية والوظيفية في وظائف إدارة الموارد البشرية والإبداع التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى ما يلي:

- إن مستوى ممارسة وظائف إدارة الموارد البشرية في شركة الاتصالات مرتفعة؛

- وجود أثر ذي دلالة إحصائية لوظائف إدارة الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي في شركة الاتصالات الأردنية؛

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الباحثين نحو ممارسة الإبداع التنظيمي، والشركة تعزى للعوامل الديمغرافية

الوظيفية (الجنس،العمر، المؤهل العلمي، الخبرة العلمية، المستوى الإداري).

3- دراسة: إيمان عسكر حاوي بعنوان: الإبداع التنظيمي و تأثيره على الأداء الوظيفي (دراسة تطبيقية في مستشفى ابن ماجد العامة). المعهد التقني البصرة، مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الاقتصاد، مجلة دراسات إدارية، المجلد الرابع، العدد الثامن، 2011.

هدف البحث إلى تحسين أداء الشركة من خلال تحديد العلاقة بين الأداء و الإبداع التنظيمي لغرض تعزيز أسس الإبداع في شركة ابن ماجد عامة و تطوير كفاءة الإدارة في عملية التخطيط و اتخاذ القرار و التميز في الأداء مما يؤدي إلى تنمية قدرات العاملين و تفكيرهم الإبداعي في إيجاد حلول للمشكلات التي تواجهها هذه الشركة، النموذج الوصفي مكون من عينة من مديري الأقسام و الوحدات و بعض الموظفين تتكون من 30 فرد. الاستبانة كانت مكونة من مقياسين و كل مقياس مكون من عشر فقرات في الجانب التطبيقي و باستخدام الأساليب الإحصائية من المقاييس الاتجاهية و الانحراف المعياري و معامل الارتباط و الانحدار و توصلت الدراسة إلى:

- ضعف اهتمام الشركة قيد الدراسة بتحسين و تطوير المهارات المتوفرة و افتقار الشركة إلى الأساليب العلمية الحديثة في تحسين عملياتها الإنتاجية، عدم الاهتمام بالأنظمة المعلوماتية الحديثة لانجاز عملها و اعتمادها على استخدام الحاسوب في العمل الإداري بوصفه الأساس في التطوير و الإبداع

4- دراسة عذاري سعود الهاجري، رسالة ماجستير بعنوان: اثر التمكين و الابداع في تحسين أداء العاملين (دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت)، قسم ادارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط الكويت، 2011.

هدفت الدراسة الى التعرف على اثر التمكين و الابداع في تحسين اداء العاملين بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت و لتحقيق اهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة شملت 32 فقرة لجمع المعلومات الاولية من عينة الدراسة المكونة من 205 موظف، و في ضوء ذلك جرى جمع و تحليل البيانات و اختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، و تم استخدام العديد من الاساليب الإحصائية و توصلت الدراسة الى:

- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التمكين و الابداع بالهيئة العامة للصناعة، و كذا وجود اثر ذو دلالة احصائية للتمكين على تحسين اداء العاملين، و كذلك وجود دلالة احصائية للإبداع على أداء العاملين

5- دراسة: احمد محمد بنى عيسى، رياض احمد ابازيد بعنوان: " دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني"، مجلة جامعة عمان العربية الأردن، دراسات العلوم الإدارية، الاردن، المجلد 41، العدد 2، 2014.

- هدفت الدراسة إلى معرفة دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني ومعرفة مدى توافره والنمط السائد في القطاع المصرفي الأردني.

- تم إجراء هذه الدراسة في البنوك الأردنية التجارية و الإسلامية والتي قدر عددها (13) بنكاً؛

- واستخدم الباحث في هذه الدراسة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتم توزيع (325) استبيان على عينة من العاملين و استخدام مقياس ليكارت الخماسي حيث يعتمد هذا المقياس على التقييم الفردي ؛ وذلك للتعرف على آراء عينة البحث بالنسبة لمتغيراته.

- و توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:
- اتجاهات العاملين في البنوك الأردنية نحو الالتزام التنظيمي إيجابية وبدرجة مرتفعة؛
- وجود علاقة إيجابية وبدرجة مرتفعة لدور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني؛
- الالتزام العاطفي هو أكثر أنماط الالتزام التنظيمي تأثيراً على أداء العاملين، وهو النمط السائد في القطاع المصرفي الأردني

الفرع الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

1-دراسة Gumusluoglu & Ilsev بعنوان: أثر القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي

(Transformational Leadership and Organizational Innovation : The Roles of Internal and External Support for Innovation.)12th internationale strategic management conference.univercity kokaile-turkey .28-30 octobre 2016

هدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي، وقد شملت الدراسة 43 مؤسسة صغيرة تركية، واستخدم الباحث أسلوب الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المطلوبة وزعت على 163 فرداً من موظفي ومديري هذه المؤسسات، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي للقيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي بل أن القيادة التحويلية هي من العوامل الهامة المؤثرة على الإبداع التنظيمي، كما تشجع هذه الدراسة المديرين على الانخراط في سلوكيات القيادة التحويلية لتشجيع الإبداع التنظيمي.

2-دراسة Solmaz Moghimi and Indra Devi Subramania (السلوك الإبداعي للعاملين: دور المناخ التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الماليزية) ،

- **(Employees' Creative Behavior: The Role of Organizational Climate in Malaysian SMEs).canadian centre of science and education,vol 13,n08,2018**

هدفت هذه الدراسة الى تحديد تأثير المناخ التنظيمي على السلوك الابداعي الذي هو ميزة تنافسية للنجاح وبقاء المنظمات في الوقت الحاضر. وسلطت الدراسة الضوء على الأبعاد المختلفة التي تشكل المناخ التنظيمي وبحثت عن العلاقة بينها وبين السلوك الإبداعي للموظفين، كما حددت هذه الدراسة أبعاد المناخ التنظيمي التي يمكن أن تكون أفضل مؤشر للسلوك الإبداعي للموظفين. وقد تم توزيع الاستبيان كأداة بحثية بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الماليزية، على 100 موظف يشكلون عينة. جمع 61 استبانة التي يمكن استخدامها نهماً . وقد اوضحت نتائج هذه الدراسة أن المناخ التنظيمي له تأثير كبير على سلوك الابداعي للعاملين ، حيث كان لتوفير الموارد تأثير كبير على سلوك الموظف بدوره يؤدي الى وضوح المهمة ودعم القادة.

المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

إن أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

جدول رقم (01- 02): يوضح أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والسابقة

دراسة سابقة	الحدود المكانية والزمانية للدراسة	الأداة المستخدمة للدراسة	أوجه الشبه	أوجه الاختلاف
دراسة خالد ذيب حسين أبو زيد	تمثلت الدراسة المكانية في عينة من البنوك التجارية الأردنية، أما عن الزمان فقد كانت في 2010	استبيان	استخدام المنهج الإحصائي (استبانة) و اعتماد المنهج التحليلي و الوصفي. _ كلاهما يهتم بموضوع الابداع. _ كلاهما اهتم بالمؤسسات الخدمية.	_تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في متغيرات الدراسة. -متغيرات الدراسة :حيث في دراستنا اعتبر الابداع التنظيمي متغير مستقل و اداء العاملين متغير تابع ، بينما في الدراسة السابقة اعتبر القوة التنظيمية متغير مستقل و الابداع التنظيمي متغير تابع _ اختلاف في حجم العينة _ بالإضافة أن زمان الدراسة السابقة هو 2010، أما عن دراستنا فهي حديثة 2019، بالإضافة أن دراستنا لم تقتصر على الاستبيان فقط كما في الدراسة السابقة فقد اعتمدت على المقابلة كذلك.
دراسة أكنم عبد المجيد الصرايرة ورويدة خاف الغريب	تمثلت الدراسة المكانية في مؤسسات صغيرة في دولة تركيا، أما عن الزمان فقد كانت في 2010	استبيان	استخدام المنهج الإحصائي (استبانة) و اعتماد المنهج التحليلي و الوصفي. _ مؤسسة خدمية من حيث نوع النشاط تتمثل في الاتصالات.	تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في : _ الاختلاف في المتغير الثابت و المتغير المستقل الخاص بالابداع التنظيمي . _ عينة الدراسة حيث تمت دراستنا في المديرية الجهوية لموبيليس وهي مؤسسة

<p>اتصالات خاصة في حين كانت الدراسة السابقة في شركة الاتصالات الأردنية ، بالإضافة أن زمان الدراسة السابقة هو 2010، أما عن دراستنا فهي حديثة 2019، بالإضافة أن دراستنا لم تقتصر على الاستبيان فقط كما في الدراسة السابقة فقد اعتمدت على المقابلة كذلك.</p>				
<p>-الاختلاف في نشاط مؤسسة الدراسة الميدانية - تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في عينة الدراسة حيث تمت دراستنا في المديرية الجهوية لموبيليس في حين كانت الدراسة السابقة في مستشفى ابن ماجد العامة بدولة العراق ، بالإضافة أن زمان الدراسة السابقة هو 2011، أما عن دراستنا فهي حديثة 2019، بالإضافة أن دراستنا لم تقتصر على الاستبيان فقط كما في الدراسة السابقة فقد اعتمدت على المقابلة كذلك.</p>	<p>-استخدام المنهج الإحصائي (استبانة) و اعتماد المنهج التحليلي و الوصفي. - نفس متغيرات الدراسة</p>	<p>استبيان</p>	<p>تمثلت الدراسة المكانية في مستشفى ابن ماجد العامة بدولة العراق، أما عن الزمان فقد كانت في 2011</p>	<p>دراسة إيمان عسكر حاوي</p>
<p>تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في عينة الدراسة حيث تمت دراستنا في المديرية الجهوية لموبيليس في حين كانت الدراسة السابقة في القطاع المصرفي الأردني ، بالإضافة أن زمان الدراسة السابقة هو 2014، أما عن دراستنا فهي</p>	<p>- استخدام المنهج الإحصائي (استبانة) و اعتماد المنهج التحليلي و الوصفي. - المتغير التابع</p>	<p>استبيان</p>	<p>تمثلت الدراسة المكانية في القطاع المصرفي الاردني ، أما عن الزمان فقد كانت في 2014</p>	<p>دراسة أحمد محمد بن عيسى</p>

