

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

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم إقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
فرع: علوم التسيير
التخصص: إدارة الأعمال

من إعداد الطالبة: سلماني زينب إسمهان
بعنوان:

دور الابتكار التنظيمي في تحسين أداء المؤسسة الجامعية

دراسة حالة كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور: رئيسا

الدكتور: محمد قوجيل مشرفا ومقرا

الدكتور: مناقشا

2020/2019

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

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: علوم التسيير وعلوم تجارية

فرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

من إعداد الطالبة: سلماني زينب إسمهان

بعنوان:

دور الابتكار التنظيمي في تحسين أداء المؤسسة الجامعية

دراسة حالة كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ.....:

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور:..... رئيسا

الدكتور: محمد قوجيل..... مشرفا ومقررا

الدكتور:..... مناقشا

2019/2020

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي وعملي هذا إلى رفيق دربي في الحياة ومؤنسي فيها، إلى زوجي الغالي أدامه الله لنا وحفظه.

إلى من سهرت الليالي من أجلي إلى التي الجنة تحت أقدامها إلى نبع الحنان امي، كما أهديه إلى أبي العزيز الغالي اطال الله في عمره، إلى الأم زوجي، الأم الثانية التي ما عرفت في طيبتها أحد من قبل.

إلى إختي الوحيدة أمينة وابنها منتصر، إلى إخوتي كل باسمه: ربيع، عبد الحلیم، إبراهيم، جمال وعمار.

إلى أولادي الأعزاء: آية، إسحاق، لينة، يعقوب وتوأمي يوسف وياسين إلى كل الأهل والأحبة وإلى كل من يعرف عائلة سليمان من قريب أو بعيد.

سليمانى زينب إسمهان

شكر وتقدير

الحمد لله الذي هدانا وما كنا لنهتدي لولا هداية الله عز وجل، والشناء على
الرزاق الجليل الذي وفقنا إلى الوصول لهذا المقتم فالحمد لله دائما على هذه
النعمة.

أخص كلمات الشكر والغمتنان للأستاذ "قوجيل محمد" لقبوله الإشراف على
مذكرتنا، نعم الأستاذ، وعلى كل الجهود التي بذلها لإتمام هذا العمل
المتواضع.

كما اتوجه بالشكر إلى كل عمال كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بجامعة
قاصدي مرباح ورقلة الذين أجابو على الاستبيان، إلى كل من كان له يد في
الإلمام بالمعلومات في هذا العمل
شكرا جزيلاً لكم...

سليمانى زينب إسمهان

الملخص:

هدفت هذه الدراسة وتحليل دور الابتكار التنظيمي في تحسن أداء المؤسسة الجامعية (كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة)، واختبار العلاقة بين كل من هذه المحددات ، تمت الدراسة على عينة تتكون من 50 موظف وعمال من مختلف الفئات عن طريق توزيع استمارة استبيان موجهة لكافة أفراد العينة المعنيين بالدراسة خلال الفترة الممتدة بين 1-30 جويلية 2020، والتي تم تحليل بياناتها عن طريق برنامج SPSS .

تمثلت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة في أن هناك مستوى متوسط من الابتكار التنظيمي ضوالاداء الوظيفي في كلية تكنولوجيايات الاعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة وبالرغم من ذلك وجدنا وجود علاقة بين الابتكار التنظيمي والأداء الوظيفي، كما وجدنا أن الخبرة المهنية لها دور أساسي في تحسين مستوى الاداء الوظيفي في جامعة ورقلة.

الكلمات المفتاحية: الابتكار التنظيمي، الأداء الوظيفي، كلية تكنولوجيايات المعلومات والاتصال، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

Abstract :

This study aimed to analyze the role of organizational innovation in improving the performance of the university institution (**the College of Media and Communication Technologies at the University of Qasidi Marbah and Ouargla**), and to test the relationship between each of these determinants, the study was carried out on a sample consisting of 50 employees and workers from different groups by distributing a questionnaire form addressed to all The sample members involved in the study during the period between **1-30 July 2020**, whose data were analyzed through the **SPSS** program.

The most important findings of the study were that there is a medium level of organizational innovation and job performance in the Faculty of Media and Communication Technologies at the University of Qasidi Marbah and Ouargla, despite this we found a relationship between organizational innovation and job performance, and we also found that professional expertise has a fundamental role in improving the level of performance. Career at the University of Ouargla..