<p>حديثه 2019، بالإضافة أن دراستنا لم تقتصر على الاستبيان فقط كما في الدراسة السابقة فقد اعتمدت على المقابلة كذلك، بالإضافة أنه تم الاعتماد في دراسة السابقة على مقياس ليكارت الخماسي في حين دراستنا اعتمدت مقياس ليكارت</p>				
<p>تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في عينة الدراسة حيث تمت دراستنا في المديرية الجهوية لموبيليس في حين كانت الدراسة السابقة في مؤسسات الصغيرة بدولة تركيا ، بالإضافة أن زمان الدراسة السابقة هو 2009، أما عن دراستنا فهي حديثة 2019، بالإضافة أن دراستنا لم تقتصر على الاستبيان فقط كما في الدراسة السابقة فقد اعتمدت على المقابلة كذلك.</p>	<p>استخدام المنهج الاحصائي (استبانة) و اعتماد المنهج التحليلي و الوصفي.</p>	<p>استبيان</p>	<p>تمثلت الدراسة المكانية في مؤسسات الصغيرة في دولة تركيا، أما عن الزمان فقد كانت في 2009.</p>	<p>Gumusluoglu& Ilsev</p>
<p>- متغيرات الدراسة - تختلف هذه الدراسة عن دراستنا في عينة الدراسة حيث تمت دراستنا في المديرية الجهوية لموبيليس في حين كانت الدراسة السابقة في مؤسسات م ص و م بدولة ماليزيا ، بالإضافة أن زمان الدراسة السابقة هو 2013، أما عن دراستنا فهي حديثة 2019، بالإضافة أن دراستنا لم تقتصر</p>	<p>استخدام المنهج الاحصائي (استبانة) و اعتماد المنهج التحليلي و الوصفي.</p>	<p>استبيان</p>	<p>تمثلت الدراسة المكانية في مؤسسات ص و م في دولة ماليزيا، أما عن الزمان فقد كانت في 2013.</p>	<p>Solmoz Mghim and Indra Devi Subrama</p>

على الاستبيان فقط كما في الدراسة السابقة فقد اعتمدت على المقابلة كذلك.				
--	--	--	--	--

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الدراسات السابقة.

المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

يكمن مجال الاستفادة من الدراسات السابقة كونها ساهمت في توضيح الجانب النظري للدراسة، وفي إعداد الجانب التطبيقي وكذا:

- ساهمت في إعطاء صورة أولية وكاملة لموضوع الدراسة، مما سهل علينا في الانطلاق في الدراسة السابقة؛
- ساهمت بشكل كبير في تصميم استبيان لبعدي الدراسة، وأيضاً تحديد المنهجية الملائمة للدراسة الحالية؛
- التعرف على نقائص التي تعرض لها الباحثون السابقون فيها، والتي سهلت على الباحثان الحاليان من الاستفادة منها، وإدراج النقائص في الدراسة الحالية.

خلاصة الفصل الأول

أصبحت الحاجة إلى الإبداع ضرورة حتمية لما يميز طبيعة الحياة المعاصرة و البيئة المتغيرة بشكل متسارع في مختلف الجوانب السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية و الإدارية على وجه الخصوص و كذلك اشتداد المنافسة بين المنظمات. فالإبداع التنظيمي ينصب على فكرة أو سلوك جديد أو مبادرة يبدئها الفرد للخروج من التفكير العادي لتفكير مخالف لذا على المنظمة مراعاة الفرد المبدع كمورد أساسي له و تنميته و تشجيعه و تبني الأفكار الحديثة والمتميزة , وردع العوائق التي تواجهه، كل هذا من خلال نمط تسيير ديمقراطي وبعث حرية التفكير والطموح في المؤسسة لتحقيق أهدافها.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

اثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين

دراسة المديرية الجهوية لموبيليس-ورقلة-

تمهيد:

لقد تطرقنا في الدراسة النظرية لأهم النقاط حول موضوع الابداع التنظيمي و اداء العاملين و لتسليط الضوء أكثر على الموضوع قمنا بإجراء دراسة تطبيقية لمعرفة الابداع التنظيمي اثره على اداء العاملين في المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة ،لذا سنحاول في هذا الفصل ابراز الطريقة المستخدمة في الدراسة الميدانية و كذا مختلف الادوات المستخدمة في هذه الدراسة و ذلك باستخدام البرامج الاحصائية و عرض نتائج الوصف الاحصائي .

و سيتم في هذا الفصل التطرق الى :

المبحث الأول: الطريقة والأدوات

المبحث الثاني: تحليل النتائج ومناقشتها

المبحث الأول : الطريقة والأدوات

سوف نتطرق في هذا المبحث بعرض كيفية إنجاز الدراسة الميدانية، أي توضيح مجتمع الدراسة والعينة وطريقة جمع المعطيات والأدوات المستخدمة في الجمع، والأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات والمساعدة لدراستنا الميدانية وفقا لطبيعة موضوع بحثنا.

المطلب الأول : مجتمع وعينة الدراسة

يتضمن هذا المطلب التعريف بمجتمع الدراسة والعينة المدروسة.

تعتبر شركة الهاتف النقال موبيليس أول متعامل للهاتف النقال بالجزائر، فهي فرع من إتصالات الجزائر الشركة الأم إستقلت هذه الشركة عن الشركة الأم إتصالات الجزائر سنة 2003 ، و الإستقلالية الفعلية كانت سنة 2004 ، تتعامل في سوق الشبكات و خدمات الإتصال ، بلغ رأس مال الشركة 100 مليون دج موزعة في 200000 سهم سنة 2004 تشرف موبيليس على حوالي 140 وكالة و أكثر من 60 ألف نقطة بيع على مستوى الوطن في إطار سعيها للوصول إلى أقصى نقطة وإستقطاب أكبر عدد من الزبائن ، و قد كان عدد الزبائن وفق تقديرات رسمية ف في سنة 2012 على 12.45 مليون مشترك ووصلت سنة 2014 إلى حوالي 14 مليون مشترك ، الى غاية وصولها في سنة 2018 الى 18.8 مليون مشترك.

كما تتكون شركة موبيليس من ثمانية مديريات جهوية موزعة عبر التراب الوطني .

يتمثل مجتمع الدراسة في المديرية الجهوية لموبيليس - ورقلة و التي تتكون من 76 موظف و موظفة.

في حين قمنا باختيار عينة تكونت من 50 موظف للقيام بالدراسة.

المطلب الثاني : الأدوات والبرامج الإحصائية المستعملة في الدراسة

الفرع الأول: أدوات جمع البيانات

اولا : الاستبيان

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة اساسية في الدراسة، وقد تم تصميمه من خلال اعتمادنا على بعض الاستبيانات المتعلقة بالدراسات السابقة، استخدمنا مقياس ليكرت الثلاثي، وحكم الاستبيان من طرف مجموعة من الأساتذة في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير، وذلك قصد الحصول على تقييم الاستبيان من قبلهم وبغية الاستفادة من آرائهم، وبعد أن تمت عملية التحكيم، والقيام بإجراء التعديلات اللازمة على فقرات الاستبيان ظهر في شكله النهائي (الملحق رقم 1)

ثانيا : المقابلة

تم إعداد أسئلة المقابلة بعد ما تم تحديد أبعاد الموضوع ومكوناته، وإدراك أهمية المعلومات المطلوبة وعلاقتها بالموضوع، وكان الهدف منها التعرف على واقع الإبداع التنظيمي في المؤسسة ومدى مساهمته في تحسين الاداء، وقد تم إجراء عدة مقابلات مع بعض المشرفين ، إذ توجد معلومات أساسية لا يمكن استقصاؤها والحصول عليها إلا عن طريق بعض الأشخاص الذين لديهم دراية بمجال الدراسة، ويمارسون عليه نوع من التأثير ، حيث ركزنا فيها على معرفة وجود المناخ الابداعي في المؤسسة و بعض اجابات كانت لتفسير نتائج توصلنا اليها من خلال تحليل الاستبيان. .(انظر الملحق رقم 3).

الجزء الأول : يشتمل على فقرات الاستبيان، ويتضمن محورين:

❖ **المحور لأول :** لخاص بمحور الابداع التنظيمي ويتألف من 16 عبارة موزعة من 01 إلى 16، ويتكون من أربعة أبعاد؛ البعد الاول (الأصالة)، البعد الثاني (الطلاقة)، البعد الثالث (المخاطرة)، البعد الرابع (الحساسية للمشكلات).

❖ **المحور الثاني :** يتعلق محتوى هذا الجزء بمحور أداء العاملين ، وهو يتكون من 13 عبارة موزعة من 17 إلى 30.

الجزء الثاني: الخاص المتغيرات الشخصية لكل عامل (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة).

الفرع الثاني : البرامج والأدوات الإحصائية

أولا : البرامج الإحصائية بعد استرداد الاستبيانات من العينة المستجوبة، قمنا بترميزها ثم تفرغها في برنامج EXCEL 2010 ، تم نسخها في حزمة البرامج التطبيقية الإحصائية في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية نسخة 23 (SPSS V23) بغرض المعالجة الإحصائية للبيانات.

ثانيا : الأدوات الإحصائية

من أجل معالجة بيانات الدراسة وبغرض الحصول على نتائج تساعدنا في فهم موضوع الدراسة قمنا بالاستعانة بحزمة البرامج التطبيقية الإحصائية في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS V23)، وتشمل هذه الأساليب على ما يلي:

1. معامل الثبات ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة؛
2. استخدام المتوسط الحسابي المرجح لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل فقرة أو بعد من فقرات وأبعاد الدراسة، حيث يقدم لنا ترتيب الفقرات حسب أعلى متوسط مرجح لمعرفة الفقرات أو الأبعاد المهمة؛
3. استخدام الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف استجابة أفراد الدراسة نحو كل فقرة، وهو أيضا يوضح التشتت الحاصل في إجابات أفراد الدراسة، حيث أنه كلما اقتربت قيمته من الصفر، كلما دل ذلك على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، أما إذا كانت قيمته تساوي أو تفوق الواحد الصحيح فإن ذلك يعني عدم تركيز الإجابات وتشتتها؛
4. مصفوفة الارتباط بيرسون لغرض اختبار العلاقة بين الابداع التنظيمي وأداء العاملين.

الفرع الثالث : الطريقة المستخدمة في القياس

لتحليل البيانات والمعطيات المجمعّة بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي اعتمدنا على حساب التكرارات النسبية والنسب المتوية والمتوسطات الحسابية المرجحة والانحرافات المعيارية.

وقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي الذي يعبر عن الخيارات (موافق، محايد، غير موافق) وهو مقياس ترتيبي، والجدول التالي يوضح درجات الموافقة حسب جدول ليكرت:

جدول رقم (01-02): جدول ليكرت الثلاثي

العبارات	غير موافق	محايد	موافق
الأوزان	01	02	03

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على الدراسات السابقة

درجات مقياس ليكرت التي قد تم إدخالها في برنامج SPSS على الجدول أعلاه، حيث أعطينا كل إجابة درجة.

ومن أجل تحديد الاتجاه أعطينا لاحتمالات الإجابات الثلاثة السابقة أوزان محددة كالتالي: مرتفع درجة 3؛ متوسط درجة 2؛ منخفض درجة 1، كما يبينه الجدول أسفله، وبعد ذلك يتم حساب المتوسط الحسابي المرجح لتحديد الاتجاه العام للإجابات، والذي يحدد من مجال وقوع قيمة المتوسط المرجح كما يوضحه الجدول أدناه.

الجدول رقم (02-02): المتوسطات المرجحة والاتجاه الموافق لها

المتوسط المرجح	(01.66-01.00)	(02.33-01.67)	(03.00-02.34)
الاتجاه	منخفض	متوسط	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على الدراسات السابقة

المبحث الثاني : تحليل النتائج و مناقشتها

بعد قيامنا بتفريغ الاستبيانات المسترجعة والصالحة للدراسة في برنامج SPSS، سنعرض فيما يلي مختلف النتائج المتحصل عليها والخاصة بالعينة المستجوبة والتي شملت 50 موظف بالمديرية الجهوية لموبيليس ورقلة.

المطلب الأول : نتائج الاستبيان

الفرع الأول :تحليل نتائج المتغيرات الشخصية

سنعرض خصائص العينة المستجوبة وذلك من خلال متغيرات: الجنس،العمر، المستوى الدراسي، سنوات الخبرة .

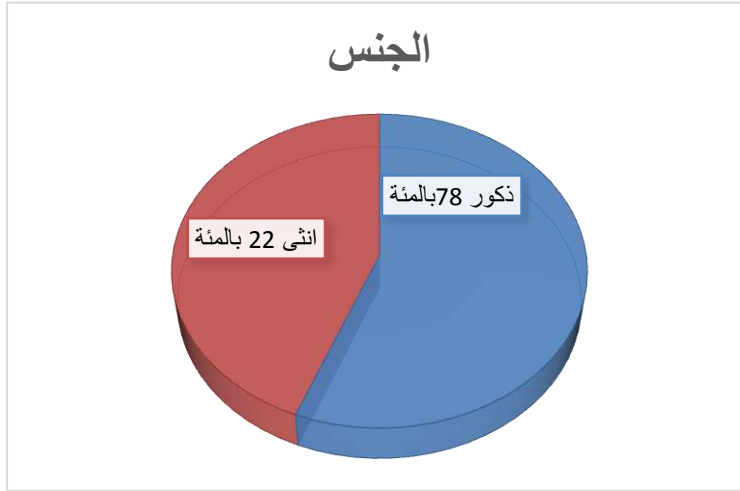
● الجنس: ينقسم التوزيع حسب الجنس إلى: ذكور:78% و الإناث:22%:

جدول رقم (2-3):يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	Frequency	Percent	Valid Percent
ذكر	28	56,0	56,0
انثى	22	44,0	44,0
Total	50	100,0	100,0

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على التحليل SPSS

1- الشكل رقم(02-01)توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول المذكور أعلاه يتضح أن عينة الدراسة تتكون من 78% ذكور و 22% إناث و هذا ما يبين ان عدد الذكور أكبر من عدد الإناث وهذا ما تم ملاحظته فعلا عند زيارتنا للمؤسسة، حيث أن جل الموظفين كانوا جنس الذكور.

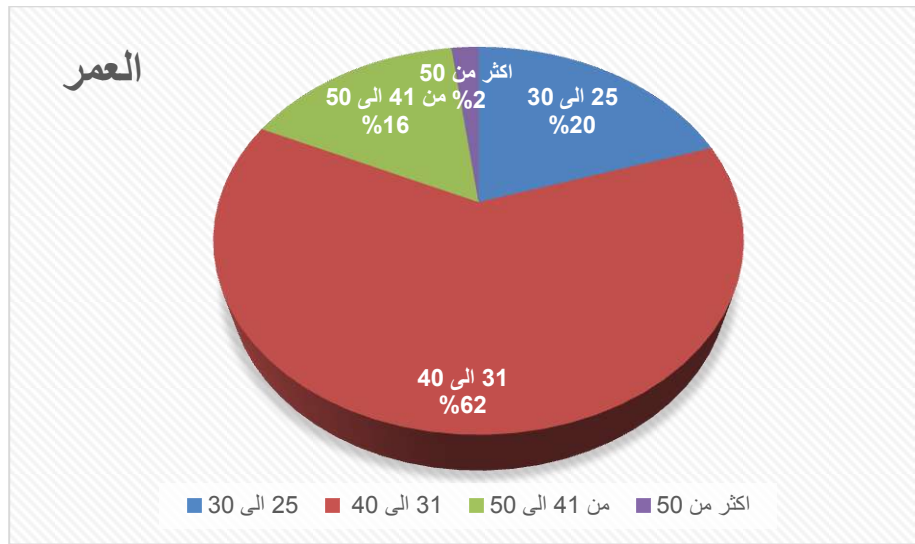
2- العمر

الجدول رقم (2-4): يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير العمر

الفئة العمرية	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
من 25 الى 30	10	20,0	20,0	20,0
من 31 الى 40	31	62,0	62,0	82,0
من 41 الى 50	8	16,0	16,0	98,0
اكثر من 50	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على التحليل SPSS

الشكل رقم(02-02): توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة سنهم ما بين 31 و40 سنة بنسبة 62% كما أن الفئة الأقل من 25 و30 سنة تمثل نسبة 20%، وهذا يدل على أن المؤسسة يتركز توظيفها على الفئة الشبابية والتي لها طاقات وقدرات في تنفيذ المهام، وذلك من خلال توظيف خريجي الجامعات و المعاهد المتخصصة، وقد قدرت نسبة الفئة من 41 إلى 50 سنة ب 16% ، أما الفئة أكثر من 50 سنة تقدر بنسبة 2% .

وهذه النسبة تؤكد على أن رسالة المؤسسة هي تدعيم الإستقرار و الاستفادة من الخبرة بالإضافة نجد أن معظم كبار السن قد لجؤوا الى التقاعد المسبق الذي كان سببا في تقاعدهم المبكر .

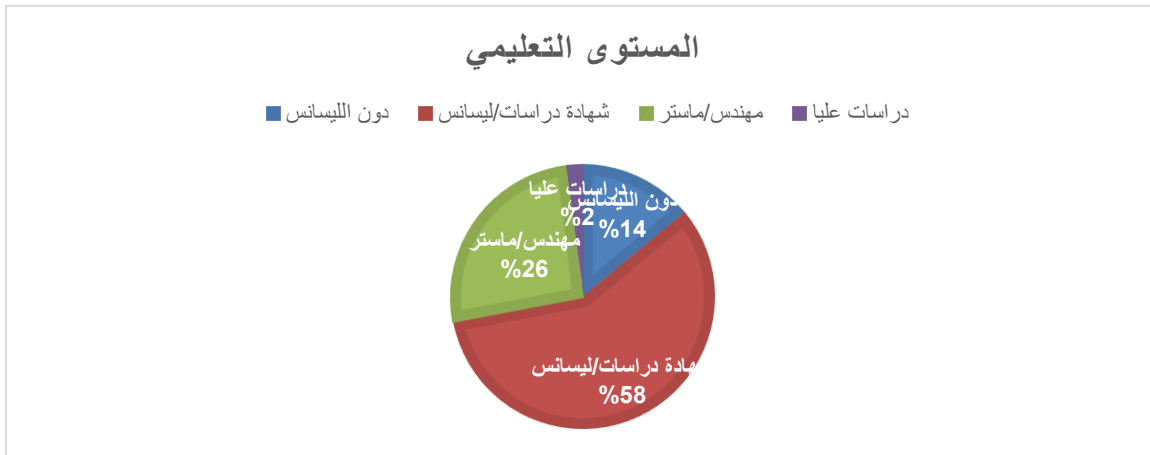
4-المستوى التعليمي :

الجدول رقم (2-5): يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	دون الليسانس	7	14,0	14,0	14,0
	شهادة دراسات/ليسانس	29	58,0	58,0	72,0
	مهندس/ماستر	13	26,0	26,0	98,0
	دراسات عليا	1	2,0	2,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على التحليل SPSS

رقم(02-03): توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS

نلاحظ من نتائج الجدول أعلاه أن معظم أفراد عينة الدراسة يحملون شهادات ليسانس بـ نسبة تقدر بـ 58%، فيما بلغت نسبة الحاملين لشهادة مهندس و ماستر بـ 26%، في حين كانت أقل نسبة من دون حملة شهادة اللسانس بنسبة 14%، وقدرت دراسات العليا بـ 2%، تدل هذه النتيجة على ان المستوى التعليمي الذي يتمتع به الموظفون مشجع و هو مؤشر يدل على توفر قدرات مؤهلة علميا ، و ذلك راجع الى المستوى التعليمي المحدد في عملية التوظيف في هذه المؤسسة.