Key words: organizational innovation, job performance, Faculty of Information and Communication Technologies, Qasidi Merbah and Ouargla University.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
VI	الإهداء
VII	الشكر
VII	الملخص
IX	قائمة المحتويات
X	قائمة الجداول
XI	قائمة الأشكال البيانية
XII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي	
6	تمهيد
7	المبحث الأول: مفاهيم حول الإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي
14	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
21	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
23	تمهيد
24	المبحث الأول: طريقة وأدوات جمع البيانات
28	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية، تحليلها ومناقشتها
43	خلاصة الفصل
45	خاتمة
49	قائمة المصادر والمراجع
53	الملاحق
61	الفهرس

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
23	عدد الإستبيانات الموزعة على الموظفين	1-1
23	مقياس ليكارت الثلاثي	1-2
42	متوسطات مقياس ليكارت الثلاثي	2-2
25	معامل الثبات ألفا- كرومباخ	3-2
27	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	4-2
28	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	5_2
29	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	6-2
30	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	7-2
31	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الإدارية	8-2
32	يوضح متوسط إجابات المستجوبين حول الابتكار في المؤسسة	9-2
34	يوضح متوسط إجابات المستجوبين على الأداء في المؤسسة	10-2
35	يوضح معاملات الارتباط بيرسون لأبعاد الابتكار التنظيمي والأداء الإداري	11-2
36	يوضح فارق الجنس T- TEST	12-2
37	إختبار التباين الاحادي one way anova	13-2

قائمة الأشكال البيانية:

الصفحة	العنوان	قائمة الرقم
25	توزيع العينة حسب الجنس	1-1
26	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمري	2-1
27	توزع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	1-2
29	توزيع العينة حسب سنوات الخبرة	2-2
30	توزيع العينة حسب الوظيفة الإدارية	3-2

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
49	استمارة الاستبيان	1
52	نتائج تحليل SPSS	2

المقدمة

توطئة:

لقد عرفت الإدارة العمومية في الجزائر منذ الاستقلال وحتى اليوم، عدة تجارب ومراحل تنظيمية اتسمت بكثير من الخصوصيات والتعقيدات التي أهملتها الظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية للمجتمع ككل، فبعد الاستقلال الوطني مباشرة كان من اللازم على الدولة الفتية أن ذلك أن تعمل على تعجيل بناء جهاز إداري وطني يستجيب لمتطلبات تلك المرحلة وللإيديولوجيا السائدة فيها، والتي كانت تتمحور أساسا حول التنمية الوطنية بكل أبعادها، من أجل إحداث القطيعة مع التراث الاستعماري، خاصة في الجانب التنظيمي الإداري، ولضمان خدمات اجتماعية تنظيمية مناسبة لفائدة المواطن، لقد ظهر على أنقاض هذه المعطيات جهاز إداري وطني يتسم بكثير من الإيجابيات في مقابل الكثير من السلبيات، و بناء على طبيعة كل مرحلة من تطور المجتمع، فعلى مستوى السلبيات ظهرت هناك مشكلات تنظيمية كبيرة تجلت بصفة أساسية في عدم مقدرة هذا الجهاز الإداري على التجاوب بفعالية مع المحيط الاجتماعي الذي يرتبط به عمله، وقد ظهر أن هذه المشكلات ترتبط بالعديد من مشكلات البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمؤسسة، ويظهر ذلك على وجه الخصوص على مستوى مؤسسات الإدارة المحلية التي تتناولها هذه الدراسة، إن استمرار التطور الاجتماعي في شتى الميادين بصورة متسارعة، أدى في كثير من الأحيان إلى تراجع الفعالية التنظيمية لهذه المؤسسات، وقد كان من اللازم على هذه الأخيرة أن تطور أساليب عملها وتبدي أكثر مرونة في هذا الميدان، فيما يخص التعامل مع هذه المعطيات والتجاوب معها، لكن وعلى العكس من ذلك نجدها اتسمت ببعض الجمود والتخلف الذي أساء إلى علاقتها التنظيمية الداخلية، قبل أن يسيء إلى علاقاتها بمحيطها الاجتماعي، كما أن ذلك تسبب في انحطاط مستوى فعاليتها وكفاءتها في التصدي لمتغيرات الوضع الاجتماعي المتغير بسرعة، ولنوعية الخدمات التي تقدمها للمواطن على المستوى المحلي خاصة.

إن هذا الواقع يعود في الكثير من جوانبه كما يرى البعض، إلى غياب الميكانيزمات التنظيمية الفعالة والإمكانيات اللازمة، قد يعود إلى غياب بعض العناصر التنظيمية الأساسية التي تتعلق بالجانب الاجتماعي التنظيمي لهذه المؤسسات، فقد أجريت عليها عدة إصلاحات دون أن تصل إلى مبتغاها في حل مشكلاتها الأساسية، الأمر الذي يجعلنا نتساءل بطريقة علمية عن طبيعة هذه المشكلات التي استعصت على الحل، فنظرا لأهمية الابتكار التنظيمي في المؤسسات وذلك من خلال ما يقدمه من أشياء جديدة في الإدارة وذلك بغية تحسين وتطوير الأداء.

من خلال كل هذا نطرح الإشكالية التالية:

كيف يساهم الابتكار التنظيمي في تحسين أداء المؤسسة وبالتحديد في كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما هو واقع الابتكار التنظيمي في المؤسسة الجامعية محل الدراسة (كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة)؟
2. ما هو واقع أداء الموارد البشرية في المؤسسات الجامعية محل الدراسة (كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة)؟
3. ما هو أثر الابتكار التنظيمي على أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجامعية محل الدراسة (كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة)؟
4. هل توجد فروق في مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة الجامعية محل الدراسة باختلاف المتغيرات الشخصية للعامل (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة)؟

وللإجابة عن هذه التساؤلات ثم صياغة الفرضيات الجزئية التالية:

1. هناك مستوى مرتفع من الابتكار التنظيمي في المؤسسة الجامعية محل الدراسة (كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة).
2. هناك مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي في المؤسسة الجامعية محل الدراسة (كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة).
3. يوجد ارتباط بين الابتكار التنظيمي والأداء الوظيفي في المؤسسة الجامعية محل الدراسة (كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة).