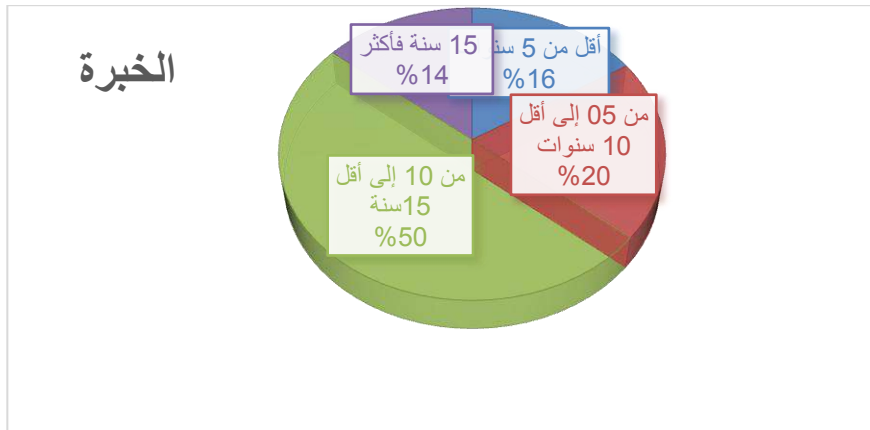
الخبرة:

الجدول رقم (2-6): يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة

سنوات الخبرة		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	8	16,0	16,0	16,0
	من 05 إلى أقل 10 سنوات	10	20,0	20,0	36,0
	من 10 إلى أقل 15 سنة	25	50,0	50,0	86,0
	15 سنة فأكثر	7	14,0	14,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

المصدر: من اعداد الطالبين بناءا على التحليل SPSS

الشكل رقم(02-04): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبان بناءا على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS

بناءا على الشكل أعلاه يتبين أن أغلب المستجوبين تراوحت خبرتهم في العمل بين 10 إلى 15 سنة و قد كانت الفئة الغالبة بنسبة 50%، في حين احتلت المرتبة الثانية الفئة من 05 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 20% تليه الفئة أقل من 05 سنوات بنسبة 16% ، وفي الأخير احتلت المرتبة الأخيرة الفئة 15 سنة فأكثر بنسبة 14%.

الفرع الثاني: تحليل نتائج المحاور

سيتم حساب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد الدرجة التي تتوافق مع المتوسط الحسابي في ضوء طريقة القياس التي تم الإشارة إليها سابقا.

ثبات أداة الدراسة:

يقيس الثبات مدى استقرار أداة الدراسة وعدم تناقضها، حيث يوضح ما إذا كانت قائمة الاستقصاء ستعطي نفس النتائج، باحتمال مساوي لقيمة المعامل المحسوب في حالة ما إذا تم إعادة توزيعها على نفس أفراد العينة، وتم الاعتماد في هذه الدراسة على معامل الثبات ألفا كرونباخ والذي يعتبر أحد أهم طرق قياس الثبات الداخلي، والجدول أدناه يوضح معامل الثبات لأبعاد ومتغيرات الدراسة.

الجدول رقم (2-7): معاملات ثبات الأداة حسب المعامل (ألفا كرونباخ) حجم العينة (N=50)

عدد العبارات	ألفا كرونباخ
29	0,843

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه أن قيمة معامل الثبات لمجموع أبعاد الاستبيان ككل هو 0.843 وهو مقبول إحصائياً، مما يعني ثبات أداة الدراسة وصلاحيته للإجابة على الأسئلة واختبار الفرضيات. لان المعدل المقبول اقتصادياً هو 0.67.

أولاً : النتائج الخاصة بالمحور الأول : الإبداع التنظيمي

البعد الأول : الأصالة

الجدول رقم (02-08): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الأول

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الترتيب	العبارات
متوسط	0,763	2,30	4	1. أشعر بأن لي مساهمة خاصة بأفكار جديدة أقدمها في مجال العمل
مرتفع	0,725	2,38	3	2. أتمتع بالمهارة في النقاش و الحوار و أمتلك القدرة على الإقناع
مرتفع	0,525	2,64	2	3. أحرص على تقديم أفكار إبداعية في مجال عملي
مرتفع	0,454	2,72	1	4. أحاول تقديم حلول لمشاكل العمل تستمر نتائجها لمدة طويلة
مرتفع	0.616	2.51		البعد الأول : الأصالة

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الفقرة رقم 01 التي تنص على (أشعر بأن لي مساهمة خاصة بأفكار جديدة أقدمها في مجال العمل) تحصلت على درجة موافقة متوسط بمتوسط حسابي قدره 2.30 و انحراف معياري قدره 0.763 وقد كانت في المرتبة الأخيرة في حين تحصلت الفقرة 04 التي تنص على (أحاول تقديم حلول لمشاكل العمل تستمر نتائجها لمدة طويلة) على درجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي قدره 2.72 و انحراف 0.454 وكانت في المرتبة الأولى أما بالنسبة للفقرات رقم 2 و 3 فقد تحصلتا على درجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي على التوالي 2.64 و 2.38.

البعد الثاني : الطلاقة

الجدول رقم (2-9): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الثاني

العبارة	الترتيب	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
5. لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة	4	2,30	0,763	متوسط
6. لدي القدرة على التعبير عن افكاري بطلاقة	1	2,64	0,525	مرتفع
7 . لدي القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل	2	2,56	0,577	مرتفع
8. أمتلك القدرة على التعبير عن أفكاري بسهولة	3	2,50	0,647	مرتفع
البعد الثاني : الطلاقة				
		2.50	0.628	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان الفقرة رقم 06 التي تنص على : (لدي القدرة على التعبير عن افكاري بطلاقة) ،تحصل على متوسط حسابي قدره 2.64 و انحراف معياري قدره 0,525 وقد كانت في المرتبة الاولى و كان الاتجاه مرتفع قوي ، و ان الفقرة رقم 05 التي تنص على (لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة) تحصلت على درجة موافقة متوسطة بمتوسط حسابي قدره 2.30 و انحراف معياري قدره 0.763 وقد كانت في المرتبة الأخيرة، في حين تحصلت الفقرة رقم 07 و 08 على درجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي على التوالي 2,56 و 2,50.

البعد الثالث : المخاطرة

الجدول رقم (2-10): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الثالث

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الترتيب	العبارات
متوسط	0,847	2,24	4	9. أتقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح
مرتفع	0,646	2,52	2	10. أتمتع بالقدرة عن الدفاع عن أفكاري مهما كان نتائجها
مرتفع	0,646	2,54	1	11. أبادر بتبني أفكار و أساليب عمل جديدة
مرتفع	0,733	2,44	3	12. أتحمّل مسؤولية ما أقوم به من أعمال و لدي الاستعداد لمواجهة النتائج
مرتفع	0.718	2.43		البعد الثالث : <u>المخاطرة</u>

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان الفقرة رقم 11 التي تنص على(أبادر بتبني أفكار و أساليب عمل جديدة) تحصلت على درجة موافقة مرتفعة بمتوسط حساب قدره 2.54 و انحراف معياري قدره 0.646 وقد كانت في المرتبة الاولى، في حين تحصلت الفقرة رقم 09 التي تنص على (أتقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح) على درجة موافقة متوسطة بمتوسط حسابي قدره 2.24 و انحراف 0.847 وكانت في المرتبة الرابعة، أما بالنسبة للفقرات رقم 10 و 12 فقد تحصلتا على درجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي على التوالي 2.52 و 2.44.

البعد الرابع : الحساسية للمشكلات

الجدول رقم (2-11): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الرابع

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الترتيب	العبارات
متوسط	0,670	2,20	3	13. أتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها
مرتفع	0,722	2,36	1	14. أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها
متوسط	0,720	2,18	4	15. أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحل للمشكلات التي تواجهني
متوسط	0,744	2,24	2	16. أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون
متوسط	0.714	2.24		البعد الثالث : <u>الحساسية للمشكلات</u>

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان الفقرة رقم 14 التي تنص على (أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها) تحصلت على درجة موافقة مرتفعة بمتوسط حساب قدره 2.36 و انحراف معياري قدره 0.722 وقد كانت في المرتبة الاولى، في حين تحصلت كل من الفقرات رقم 13 و 15 و 16 على درجة موافقة متوسطة بمتوسط حسابي على التوالي قدره 2.20، 2.18، 2.24.

المحور الثاني : أداء العاملين

الجدول رقم (2-12): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالمحور الثاني (أداء العاملين)

الانجاء	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الترتيب	العبارات
مرتفع	0,517	2,76	1	17. أنجز العمل وفقا للكمية المطلوبة
مرتفع	0,525	2,64	3	18. أنجز العمل بالسرعة المناسبة
مرتفع	0,702	2,42	10	19. لدي استعداد لتحمل مسؤوليات أعلى
مرتفع	0,587	2,68	2	20. أقوم بتطبيق معايير الجودة المطلوبة في الوظيفة التي أشغلها
مرتفع	0,670	2,60	5	21. لدي القدرة على تصحيح الأخطاء الناتجة عن قيامي بأداء عملي
مرتفع	0,567	2,62	4	22. أنجز العمل بدقة و إتقان
مرتفع	0,676	2,46	9	23. أغلب نتائج عملي أستطيع تقييمها بالجيدة
مرتفع	0,606	2,60	5	24. أتعامل بكل وعي مع مشاكل العمل
مرتفع	0,642	2,58	6	25. أقوم بالالتزام باللوائح و التعليمات لانجاز عملي بالأوصاف المطلوبة
مرتفع	0,646	2,46	9	26. أنجز العمل في الوقت المحدد
مرتفع	0,606	2,60	5	27. ألتزم مسؤولية إنجاز العمل بالمؤسسة
مرتفع	0,646	2,48	8	28. ألتزم بالعمل نتيجة وجود عملية الرقابة المستمرة
مرتفع	0,646	2,52	7	29. لدي المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي أشغلها
مرتفع	0.618	2.57		المحور الثاني : أداء العاملين

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن كل الفقرات تحصلت على درجة موافقة مرتفعة ، وان الفقرة رقم 17 التي تنص على (أنجز العمل وفقا للكمية المطلوبة) تحصلت على درجة موافقة مرتفعة بمتوسط حساب قدره 2.76 و انحراف معياري قدره 0.517 وقد كانت في المرتبة الأولى، في حين تحصلت كل من الفقرات رقم 21 و 24 و 27 على درجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي 2.60 و قد كانت في المرتبة الخامسة، وان الفقرة رقم 19 التي تنص على (لدي استعداد لتحمل مسؤوليات أعلى) تحصلت على درجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي قدره 2.42 و انحراف معياري قدره 0.702 وقد كانت في المرتبة العاشرة و الأخيرة.

الفرع الثالث: تحليل معامل الارتباط بين الإبداع التنظيمي و أداء العاملين

يبين الجدول التالي مصفوفة الارتباط ما بين الإبداع التنظيمي وأداء العاملين في المؤسسة الجهوية لموبيليس ورقلة:

الجدول رقم (02-13): معامل الارتباط بين الإبداع التنظيمي وأداء العاملين

	الإبداع التنظيمي	أداء العاملين
Pearson Correlation	1	0,628**
الابداع Sig. (2-tailed)		0,000
التنظيمي N	50	50
Pearson Correlation	0,628	1
أداء العاملين Sig. (2-tailed)	0,000	
N	50	50

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال القيمة الاحتمالية sig تساوي 0.000 أقل من مستوى المعنوية 0.05، يتبين وجود دلالة إحصائية وجود دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي و أداء العاملين ، حيث كان r معامل ارتباط 0.628 ، أي أنه يوجد ارتباط خطي موجب بنسبة 62.8 بالمائة.

الجدول رقم(2-14)الارتباط بين ابعاد المحور الأول و المحور الثاني

	الاصالة	الطلاقة	المخاطرة	الحساسية للمشكلات
Pearson Correlation	0,492	0,324	0,521	0,358
اداء العاملين Sig. (2-tailed)	0,000	0,022	0,000	0,011
N	50	50	50	50

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال القيمة الاحتمالية sig تساوي 0.000 أقل من مستوى المعنوية 0.05، يتبين وجود دلالة إحصائية اي وجود علاقة بين بعد الأصالة و المخاطرة مع اداء العاملين بقيمة ارتباط بيرسون تساوي: 0.492 و 0.521 . في حين نلاحظ ان القيمة الاحتمالية sig لبعدى الطلاقة و الحساسية للمشكلات على التوالي هي 0.22 و 0.11 اكبر من مستوى المعنوية 0.05 و بذلك لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لهذين البعدين مع محور اداء العاملين.

الفرع الرابع: اختبار ANOVA:

1- اختبار أنوفا لفروقات إجابات الأفراد حول المحور الأول (الابداع التنظيمي) بالنسبة للمتغيرات الشخصية

الجدول رقم: (02-15) الارتباط بين أبعاد المحور الأول بالنسبة و المتغيرات الشخصية

<	<	df	Mean Square	F	Sig.
العمر	Between Groups	18	0,442	0,974	0,509
	Within Groups	31	0,453		
	Total	49			
المستوى التعليمي	Between Groups	18	0,443	0,931	0,553
	Within Groups	31	0,476		
	Total	49			
الخبرة	Between Groups	18	0,576	0,568	0,896
	Within Groups	31	1,013		
	Total	49	41,780		

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة SIG بالنسبة للعمر و المستوى وكذا الخبرة أكبر من 0.05 و عليه لا توجد فروقات لإجابات الأفراد حول المحور الأول(الإبداع التنظيمي) تعزى إلى المتغيرات الشخصية.

2- اختبار أنوفا لفروقات إجابات الأفراد حول البعد الأول (الاصالة) بالنسبة للمتغيرات الشخصية
الجدول رقم: (16-02)الارتباط بين البعد الاول (الاصالة) والمتغيرات الشخصية

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
العمر	Between Groups	2,910	6	0,485	1,092	0,382
	Within Groups	19,090	43	0,444		
	Total	22,000	49			
المستوى التعليمي	Between Groups	5,649	6	0,941	2,371	0,446
	Within Groups	17,071	43	0,397		
	Total	22,720	49			
الخبرة	Between Groups	2,961	6	0,493	0,547	0,770
	Within Groups	38,819	43	0,903		
	Total	41,780	49			

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة SIG بالنسبة للعمر و المستوى و كذا الخبرة أكبر من 0.05 و عليه لا توجد فروقات لإجابات الأفراد حول البعد الأول (الأصالة) تعزى إلى الشخصية.

3- اختبار التباين الاحادي (انوفا) للفروقات اجابات الافراد حول البعد الثاني (الطلاقة) بالنسبة للمتغيرات الشخصية

الجدول رقم (02-17) : الارتباط بين البعد الثاني (الطلاقة) و المتغيرات الشخصية

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
العمر	Between Groups	2,632	6	0,439	0,974	0,454
	Within Groups	19,368	43	0,450		
	Total	22,000	49			
المستوى التعليمي	Between Groups	2,756	6	0,459	0,989	0,445
	Within Groups	19,964	43	0,464		
	Total	22,720	49			
الخبرة	Between Groups	3,546	6	0,591	0,665	0,678
	Within Groups	38,234	43	0,889		
	Total	41,780	49			

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة SIG بالنسبة للعمر و المستوى وكذا الخبرة اكبر من 0.05 و عليه لا توجد فروقات لإجابات الأفراد حول البعد الثاني (الطلاقة) تعزى إلى المتغيرات الشخصي

4-اختبار أنوفا للفروقات إجابات الأفراد حول البعد الثالث بالنسبة للمتغيرات الشخصية:

الجدول رقم: (02-18)الارتباط بين البعد الثالث (المخاطرة) و المتغيرات الشخصية

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
العمر	Between Groups	4,342	8	0,543	1,260	0,291
	Within Groups	17,658	41	0,431		
	Total	22,000	49			
المستوى التعليمي	Between Groups	3,750	8	0,469	1,013	0,442
	Within Groups	18,970	41	0,463		
	Total	22,720	49			
الخبرة	Between Groups	2,581	8	0,323	0,337	0,946
	Within Groups	39,199	41	0,956		
	Total	41,780	49			

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة SIG بالنسبة للعمر و المستوى وكذا الخبرة اكبر من 0.05 و عليه لا توجد فروقات لإجابات الأفراد حول البعد الثالث (المخاطرة) تعزى إلى المتغيرات الشخصية

5-اختبار أنوفا للفروقات إجابات الأفراد حول البعد الرابع بالنسبة للمتغيرات الشخصية

الجدول رقم: (19-02):الارتباط بين البعد الرابع (الحساسية للمشكلات) بالمتغيرات الشخصية

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
العمر	Between Groups	4,991	8	0,624	1,504	0,186
	Within Groups	17,009	41	0,415		
	Total	22,000	49			
المستوى التعليمي	Between Groups	7,584	8	0,948	2,568	0,023
	Within Groups	15,136	41	0,369		
	Total	22,720	49			
الخبرة	Between Groups	10,403	8	1,300	1,699	0,128
	Within Groups	31,377	41	0,765		
	Total	41,780	49			

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة SIG بالنسبة للعمر وكذا الخبرة أكبر من 0.05 و عليه لا توجد فروقات لإجابات الأفراد حول البعد الرابع (الحساسية للمشكلات) تعزى إلى كل من متغير العمر و الخبرة ، إلا أن قيمة SIG بالنسبة للمستوى التعليمي اقل من 0.05 و عليه فانه توجد فروقات لإجابات الأفراد حول البعد الرابع (الحساسية للمشكلات) تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

المطلب الثاني : مناقشة نتائج الدراسة.

1-البعد الأول(الاصالة):

بالنسبة للبعد الأول (الأصالة) فإننا نلاحظ عموما على أن له درجة موافقة مرتفعة بوسط حسابي يقدر ب 2.51 و انحراف يقدر 0.616 و هذا ما يعني أن بعد الأصالة موجود لدى أغلبية العاملين و لديهم القدرة إنتاج أفكار مبدعة تكون ضمن وضع حلول لمشاكل أو مساهمات تكون إضافية للمؤسسة، مما يزيد من القدرات الإبداعية للعاملين داخل المؤسسة و هذا ما ينعكس على الأداء الكلي لديهم،أما بالنسبة للفقرة الأولى ضمن هذا البعد و التي تنص على (اشعر بان لي مساهمة خاصة بأفكار جديدة أقدمها في مجال العمل) و تحصلها على معدل موافقة متوسطة فمن خلال المقابلة و الاستفسار مع العاملين وكذا المشرفين اتضح انه كان نتيجة قناعة العاملين بتوزيع المسؤوليات و قناعتهم بعدم التدخل في مهام غير مهامهم ، و أيضا كانت نتيجة لسياسة المؤسسة المتمثلة في الإدارة بالأهداف ، اذ انه لكل عامل مهام محددة عليه إنجازها في الفترة و الوقت المحدد و هذا مما أدى إلى

عدم وجود مساهمات خاصة في مجال العمل، وكذلك راجع إلى أن بعض العمال قدموا أفكار سابقا و لم تظهر في الواقع، و البعض الآخر ظهرت و هذا راجع إلى طريقة استقبالها من طرف المشرف.

2-البعد الثاني (الطلاقة):

بالنسبة لهذا البعد (الطلاقة) فكان بمعدل عام موافقة مرتفع بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.50 و انحراف معياري يقدر بـ 0.628، وذلك ما يعني أن للعاملين قدرات على تقديم الأفكار و اقتراح الحلول للمشاكل في العمل و القدرة على التعبير على أفكارهم، و هذا ما يعكس على أدائهم و الأداء الكلي للمؤسسة ، و هذا كان نتيجة للسياسة المتبعة للمؤسسة و المتمثلة في مرونة الهيكل التنظيمي الذي ساعد بدوره سهولة الاتصال بين العاملين و المشرفين ، وكذا إعطاء المشرفين الحرية التامة للعاملين في التعبير عن أفكارهم وسماعهم و تحفيزهم لطرح أفكار جديدة و تمييزها و هذا ما ينمي كل قدراتهم التي تدفعهم إلى طرح كل ما يكون إضافة و عملية مبدعة للمؤسسة التي تعكس على أدائهم و الأداء الكلي للمؤسسة ، أما فيما يخص الفقرة رقم 05 التي تنص (لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة) فقد تحصلت على درجة موافقة متوسطة ، و بعد الاستفسار و مقابلة المشرفين اتضح أن الأسباب كانت نتيجة اهتمام العاملين بالأدوار المنوطة بهم و العمل على اتقان المهام على أكمل وجه مما أدى إلى محدودية تقديمهم لأفكار جديدة .