4. توجد فروق في مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة الجامعية محل الدراسة باختلاف المتغيرات الشخصية للعامل (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).

أهداف الدراسة وأهميتها:

تكمن أهداف فيما يلي:

- معرفة مفاهيم الابتكار التنظيمي وأهميته في المنظمات.
- تحديد مفهوم الأداء الوظيفي والعوامل المتحكمة فيه.
- معرفة أثر الابتكار التنظيمي في تحسين لأداء التنظيمي في المؤسسات الجامعية.

أما بالحديث عن الأهمية، فأهمية الدراسة كباقي الدراسات تكون في الوصول إلى حل للمشكلة أو الإشكالية المطروحة سلفاً، بالتعرف على الأداء الإداري في المؤسسات الجامعية وعلاقتها بالابتكار التنظيمي كلها، فهي تمكن في إستنتاج الحلول للمشكل المطروح والإستفادة منها.

أسباب اختيار الموضوع:

الأسباب الذاتية:

الاهتمام والرغبة الشديدة في الموضوع

أسباب موضوعية:

معرفة ما إذا كان للابتكار دور في تحسين وتسهيل الأداء في المؤسسة الجامعية.

منهج الدراسة:

إن طبيعة مفهوم المنهج هو ذلك الطريق الذي يتبعه الباحث وذلك بغية الوصول للنتائج التي يؤيد هو الحصول عليها.

ومن منطلق هذا التعريف كان المنهج الذي استخدمناه في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لأنه يتماشى مع طبيعة الموضوع وطبيعة الاسئلة التي نريد الاجابة عليها.

أدوات الدراسة:

إن الأداة التي تم استخدامها في دراستنا هي الاستبيان، من خلال إستخدام أسلوب الإحصاء، لأنها الأداة الأقرب والأنسب لدراستنا، لأنها تعطي قيم وإستنتاجات معقولة تساهم في إستخلاص الإجابة على الإشكالية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار

التنظيمي والأداء الوظيفي

المبحث الأول: مفاهيم حول الإبتكار التنظيمي والأداء

الوظيفي

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الإداري

تمهيد:

يعتبر موضوع الإبتكار في مجال الأداء في المؤسسات من المواضيع لحساسة، التي أثارت فكر الكثير من الباحثين، بإختلاف التخصصات والمجالات، فهو يعتبر الركيزة الأساسية في العمل ورفيقه، فمع ظهور العولمة ودخولنا في العصر الجديد أصبح هناك حاجة ماسة للإبتكار التنظيمي، في جميع قطاع المؤسسات سواء كانت المؤسسات صغيرة أم كبيرة .

وفي هذا السياق قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: مفاهيم حول الإبتكار التنظيمي والأداء الإداري .

المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي

المبحث الأول: مفاهيم حول الإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي.

في هذا المبحث سنتطرق لكلا المفهومين: الإبتكار والأداء وكيفية تقييم الأداء.

المطلب الأول: ماهية الإبتكار التنظيمي وأهميته

الفرع الأول: مفهوم الإبتكار

حاز مفهوم الابتكار على إهتمام العديد من الباحثين خلال السنوات الأخيرة، ولا شك في أن هذا الاهتمام يعود إلى أهمية موضوع الابتكار بوصفه ظاهرة معقدة المضامين ومتعددة الأبعاد تمس جميع الميادين، فهناك من وضع له مصطلح four fs creativity التي يقصد بها . person- product- process

فلقد عرفه سيمون بأنه: «المبادأة التي يبيدها الفرد في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير، وإتباع نمط جديد من التفكير.»¹ كما انه أشار إلى بعض المصطلحات مثل: حب الإستطلاع والخيال والإكتشاف والإختراع، هي المصطلحات التي تجلب وتكون الإبتكار.

وإذا نظرنا إلى تعريف الإبتكار من الناحية الإنتاجية نجد أن روجرز عرفه ب: «إن الإبتكار ظهور لإنتاج جديد نابع من التفاعل بين الفر ومادة الخبرة»²، ونذكر كذلك تعريف إيلين بيرس: «إن الإبتكار هو قدرة الفرد على تجنب الروتين العادي والطوق التقليدية في التفكير مع إنتاج أصيل وجديد أو غير شائع يمكن تنفيذه أو تحقيقه.»

أما النوع الثالث من التعريفات المتعلقة بالإبتكار فيعرف³: «على أنه عملية»، وهذا طبقا لتعريف ماكينون: «الإبتكار عملية تمتد عبر الزمن وتتميز بالأصالة والقابلية للتحقق»، أما تورانس فيقول في الإبتكار: «بأنه عملية إدراك الثغرات والإختلال في المعلومات والعناصر المفقودة وعدم الإتساق الذي لا يوجد له حل متعلم، ثم البحث عن الثغرات ووضع الفروض وإختيارها والربط بين النتائج وإجراء التعديلات وإعادة إختبار الفروض، ثم نشر النتائج و تبادلها».

¹ أسامة محمد خيرى، إدارة الإبداع والإبتكارات، ط1، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص68.

² نفس المرجع، ص68.

³ نفس المرجع، ص68، ص69.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي

وباختصار فإن الإبتكار هو عملية تحويل الفكرة إلى منتج أو خدمة جديدة.

الإبتكار الوظيفي :

يعرف الإبتكار بأنه التوصل إلى مفاهيم جديدة قابلة للتحويل إلى سياسات وتنظيمات وطرق جديدة، تساهم في تطوير الأداء في المؤسسات أو الشركات.

الفرع الثاني: مفاهيم متداخلة مع الإبتكار:

الإبتكار والإختراع:

هناك الكثير منا الباحثين يجدون صعوبة في التفرقة بين مصطلح الإبتكار والإبداع، نظرا للتشابه الكبير بينهم، وعلى النقيض من ذلك نجد من يرى أنه لا وجود لتشابه بينهم كل مصطلح وله دلالة الخاصة، لذلك سنحاول تعريف الإختراع ثم نبرز العلاقة التي بينه وبين الإبتكار.

حيث يعرف أوكيل سعيد الإختراع على أنه: كل جديد في المعلومات العلمية، ويرى بأن الإختراع يمكن أن يكون نظريا في قاعدة أو قانون علمي أو يكون تطبيقيا في شكل طريقة حل أو معالجة مشكل معين¹

أما خليل حسن الشماع فإنه يعرف الإختراع بأنه: « إدخال شيء جديد لهذا العالم لم يسبق له أن وجد أو سبق إليه أحد، ويسهم في إشباع بعض الحاجات الإنسانية»، ومن خلال هذا التعريف للإختراع، نستنتج أن الإختراع لا بد أن يكون شيئا جديدا بشكل تام وما دون ذلك لا يعتبر إختراع، كما يجب أن يكون ملبيا لحاجة إنسانية، وهذا يوضح أن هذا التعريف يتبنى المقولة الفلسفية لأفلاطون بأن الحاجة هي أم الإختراع، والتي أطلقها منذ 2500 سنة حيث بقيت صالحة حتى بداية القرن العشرين حيث كانت الحاجة وراء عدد كبير من الإختراعات التي شهدتها البشرية، لكن مع بداية القرن العشرين أصبحت الرغبة هي أم الإختراع، وعلى سبيل المثال نجد أنه لم تكن هناك أي حاجة وراء إختراع جهاز الفيديو المنزلي، وإنما كانت رغبة جديدة لمتابعة المواد الترفيهية والتعليمية، فالواقع اليوم يشير إلى أن المؤسسات لم تعد تنتظر الحاجة لتقوم بالإختراع، ومن جهة أخرى نجد أن التعريف أهمل جانب مهم يتعلق بالإختراع، وهو أن الإختراع يرتبط بجانب تكنولوجي بشكل كبير وأن الإختراع يكون على أساس خلفية تكنولوجية.

¹ محمد سعيد أوكيل: وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص، 112.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي

أما محمد أحمد عبد الجواد يرى بأن «الابتكار هو القدرة على الاختراع» ، أي أنه لا يمكن أن يكون هناك إبتكار بدون إختراع، وفي هذا السياق هناك رؤية لشكل العلاقة بين الابتكار والاختراع، ومفادها أن الابتكار هو تطبيق ناجح للاختراع¹.

أما Debourg Marie ترى بأن الابتكار هو «تطبيق تجاري للاختراع، وتعطي مثال على الليزر بأنه اختراع وأن الأقراص الليزرية هي تطبيق تجاري لاختراع الليزر»²، وحسب هذه الرؤية فإنه يمكن التعبير عن الابتكار بالمعادلة التالية:

$$\text{الابتكار} = \text{الاختراع} + \text{التطبيق التجاري}$$

ومما سبق نجد بأن الاختراع يعني بلورة أفكار جديدة ترتبط بالتكنولوجيا، أما الابتكار فيعني تطبيق وتحسيد هذه الأفكار، غير أن التعريف الأخير ركز على أن الابتكار يهتم بتحويل وتنفيذ الأفكار التي ترتبط بالتكنولوجيا بشكل كامل في المجال التجاري، وحسب هذا التعريف والذي سبقه نجد أن الإبتكار مرهون بوجود الإختراع، أي أنه بدون إختراع لن يكون هناك إبتكار، كما أنه يحصر الإبتكار على أنه مجرد تطبيق تجاري للإختراع، وبالتالي إذا ما نظرنا إلى الإبتكار على أنه مجرد تطبيق للإختراع، فإن هذا سيعني حصر مفهوم الابتكار على الجانب التكنولوجي، في حين أن مفهوم الإبتكار واسع ويمتد لجميع حقول المعرفة والأنشطة الإنسانية.