3-البعد الثالث (المخاطرة):

هذا البعد (المخاطرة) تحصل على درجة موافقة مرتفعة عموما بمتوسط قدره 2.43 و انحراف معياري قدره 0.718 ، و هذا ما يعكس قدرة العاملين بهذه المؤسسة بأخذ زمام المبادرة و تحمل المسؤولية والبحث عن الحلول و الاستعداد للنتائج من مخاطر او فشل ، و هذا كان نتيجة دعم المؤسسة للأفكار الإبداعية و التحفيز لها مما عكس ثقة متبادلة بين المؤسسة و العاملين ، وكذا المناخ الإبداعي و الفكري الذي تتيحه هذه المؤسسة ، أما فيما يخص الفقرة رقم 09 من هذا البعد و التي تنص على (أقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح) فقد تحصلت على درجة موافقة متوسطة ، و بعد الاستفسار مع المشرفين اتضح انه يوجد في بعض العاملين عدم تقبل الفشل و ذلك يعود إلى شخصية كل عامل ، بالإضافة إلى اختلاف المسؤوليات و المهام و كذا ضمانات الحماية المقدمة من طرف المؤسسة إزاء أي فشل حاصل .

4-البعد الرابع (الحساسية للمشكلات):

أما بالنسبة لهذا البعد (الحساسية للمشكلات) فقد تحصل على درجة موافقة متوسطة عموما بمتوسط قدرة 2.24 و انحراف معياري قدره 0.714 ، و هذا راجع إلى إن هناك بعض العاملين ليست لديهم القدرة على التنبؤ بالمشكلات و كذا رؤية لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون ، وهذا راجع إلى عدم إعطاء بعض العاملين الأهمية اللازمة للمشكلات المتوقعة حدوثها و كذا اعتبارهم أن جل مسؤولياتهم تتمثل في تقديم المهام المنوطة بهم و عدم التدخل في مسؤوليات أو مهام الغير ، و هذا ما يعكس عدم وجود المبادرات المشتركة لحل المشكلات داخل المؤسسة، إذ يعتبرون أن كل مسؤول عن مهامه و لا يجب

التدخل في مهام ليست من صلاحياتهم ، و كذلك رأينا انه كان نتيجة تجارب سابقة في تقديم رؤى اتجاه مشكلات تم التصريح عنها إلا إنها لم تلاقى استجابة من طرف المشرفين مما أدى إلى إحباطهم و عدم التدخل خارج نطاق المهام المنوطة بهم.

5-المحور الثاني(أداء العاملين):.

هذا المحور (أداء العاملين) تحصل على درجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي يقدر ب 2.57 و انحراف معياري يقدر ب 0.618 ،وهذا راجع إلى معرفة العاملين التامة و الدقيقة لأدوارهم و مهامهم و سعيهم ، وطموحهم في الترقية و السعي إلى مناصب عليا ، و كذا التقسيم الجيد للمسؤوليات و المهام لإدارة المؤسسة (الإدارة بالأهداف) و توكيل مهام ضمن الكمية والنوعية المطلوبة في الوقت المحدد ،وكذا تبني هيكل تنظيمي مرن الذي يبين ما سبق ، و سياسة التحفيز التي تتبناها،و التوصيف الدقيق للوظائف داخل المؤسسة، و توفر المناخ الملائم لتعزيز الاداء.

6-الارتباط:

أ-الارتباط بين الإبداع التنظيمي و أداء العاملين :

من خلال الجدول رقم (2-9) تبين أن القيمة الاحتمالية sig تساوي 0.000 أقل من مستوى المعنوية 0.05، يتبين وجود دلالة إحصائية وجود علاقة بين الإبداع التنظيمي و أداء العاملين ، حيث كان r معامل ارتباط 0.628 ، أي أنه يوجد ارتباط خطي موجب بنسبة 62.8 بالمائة، بمعنى أنه توجد علاقة طردية قوية بين الإبداع التنظيمي وأداء العاملين، أي أنه كلما كان هناك إبداع تنظيمي فعال كلما كان أداء العاملين أحسن وهو يعني أن أداء العاملين يتأثر بنسبة 62.8 بالمائة بالإبداع التنظيمي، أما 27.2 بالمائة المتبقية فهي عوامل أخرى تؤثر في أداء العاملين.

ب- الارتباط بين أبعاد المحور الأول و المحور الثاني:

من خلال الجدول رقم (2-10) تبين القيمة الاحتمالية sig تساوي 0.000 أقل من مستوى المعنوية 0.05، يتبين وجود دلالة إحصائية أي وجود علاقة بين بعد الأصالة و المخاطرة مع أداء العاملين بقيمة ارتباط بيرسون تساوي: 0.492 و 0.521 ، أي هناك علاقة طردية قوية بين بعدي الأصالة و المخاطرة مع أداء العاملين، في حين نلاحظ أن القيمة الاحتمالية sig تساوي لبعدي الطلاقة و الحساسية للمشكلات على التوالي هي 0.22 و 0.11 اكبر من مستوى المعنوية 0.05 و بذلك لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لهذين البعدين مع محور أداء العاملين.

ج-فروقات لإجابات الأفراد حول أبعاد المحور الأول بالنسبة للمتغيرات الشخصية:

من خلال اختبار التباين الأحادي أنوفا لإجابات الأفراد حول أبعاد المحور الأول(الطلاقة -الأصالة -المخاطرة) بالنسبة للمتغيرات الشخصية تبين انه لا توجد فروقات تعزى للمتغيرات الشخصية و ذلك لان قيمة sig كانت اكبر من 0.05 لكل

من الأبعاد الثلاثة ، وهذا لان متغير العمر لا يؤثر على تقديم أفكار إبداعية أو تقديم حلول للمشاكل في العمل (الأصالة) أو القدرة على تقديم الأفكار (الطلاقة) أو الاستعداد لحل المشكلات و تحمل المخاطر (المخاطرة) ، فالأفكار الإبداعية قد تكون موهبة و صفة في شخصية العامل ، إلا انه من خلال الجدول رقم (02-15) تبين إن هناك فروقات لإجابات الافراد حول البعد الرابع (الحساسية للمشكلات) تعزي لمتغير المستوى التعليمي، اذ ان قيمة sig هي 0.023 و هي اقل من 0.05 ، أي انه توجد فروقات ، و هذا ما هو واقعي في هذه المؤسسة ، إذ أن العاملين المتحصلين على مستويات تعليمية عليا و الجامعيين لهم القدرة أكثر على التنبؤ بالمشكلات و حلها في الوقت المناسب.

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 بشكل مختلف عن الجوانب المادية التقليدية ، و يمثل الإبداع التنظيمي في المؤسسات الخدمية وخاصة مؤسسة موبيليس العنصر المهم في زيادة أداء العاملين وذلك بمشاركة العاملين في صنع القرار وحل المشاكل اليومية وفتح مجالات للتداول والنقاش وإبداء الرأي و تبني افكارهم و تميمينها بهدف الوصول إلى نتائج أفضل تنعكس على الاداء الكلي للمؤسسة، وقد أثبتت نتائج الاستبيان الدور الكبير للإبداع التنظيمي في رفع وتيرة أداء العاملين في المديرية الجهوية لموبيليس، حيث وحسب نتائج الاستبيان، ساهمت مختلف ابعاد الإبداع التنظيمي (الطلاقة ، الاصاله، المخاطرة، الحساسية للمشكلات) في تدعيم العاملين والزيادة في كفاءتهم و أدائهم.

الختمة

خاتمة

تعمل المؤسسات المعاصرة في بيئة متغيرة تفرض عليها تحديات كبيرة لم تشهدها من قبل ، و لذلك يتحتم عليها مواجهة هذه التحديات بسرعة و في ذات الوقت بكفاءة و فعالية ، الامر الذي يتطلب قدرات ابداعية عالية لدى المؤسسات لتطوير حلول و افكار و اراء جديدة تمكن المؤسسات من الاستمرار و النمو و القدرة على المنافسة.

ومن خلال الدراسة النظرية و الميدانية التي قمنا بها و التي أجريناها على عينة عشوائية بالمديرية الجهوية لموبيليس - ورقلة - حاولنا معالجة اشكالية البحث و التي تمثلت في مدى تأثير الابداع التنظيمي على أداء العاملين لدى المديرية الجهوية لموبيليس بوقرلة ، و تم قياس و تحليل هذا الاثر على المديرية و سنتناول اختبار الفرضيات إضافة إلى عرض لمجمل النتائج التي توصلنا إليها، كإجابة على الإشكالية والفرضيات التي بنيت عليها الدراسة، وعلى ضوء هذه النتائج التي توصلنا إليها قدمنا عددا من التوصيات

اولا - اختبار الفرضيات:

بعد أن قمنا بعرض نتائج الاستبيان وتحليل النتائج بالاعتماد على الاستبيان والمقابلة و مختلف الادوات و البرامج الاحصائية والتي تمكننا من اختبار الفرضيات التي بنيت عليها الدراسة.

- الفرضية الأولى : للإبداع التنظيمي دور أساسي في نجاح المؤسسة

بناء على نتائج الدراسة الميدانية وجدنا ان الابداع التنظيمي له دور اساسي و مباشر على اداء العاملين و هذا ما ينعكس على الاداء الكلي للمؤسسة ، وان الاهتمام بالموارد البشري و طاقاته و قدراته الابداعية و تـمـيـنـها يلعب دور كبير في نجاح المؤسسة و يشجع على الأداء الإبداعي و دعم المبدعين و تبني أفكارهم، و دراستها بشكل جاد حتى و لو بدت غريبة لأول وهلة.

ومنه نثبت صحة الفرضية الأولى.

- الفرضية الثانية: هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الأصالة وأداء العاملين عند مستوى معنوية $0.05 \leq a$: حسب ما تم التوصل إليه من خلال نتائج الاستبيان والمقابلة تبين وجود دلالة إحصائية أي وجود علاقة بين بعد الأصالة مع أداء العاملين بقيمة ارتباط بيرسون تساوي: 0.492 ، أي هناك علاقة طردية قوية بين بعد الأصالة مع أداء العاملين .

ومنه نثبت صحة الفرضية .

- الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع التنظيمي على أداء العاملين حسب ما تم التوصل اليه من خلال نتائج الاستبيان والمقابلة تبين وجود دلالة إحصائية أي وجود علاقة بين بعد الأصالة و المخاطرة مع أداء العاملين بقيمة ارتباط بيرسون تساوي: 0.492 و 0.521 ، أي هناك علاقة طردية قوية بين بعدي الأصالة و المخاطرة مع أداء العاملين ، في حين نلاحظ أن القيمة الاحتمالية sig تساوي لبعدي الطلاقة و الحساسية للمشكلات على التوالي هي 0.22 و 0.11 اكبر من مستوى المعنوية 0.05 و بذلك لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لهذين البعدين مع محور أداء العاملين،

ومنه نثبت صحة الفرضية في وجود علاقة بين بعد الأصالة و الطلاقة الفكرية ونفيها في بعد المخاطرة و الحساسية المشكلات.