وبالرجوع إلى مصطلح الإبتكار فإن راوية حسن ترى بأن الابتكار: «هو تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة، وهنا كلمة تنمية شاملة فهي تغطي كل شيء من الفكرة الجديدة إلى إدراك الفكرة إلى جلبها إلى المنظمة ثم تطبيقها» وهذا يتوافق مع ما ذكرناه سابقا على أن الابتكار لا يقف عند عتبة الفكرة الجديدة، وإنما يعقبها إلى التطبيق العملي في السوق أو داخل المؤسسة.

الإبداع والإبتكار:

قبل التطرق إلى معرفة العلاقة التي تربط الإبتكار والإبداع، سنقوم أولا بتعريف الإبداع

¹ Jean Jacques Lambin, le marketing stratégique, Science édition ,Paris, France, 2 éme édition, 1993, p20.

² Marie Camille Debourg et al: pratique du marketing, BERTI éditions, 2e édition, Alger, 2004, p.1 64.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي

إن لكلمة الإبداع العديد من التعريفات التي وردت في الأبحاث والدراسات، بحيث ظهر إختلاف واضح حول استخدام كلمتي إبداع وإبتكار، وذلك لإرتباطهما بالكلمة الإنجليزية *creativity*.

وبالرجوع إلى المعاجم اللغوية العربية، ولتوضيح المعنى اللغوي لكلمة الإبداع، فقد أورد ابن منظور تفسيراً لكلمة إبداع، وهي بدع الشيء مبتدعه، وإبتدعه أي أنشأه وبدأه إختراعه وإستنبطه، والبدع الشيء، الذي يكون أو لا يكون.¹

عرف الإبداع بأنه تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة أو تم إستعراضها من خارج المنظمة أو المؤسسة، ويعرف أيضاً، على أن تفاعل عدد من القدرات والإستعدادات والخصائص الشخصية، تؤدي إذا ما وجدت البيئة المناسبة إلى إنتاج أصيل ومفيد وجديد يساهم في تقدم وتطور الحياة الإنسانية.²

فمن خلال ما سبق يمكن القول بأن الإبداع هو كل ما يؤدي إلى التحسين، وتفعيل الأداء والأفكار وعمليات الطرق ومناهج جديدة بأسلوب أو طرق مختلفة و جديدة، مرتبطة بتحسين منتج أو خدمة ما.

فهو مهارة يكتسبها أي شخص، وهو أيضاً القدرة على وضع الروابط وتوليد الأفكار الجديدة والتفكير المختلف، والقدرة على إنتاج عمل جديد أصل ومناسب ذو قيمة .

وبهذا فإن الإبداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة في حين أن الإبتكار هو الجزء الملموس المرتبط بتنفيذ أو تحويل من الفكرة إلى المنتج، وعليه فإنه ينظر إلى الإبداع والإبتكار كمرحلتين متعاقبتين .

الفرع الثالث: أهمية الإبتكار

تغيرت النظرة الحديثة للإبتكار في وقتنا الحالى على مستوى الدول والمؤسسات، بحيث أصبح معيار لقياس تقدم الدول ورفيها، ومصدراً لدفع بعجلة الإستثمارات، له عدة أهميات لا تعد ولا تحصى يمكن إستخلاصها في النقاط التالية:

- يساعد على إيجاد سبل لتفعيل وزيادة المبيعات.
- يساعد على خلق وتعزيز صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة الاقتصادية.
- يحسن من جودة المنتجات

¹ أسامة محمد خيرى، مرجع سابق، ص39.

² محاضرات في إدارة الإبداع والإبتكار، من إعداد اللطيف عبد الكريم، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2017، ص7.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي

➤ زيادة الطلب على الأفكار الجديدة.

المطلب الثاني: إشكالية تنمية وتقييم الأداء

الفرع الأول: مفهوم الأداء

إن مصطلح الأداء performance في اللغة الإنجليزية هي التي أعطت له معنى واضح ومحدد to perform، بمعنى تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو مهمة أو بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الاهداف المسطرة.¹

ولتوضيح مفهوم الأداء بدقة سندرج بعض تعاريف العلماء والكتاب:

عرف عبد الحليم عبادة الأداء بأنه : «يعبر عن نشاط شمولي مستمر يعكس قدرة المؤسسة على استغلال امكانياتها وفق اسس ومعايير معينة تضعها بناء على أهداف طويلة الأجل».²

يشير هذا التعريف إلى التخطيط الجيد لإستغلال موارد المؤسسة وذلك على مدى البعيد وفق أسس ومعايير محددة من قبل.

أما حسن إبراهيم بلوط فقد عرف الأداء بأنه: «إنجاز هدف او اهداف معينة خلال فترة او فترات زمنية محددة»³ إرتبط مفهوم الأداء هنا بتنفيذ الأهداف بحيث تكون هذه الأخيرة مقيدة بزمن إنجازها.

وعرف أيضا على أنه : «إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية اذ تمثل الكفاءة تعظيم النتائج باستخدام اقل الموارد، اما الفعاليات فتتعلق بإنجاز الأهداف المرغوب فيها».

وبناء على ما سبق يمكن القول بأن الأداء يعكس نتيجة ومدى قدرة المنظمة على إستغلال مواردها وقابليتها على تحقيق أهدافها الموضوعية من خلال الأنشطة المختلفة وذلك بكفاءة وفعالية.

¹ علي عبد الله، أثر البيئة التسويقية على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية، أطروحة الدكتوراء، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001، ص50.

² عبد الحليم عبادة، مؤشرات الأداء في البنوك الإسلامية، دار النفائس للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2002، ص160.

³ حسن ابراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في ادارة المؤسسات، دار النهضة العربية، بيروت، ط 1، ص36.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي

الفرع الثاني: تقييم الأداء:

أولا: مفهوم تقييم الأداء

إن عملية تقييم الأداء هي من أصعب العمليات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية، لذلك هي تعتبر من الأمور الهامة، في جميع مستويات المؤسسة والمنظمة بصفة عامة بداية من الإدارة العليا وصولا إلى الموظفين¹.

يراد بتقييم الأداء: «تقييم أداء العاملين يعني قياس كفاءاتهم ومدى مساهمتهم في إنجاز الأعمال الموكلة إليهم، وكذلك الحكم على سلوكهم وتصرفاتهم²»

وأیضا: «تقييم الأداء هو قياس كفاية الأداء الوظيفي لفرد ما، والحكم على قدرته وإستعداداه للتقدم³».

ومما ذكرنا سابقا يمكن إعتبار تقييم الأداء على أنه :مجموع الدراسات التي ترمي من خلالها المؤسسة الى معرفة مدى قدرتها وكفاءتها على إدارة أنشطتها في الجوانب : الإدارية الإنتاجية، التسويقية ، التقنية وكذا التغلب على الصعوبات التي تعترضها وذلك خلال فترة زمنية محددة ومن مدى مهارتها في تحويل المدخلات المتاحة لها إلى مخرجات بالنوعية والكمية والجودة المطلوبة منها.

ثانيا: معايير تقييم الأداء:

وهي تلك العناصر التي تستعمل كركائز للتقييم، وتصنف هذه المعايير إلى:⁴

- معايير نواتج الأداء: تختص بقياس وجوده الأداء
- معايير سلوك الأداء: مثل معالجة شكاوى العملاء، إدارة الاجتماعات، كتابة التقارير، المواظبة على العمل والتعاون مع الزملاء... إلخ.
- معايير صفات الشخصية: مثل المبادرة، الإلتباه، دفاعية عالية، والإلتزان الإنفعالي... إلخ.

¹ نزار عوني اللبدي، تنمية الأداء الوظيفي والإداري، ط1، دار دجلة ناشرون وموزعون، عمان، 2015، ص15.

² شحادة نصمي، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص75.

³ عبد الحمان توفيق، منهج الإدارة العليا، مجالات تقييم الأداء الفعال، ج1، ط3، مركز الهيئة للإدارة، الجيزة مصر، 2004، ص56.

⁴ نزار عوني اللبدي، مرجع سبق ذكره، ص20.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي

ثالثا: طرق تقييم الأداء:

لتقييم الأداء خصوصا في في المؤسسات الإدارية يعتمد على بعض الطرق وهي كالتالي:¹

قائمة معايير التقييم: عبارة عن جداول تصنف فيه عدة معايير ويحدد مدى توفير هذه المعايير في أداء الفرد، ويتم التقييم الكلي للفرد بجمع المقاييس التي وضعت لكل معيار تتوفر في هذا الفرد.

طريقة الترتيب البسيط: يقوم كل رئيس مباشر بترتيب مرؤوسه تنازليا من الأحسن إلى الأقل أداء، وذلك طبقا للأداء العام، وبعيا عن ما يسمى بالمعايير

المقارنة الزوجية بين الموظفين: حيث يتم من خلالها مقارنة الموظف داخل القسم مع باقي الموظفين الآخرين بشكل ثنائي وليس دفعة واحدة، ومن ثم تجمع المقارنات ويتم الترتيب التنازلي لأفراد القسم على هذا النحو، وما يعيب هذه الطريقة أنها صعبة الإستعمال ضمن الأقسام الكبيرة العدد.

طريقة التوزيع الإجباري: أي أن يكون الرئيس مجبورا على توزيع مرؤوسه وفق درجات تحددها المنظمة، بحيث توضع درجة وسيطة تصنف فيها غالبية الموظفين وتؤخذ نسبة الموظفين في باقي الدرجات في إنخفاض عن نسبة الدرجة الوسيطة.

طريقة الإدارة بالأهداف: تعتمد على أن العبرة بالنتائج التي يستطيع الفرد أن يحققها بعيدا عن سلوك والصفات الشخصية له.

رابعا: أهمية تقييم الاداء

تكمن أهمية الأداء في مايلي:²

- ❖ رفع معنويات العاملين.
- ❖ دعم إجراءات الترقية والنقل.
- ❖ يساعد في تحديد مدى فعالية المشرفين والمديرين.