ثانيا- النتائج:

ويمكن تلخيص أهم النتائج وفق ما تم التوصل إليه بما يلي:

- وجود مستوى مقبول من الابداع التنظيمي بالمديرية الجهوية لمويليس؛
- تعمل المؤسسة على تشجيع العاملين و 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؛
- تسعى هذه المؤسسة الى تحسين المناخ الابداعي في جميع المستويات ؛
- وعي المشرفين و رؤساء المصالح بشكل جيد لكل المعلومات الخاصة بالعاملين وهذا بدوره يحفز الدوافع الجوهرية الكامنة للشخص لخلق القدرة الابداعية والطاقة الابتكارية؛
- تشجيع المؤسسة عن طرح الافكار الابداعية و ذلك من خلال تسهيل عمليات الاتصال و الاجتماعات الدورية لسماح الافكار؛

- تقدم المؤسسة الدعم للعاملين سواء كان هذا الدعم في حالة تحقيق النجاح أو حتى في وجود الأخطاء في حالة الخطأ، وهذا هو دور القادة الذين يدعمون الجهود الابداعية؛
 - اهتمام المديرية الجهوية لموبيليس بالأنظمة المعلوماتية الحديثة للإنجاز عملها إذ تعتمد على استخدام الحاسوب في العمل الإداري باعتباره ضرورة في التطوير والإبداع لدى العاملين مما يساعد في نشر روح المبادرة والابتكار لديهم في إنجاز العمل المطلوب منهم.
- ثالثاً- المقترحات:

- بعد الدراسة و مختلف النتائج المتوصل اليها ،نقترح مايلي :
- اعطاء المزيد من الحرية للعاملين ، حيث تعتبر من العوامل الداخلية للشعور بالتملك وحب العمل وانتمائهم اليه عندما يقومون بالعمل بالطريقة التي تروق اليهم؛
 - التركيز على العمل الجماعي باعتباره وسيلة فعالة في تسهيل وتنمية وتعزيز الابداع والابتكار في حل المشكلات واتخاذ القرارات، وفي إنجاز الأعمال والمهام بطرق إبداعية وابتكارية لضمان رفع اداء العاملين و المؤسسة ككل، إذ أن السمة الأساسية للمنظمات الابداعية المعاصرة في حل كافة مشكلاتها المختلفة هي الأسلوب الجماعي، وذلك حتى تتيح الفرصة للاستفادة المثلى بما لدى المدراء والعاملين على حد سواء من معلومات وأفكار واقتراحات أصلية والالتزام بتنفيذ ما هو مطلوب منهم بما يساهم في عملية التطوير والابداع؛
 - إتباع معايير، واضحة، عادلة وموضوعية لتقييم الأداء بحيث يساعد على تشجيع و مكافآت المبدعين الذين يساهمون في تحقيق الإبداع التنظيمي على مستوى المؤسسة ككل؛
 - ضرورة تقديم المكافآت المادية و المعنوية للموظفين المبدعين لتحفيزهم و تشجيعهم على تقديم أفكار جديدة و مبدعة و متنوعة و تقبل الأفكار الجديدة التي يقدمها الموظفين للمؤسسة، ولا بد من توفير الأمن الوظيفي من أجل توفير إبداع؛
 - من الضروري تطوير نظام معلومات متكامل لتوفير المعلومات في وقتها المناسب سواء داخل المؤسسة أم خارجها،فهو يضمن الاتصال الفعال بين وحدات و أقسام المؤسسة مما يشجع العاملين على ابتكار وتطوير كل ما يحقق أهدافها و ينعكس ايجابيا على تحسين أدائها و تطويره؛

- العمل على إتباع اللامركزية وتفويض السلطة ومشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات، وذلك من خلال توفير البيئة المساعدة على الإبداع من خلال مشاركة العمال في وضع الأهداف، وتوصية العمال بغرس الثقافة التنظيمية خصوصا لدى العمال الجدد.

آفاق الدراسة:

1. دور الإبداع التنظيمي في تحسين اداء للمؤسسة.
2. اثر الإبداع التنظيمي على الاداء التنافسي .
3. اثر ادارة المعرفة على الابداع التنظيمي.

المراجع

قائمة المراجع :

أولاً: المراجع باللغة العربية:

قائمة الكتب

- 1_ بلال خلف السكارنة، الريادة و إدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر الأردن،2008.
- 2_ خضير كاظم حمود، منظمة المعرفة، دار الصفاء للنشر، الأردن، 2010.
- 3_ خليل عبد الرحمن المعاينة، محمد عبد السلام البواليز، الموهبة و التفوق، دار الفكر، الأردن، 2000.
- 4- راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية، إسكندرية 2000.
- 5_ سعيد حسن العزة، تربية الموهوبين و المتفوقين ، الدار الدولية ، الأردن ،2000.
- 6_ سيد عليوة، تنمية المهارات الفكرية و الابداعية، مكتبة جزيرة الورد المنصورة، مصر،2009.
- 7_ محمد الصيرفي، إدارة الأفكار، مؤسسة حورس الدولية للنشر، مصر، 2008.
- 8_ محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعية الجديدة، مصر 2003 .
- 9_ محمد عواد الزبادات، الاتجاهات المعاصرة في إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر، الأردن، 2008.

قائمة المجلات

- 10_ أثير حسو إسحاق، دور أبعاد المناخ التنظيمي في المنظمات الصناعية-دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية و الاقتصادية، جامعة تكريت، المجلد8، العدد26، 2012.
- 11- أكثم عبد المجيد الصرايرة و رويدة خاف الغريب ، اثر وظائف إدارة الموارد البشرية في الإبداع التنظيمي (دراسة حالة شركة الاتصالات الأردنية)،المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 6 العدد4 ، 2010.
- 12_ شريف غياط، محمد بوقمومة، حاضنة الأعمال التكنولوجية و دورها في تطوير الإبداع و الابتكار مؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد السادس، جامعة بسكرة، الجزائر، 2009.
- 13_ عبد الرزاق حميدي، الإبداع كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسة الاقتصادية- حالة الجزائر-، مجلة العلوم الإنسانية، محمد خضير بسكرة، العدد34/35، مارس2014.
- 14_ عمرو حامد، تقييم الأداء المؤسسي في الوحدات الحكومية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الإمارات العربية المتحدة، العدد الثالث، 2006.

- 15_ مريم بنت محمد الأحمد، استخدام أسلوب العصف الذهني في تنمية مهارات التفكير الإبداعي و أثره على التعبير لدى طالبات الصف المتوسط، مجلة رسالة الخليج العربي، العدد 107، جامعة تبوك، السعودية. 2010
- 16_ مروان محمد النصور، دور الثقافة في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني ، مجلة جامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلة 20 ، العدد 2، 2012 .
- 17_ مروان جمعة درويش، إدارة المعرفة و دورها في تحقيق الإبداع الإداري لدى مديري فروع البنوك العامة في فلسطين ، بحث مقدم إلى مؤتمر الثاني لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية ،جامعة العلوم التطبيقية الخاصة ،فلسطين، 26-27 افريل، 2011،
- البحوث الجامعية**
- 18- أحمد محمد بنى عيسى،رياض احمد ابا زيد بعنوان : " دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني" ، مجلة جامعة عمان العربية الأردن ،دراسات العلوم الإدارية ،الاردن، المجلد 41، العدد2، 2014.
- 19- إيمان عسكر حاوي بعنوان : الإبداع التنظيمي و تأثيره على الأداء الوظيفي (دراسة تطبيقية في مستشفى ابن ماجد العامة). المعهد التقني البصرة ، مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الاقتصاد، مجلة دراسات إدارية، المجلد الرابع، العدد الثامن، 2011.
- 20- خالد ذيب حسين أبو زيد ، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال بعنوان: " أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية" ، جامعة الشرق الأوسط، 2010.
- 21_ عبد الكريم ياسين السود، الفارس العزاوي،أثر التفكير الاستراتيجي والإبداع التنظيمي على عوامل جذب السياحة في محافظة ديالى، اطروحة الدكتوراه(غير منشورة)، تخصص إدارة سياحة وفنادق، جامعة سانت كليمنتس العالمية، العراق، 2013.
- 22- عذارى سعود الهاجري ، رسالة ماجستير بعنوان: اثر التمكين و الابداع في تحسين أداء العاملين (دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت) ،قسم ادارة الاعمال ،كلية الاعمال ،جامعة الشرق الاوسط الكويت، 2011.
- 23_ فهد بن حمد السعدون، دور البرامج التدريبية التخصصية في تحسين اداء العاملين في هيئة التحقيق والادعاء العام بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية كلية الدراسات العليا (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية 2013.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

- 1-Batal Christian, **La gestion des ressources humaines dans le secteur public** 2éme édition, Edition d organisation, paris ,200 1 .
- 2-Gumusluoglu & Ilsev , (**Transformational Leadership and Organisationnel Innovation : The Roles of Internal and External Support for Innovation.**), 12th internationale strategic management conference.univercity kokaile-turkey .28-30 octobre, 2016.
- 3- Solmaz Moghimi and Indra Devi Subramania, (**Employees' Créative Behavior: The Rôle of Organisationnel Climate in Malaysian SMEs**).canadian center of science and education,canada,vol 13 , 2018.
- 4- Vincent Boly. **Ingénierie de l'innovation organisation et méthodologie des entreprises innovantes**, Lavoisier, paris,France, 2004.