¹ نزار عوني اللبدي، مرجع سابق، ص22.

² شحادة نضمي، مرجع سابق، ص76، ص77.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي

❖ إستمرار الرقابة والإشراف .

❖ يمكن من خلاله إجراء تعديلات في أجور العمال.

❖ تقييم الأداء أداة من أدوات التقييم المستمر للعمال.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المطلب الأول: عرض ومناقشة الدراسات السابقة

الفرع الأول: الدراسات العربية:

1. دراسة عادل عيد عياد¹ (2017)، بعنوان «أثر تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الابتكار الإداري في مؤسسات التعليم العالي وفقا لنموذج بالتدرج لمتميز المؤسسي».

هدفت هذه الدراسة لقياس أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الإبتكار الإداري في مؤسسات التعليم العالي وفقا لنموذج بالتدرج المؤسسي ،شملت الدراسة كل من الإداريين والعاملين والأكاديميين في المؤسسات التعليمية العليا لتالية(لجامعة الاسلامية، جامعة الأزهار، جامعة فلسطين الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية) المتكونة من (901) اختيرت من بين المؤسسات لكونها الأكبر مؤسسات التعليم العالي في غزة ،نالت العديد من الجوائز في مجال الجودة الإدارية ،و لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة باستخدام أسلوب العينة العشوائية تم توزيع (270) ورقة استبيان وتم الحصول على (257) استبانة مستردة أظهرت نتائج الدراسة أن امكانية إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي على حسب العينة المدروسة بلغ 66% و مستوى الابتكار الإداري بلغت نسبته 64.1% كما توصلت الدراسة الى ان هناك علاقة ارتباطية طردية بين ممارسة إدارة الجودة الشاملة وبين الابتكار الإداري في مؤسسات التعليم العالي

وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات الباحثين حول ممارسة إدارة الجودة الشاملة والابتكار الإداري تعزى لمتغير العمر، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات الباحثين حول ممارسات إدارة الجودة الشاملة والابتكار الإداري تعزى لمتغير الوظيفة ووجود فروق ذات

¹ عادل عيد عياد، أثر تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الإبتكار الإداري في المؤسسات التعليمية العالي، وفقا لنموذج بالتدرج لمتميز المؤسسي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2017.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي

دلالة إحصائية في متوسطات استجابات الباحثين حول ممارسة إدارة الجودة الشاملة والابتكار الإداري تعزى لمتغير سنوات الخدمة .

2. دراسة الحشاش¹، (2014)، بعنوان «درجة تحقيق الشفافية الإدارية لدى مديري مديريات التربية والتعليم بمحافظة غزة وعلاقتها بأداء العاملين فيها».

تهدف الدراسة الى معرفة مدى وجود الشفافية لدى مديري التربية والتعليم بمحافظة غزة والعلاقة الموجودة بينها وبين الأداء الوظيفي ،استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بإستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات ،في هذه الدراسة استخدام المعطيات تكونت عينة الدراسة من جميع رؤساء الأقسام والمشرفين التربويين العاملين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة غزة والبالغ عددهم (309)وظفًا موزعين: (121) رئيس قسم، (189) مشرفاً تربوياً، كانت نسبة استرجاع الاستبانة "90.93%

حسب الأسئلة التي كانت في الاستبانة توصل الباحث الى ان نسبة الشفافية الإدارية لدى المديرين كانت بنسبة عالية ،وكذلك درجة أداء العاملين كبيرة.

3. دراسة حسين²، (2012) بعنوان «قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي» دراسة إستطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في هيئة التعليم التقني

هدفت الدراسة الى معرفة مدي تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعمال من خلال توزيع 80 ورقة استبانة على الموظفين توصل الباحث الى ان مستوى ضغط العامل كان بادئ على الموظفين من خلال جميع الاجابات النتائج عليها،وان تلك الضغوطات تسبب في نقص في التركيز اثناء العمل ،كما اتفق جميع افراد العينة ان الوقت المخصص للعمل لا يكفي القيام بالواجبات الموكلة اليه ،مما يدفعه لاختذ وقت من الوقت المخصص للعائلة.

¹ الحشاش خالد سعد، درجة تحقيق الشفافية الإدارية لدى مديريات التربية والتعليم بمحافظة غزة وعلاقتها بأداء العاملين فيها، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية- غزة، غزة فلسطين، 2014.

² حسين، سحراء أنور، قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، المعهد التقني المنصور، بغداد، العراق، 2012.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي

4. دراسة الصرايرة¹، (2011)، بعنوان : «الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها».

هدفت الدراسة إلى التعرف مستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها باستخدام المنهج الوصفي التحليلي أجريت الدراسة على عينة مكونة من 77 اختيرت بطريقة عشوائية اسفرت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية كانت مرتفعة.

5. دراسة الغامدي²، (2009)، بعنوان : «أخلاقيات العمل الإداري لدي مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمات بمنطقة الباحة التعليمية».