الملاحق

الملحق رقم 04: نتائج تحليل الاستبيان (مخرجات spss)

معاملات ثبات الأداة حسب المعامل (ألفا كرونباخ)

ألفا كرونباخ	عدد العبارات
0,843	29

معامل الارتباط بين الابداع التنظيمي و أداء العاملين

	الابداع التنظيمي	أداء العاملين
Pearson Correlation	1	0,628**
الابداع التنظيمي Sig. (2-tailed)		0,000
N	50	50
Pearson Correlation	0,628**	1
أداء العاملين Sig. (2-tailed)	0,000	
N	50	50

الارتباط بين ابعاد المحور الأول و المحور الثاني

	الاصالة	الطلاقة	المخاطرة	الحساسية للمشكلات
Pearson Correlation	0,492	0,324	0,521	0,358
أداء العاملين Sig. (2-tailed)	0,000	0,022	0,000	0,011
N	50	50	50	50

أداء العاملين

	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
Q1	50	2,30	,763
Q2	50	2,38	,725
Q3	50	2,64	,525
Q4	50	2,72	,454
Q5	50	2,30	,763
Q6	50	2,64	,525
Q7	50	2,56	,577
Q8	50	2,50	,647
Q9	50	2,24	,847
Q10	50	2,52	,646
Q11	50	2,54	,646
Q12	50	2,44	,733
Q13	50	2,20	,670
Q14	50	2,36	,722
Q15	50	2,18	,720
Q16	50	2,24	,744
Q17	50	2,76	,517
Q18	50	2,64	,525
Q19	50	2,42	,702
Q20	50	2,68	,587
Q21	50	2,60	,670
Q22	50	2,62	,567
Q23	50	2,46	,676
Q24	50	2,60	,606
Q25	50	2,58	,642
Q26	50	2,46	,646
Q27	50	2,60	,606
Q28	50	2,48	,646
Q29	50	2,52	,646
Valid N (listwise)	50		

اختبار أنوفا لفروقات إجابات الأفراد حول المحور الأول بالنسبة للمتغيرات الشخصية

	<	<	df	Mean Square	F	Sig.
العمر	Between Groups	7,950	18	0,442	0,974	0,509
	Within Groups	14,050	31	0,453		
	Total	22,000	49			
المستوى التعليمي	Between Groups	7,970	18	0,443	0,931	0,553
	Within Groups	14,750	31	0,476		
	Total	22,720	49			
الخبرة	Between Groups	10,363	18	0,576	0,568	0,896
	Within Groups	31,417	31	1,013		
	Total	41,780	49			

اختبار أنوفا لفروقات إجابات الأفراد حول البعد الأول بالنسبة للمتغيرات الشخصية

-2		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
العمر	Between Groups	2,910	6	0,485	1,092	0,382
	Within Groups	19,090	43	0,444		
	Total	22,000	49			
المستوى التعليمي	Between Groups	5,649	6	0,941	2,371	0,446
	Within Groups	17,071	43	0,397		
	Total	22,720	49			
الخبرة	Between Groups	2,961	6	0,493	0,547	0,770
	Within Groups	38,819	43	0,903		
	Total	41,780	49			

-اختبار التباين الاحادي (انوفا) لفروقات اجابات الافراد حول البعد الثاني بالنسبة للمتغيرات الشخصية

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
العمر	Between Groups	2,632	6	0,439	0,974	0,454
	Within Groups	19,368	43	0,450		
	Total	22,000	49			
المستوى التعليمي	Between Groups	2,756	6	0,459	0,989	0,445
	Within Groups	19,964	43	0,464		
	Total	22,720	49			
الخبرة	Between Groups	3,546	6	0,591	0,665	0,678
	Within Groups	38,234	43	0,889		
	Total	41,780	49			

4-اختبار أنوفا لفروقات إجابات الأفراد حول البعد الثالث بالنسبة للمتغيرات الشخصية

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
العمر	Between Groups	4,342	8	0,543	1,260	0,291
	Within Groups	17,658	41	0,431		
	Total	22,000	49			
المستوى التعليمي	Between Groups	3,750	8	0,469	1,013	0,442
	Within Groups	18,970	41	0,463		
	Total	22,720	49			
الخبرة	Between Groups	2,581	8	0,323	0,337	0,946
	Within Groups	39,199	41	0,956		
	Total	41,780	49			

5-اختبار أنوفا لفروقات إجابات الأفراد حول البعد الرابع بالنسبة للمتغيرات الشخصية

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
العمر	Between Groups	4,991	8	0,624	1,504	0,186
	Within Groups	17,009	41	0,415		
	Total	22,000	49			
المستوى التعليمي	Between Groups	7,584	8	0,948	2,568	0,023
	Within Groups	15,136	41	0,369		
	Total	22,720	49			
الخبرة	Between Groups	10,403	8	1,300	1,699	0,128
	Within Groups	31,377	41	0,765		
	Total	41,780	49			

الملحق رقم 2 : قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الدرجة العلمية	الاساتذة الحكمين	الرقم
أستاذ محاضر أ	رجم خالد	01
أستاذ محاضر ب	أسماء يوسف	02
أستاذ محاضر أ	حجاج عبد الرؤوف	03
أستاذ محاضر أ	تيشات سلوى	04
أستاذ محاضر ب	طواهير عبد الجليل	05

المصدر: من اعداد الطالبين

الملحق رقم 3: دليل المقابلة :

التخصص: ادارة اعمال - ماستر 2

الطالبين : غماري محمد - هامل محمد

الشخص : اجريت المقابلة مع ثلاثة رؤساء مصالح

1- المدير الجهوي لموبيليس

2- رئيس مصلحة الموارد البشرية

3- رئيس مركز التكوين

س1:/ماذا يعني إسم MOBILIS ؟

ج1: MOBILIS هو مشتق من الكلمة الفرنسية MOBILITE والتي تعني الحركة والتغير .

س2:/ماذا يعني رمز المؤسسة LOGO ؟

ج2: LOGO فهو مشتق من رمز المؤسسة الأم إتصالات الجزائر فهو متكون من هاتف والمحدد باللون الأزرق أما

عن الخطوط الخضراء فهي تدل على الشبكة RESEAU

س3:/ هل تتوفر المؤسسة على بيئة محفزة لابداع التنظيمي؟

ج3: نعم توفر المؤسسة على ذلك وهذا راجع إلى:

- توفر الطاقات الابداعية

- قوة المبادرة الابداعية

- الاهتمام بالطاقات الابداعية.

س4:/هل توفر المؤسسة نظام الحوافز دوري او يقترن بالإنجاز مهام استثنائية ؟

ج4: نعم يوجد نظام حوافز مبرمج خلال كل شهرين لكل العاملين وسنوية وهناك حوافز و مكافآت لانجاز مهام

استثنائية

س5: /هل توفر المؤسسة نظام الحوافز يكافئ الأفكار الجديدة ؟

ج5: نعم توجد

س6: /هل سبق وان طرحت افكار جديدة من قبل العاملين ؟

ج6: /نعم كانت هناك افكار جديدة مست جوانب ادارية وتدعيم الذاكرة التنظيمية للمؤسسة

س7: /ماهي خصوصية دعم الافكار الابداعية في مؤسستكم؟

ج: /تتحلى خصوصيتنا في دعم الافكار الابداعية و ذلك من خلال مختلف الاجتماعات الاسبوعية لسماع افكار العمال ، وكذا المقابلات الشخصية المبرمجة اسبوعيا مع مختلف الاطارات و المشرفين ، و مختلف المذكرات الواردة من الادارة العليا و التي تحرص و تأكد على ضرورة الحوار و سماع الافكار و العمل على ان تكون ضمن الواقع ، او طرحها على الادارة العليا عليا اذا كانت خارج نطاق صلاحيات و قدرات المديرية .

س8: /هل هناك دورات تكوينية لعمال المؤسسة ؟

ج8: نعم هناك دورات تكوينية لتنمية قدرات و مهارات الموظفين تكون داخل وخارج المؤسسة و ايضا الى دول اجنبية (خاصة بالتقنيين).

س11: /هل تهدف المؤسسة إلى اتباع الأساليب العلمية والحديثة في تصميم وتحسين العمليات الانتاجية والخدمة؟

ج11: نعم تهدف المؤسسة إلى ذلك فقد تم استحداث سحابة الكترونية (كلاود) موجهة لخدمة الزبائن مما تساعد على تسيير المهام وتسيير الاتصالات وجمع الملفات والمعطيات وتسيير الوسائل المتعددة.

الف هـ ر س

الصفحة	الفهرس
I	الإهداء
III	الشكر
IV	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال البيانية
IX	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
02	الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للإبداع التنظيمي و أداء العاملين
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للإبداع التنظيمي و أداء العاملين
03	المطلب الأول: ماهية الإبداع التنظيمي
03	الفرع الأول: مفهوم الإبداع التنظيمي
03	أولاً: تعريف الإبداع التنظيمي
04	ثانياً: أبعاد الإبداع التنظيمي
05	الفرع الثاني: خصائص الإبداع التنظيمي و أنواعه و مستوياته
05	أولاً: خصائص الإبداع التنظيمي
06	ثانياً: أنواع الإبداع التنظيمي
07	ثالثاً: مستويات الإبداع التنظيمي
07	المطلب الثاني: ماهية أداء العاملين
07	الفرع الأول: مفهوم الأداء ، مكوناته ، محدداته
08	الفرع الثاني: تحسين أداء العاملين
08	أولاً: أداء العاملين

09	ثانيا:تحسين أداء العاملين
09	الفرع الثالث : خطوات تحسين أداء العاملين
11	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة
11	المطلب الاول : عرض الدراسات السابقة
11	الفرع الاول : الدراسات السابقة باللغة العربية
13	الفرع الثاني : الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
14	المطلب الثاني : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
17	المطلب الثالث : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
18	خلاصة الفصل الأول
20	الفصل الثاني الدراسة الميدانية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين .دراسة المديرية الجهوية موبيليس .ورقلة.
20	تمهيد
21	المبحث الأول: الطريقة و الأدوات
21	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
21	المطلب الثاني: الأدوات و البرامج الإحصائية المستعملة في الدراسة
21	الفرع الأول: أدوات جمع البيانات
22	الفرع الثاني: البرامج والأدوات الإحصائية
23	الفرع الثالث:الطريقة المستخدمة في القياس
24	المبحث الثاني: تحليل النتائج و مناقشتها
24	المطلب الأول: نتائج الاستبيان
24	الفرع الأول: تحليل نتائج المتغيرات الشخصية
28	الفرع الثاني : تحليل نتائج المحاور
36	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
40	خلاصة الفصل الثاني
42	الخاتمة
47	المراجع
51	الملاحق
61	الفهرس