وهدف الدراسة إلى تحديد درجة ممارسة المديرات في المدارس الثانوية لأخلاقيات العمل الإداري من وجهة نظرهن ومن وجهة نظر المعلمات، والتعرف على مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمات في المدارس الثانوية، والكشف عن علاقة ممارسة العمل الإداري بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، حيث أجريت الدراسة على 47 مديرة و650 معلمة في المدارس الثانوية في منطقة الباحة التعليمية في المملكة العربية السعودية، واستخدم الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي من خلال استبانته توزعت على أفراد الدراسة توصل الباحث الى النتائج التالية: تتمتع مديرات المدارس الثانوية بدرجة ممارسة لأخلاقيات العمل الإداري وصل إلى درجة مرتفعة جدا وان تتمتع المعلمات بمستوى رضا وظيفي متوسط، تتمتع المعلمات بمستوى ولاء تنظيمي مرتفع لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة المديرات لأخلاقيات العمل الإداري وكل من رجة الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمات .

¹ الصرايرة خالد أحمد، الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن، 2011.

² الغامدي رحمة بنت محمد، أخلاقيات العمل الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمات بمنطقة الباحة التعليمية، جامعة أم القرى، رسالة ماجستير، غير منشورة، السعودية، 2009.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي

6. دراسة العجلة¹ (2009)، بعنوان: «الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام» دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة».

هدفت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى معرفة واقع الإبداع الإداري وعلاقته بأداء المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة، إتمدت هذه الدراسة كباقي الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع المعلومات والبيانات على هذه الدراسة واستخلاص النتائج قامت الباحثة بتصميم استبانة تضم كافة الأسئلة التي تخدمها تم توزيعها على عينة على أساس طبقي، وتم تحبل 305 من اجمالي العينة المختارة وظهرت الدراسة النتائج التالية:

المديرون بوزارات قطاع غزة يمتلكون جميع القدرات المميزة للشخصية المبدعة بدرجة عالية.

المتغيرات التنظيمية قيد الدراسة تساهم بدرجات متفاوتة في توفير المناخ الإبداعي.

واقع الإبداع الإداريون بوزارات قطاع غزة بشكل عام مقبول.

عملية تقويم الأداء بوزارات قطاع غزة لا تتم بشكل صحيح وفعال بما يخدم الموظف والوزارة معاً.

واقع الأداء الوظيفي بوزارات قطاع غزة بشكل عام مقبول.

الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية:

1. دراسة "Zhang Feng & Xiang" 2016، بعنوان²:

«The Impact of Quality Management practices on Innovation in china the Moderating Effect of Market Turbulence.»

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من وجود علاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء الإبتكاري، في ظل تأثير الإضطرابات المعتدلة للسوق على تلك العلاقة حيث أجريت هذه الدراسة في تسع مدن ومقاطعات صينية.

¹ العجلة توفيق عطية، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة فلسطين، 2009.

² Zhang, Q., Feng, X., & Xiang, X. (2016). The Impact of Quality Management Practices on Innovation in China: The Moderating Effects of Market Turbulence. American Journal of Industrial and Business Management, 6(03), 291.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي

وقد إستخدم الباحثون للتحقق من هذه العلاقة إستبانة أعدت لهذا الغرض، وقد وزعت منها 383 إستبانة في 9 مدن صينية. فخلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن هناك علاقة إيجابية بين إدارة الجودة بشقيها، وبين الأداء الإبتكاري في الصين وذلك في ظل إضطرابات معتدلة للسوق.

2. دراسة "Anderson & Daim, & Leavengood" 2015" بعنوان¹:

«Exploring Linkage of Quality Management to Innovation».

تهدف هذه الدراسة لإكتشاف العلاقة والروابط بين إدارة الجودة والإبتكار في قطاعات الاعمال، وتوصلت الدراسة إلى أن الجودة ضرورية ولكن غير كافية في الأعمال التجارية اليوم حيث أن الإدارة تحتاج إلى تطوير ممارسات إدارة الجودة الشاملة لتشجيع الإبتكار بالإضافة إلى جودة الاداء، وهو ما يحقق لها الإستمرارية في عالم الأعمال الذي يتسم بالمنافسة الشرسة وشملت الدراسة الشركات المصنعة لمنتجات الغابات في الساحل الغربي للولايات.

3. دراسة "Raja & Wei" 2014 بعنوان²:

Relationship between Innovation, Quality Practices and Firm Performance: A Study of Service Sector Firms in Pakistan

تدرس هذه الدراسة العلاقة بين الإبتكار وممارسات الجودة وأداء الشركات في قطاع الخدمات في باكستان، وتناقش الدراسة أنواعا مختلفة من الممارسات التي تعزز بيئة الإبتكار في قطاع الخدمات وكذلك تقييم ممارسات الجودة القائمة على النموذج الأوروبي للتميز EFQM.

وقد تم تصميم إستبيان لقياس العلاقة بين الإبتكار وممارسات الجودة وأداء الشركة، وتم توزيع الإستبيانات على العينة المكونة من 157 شركة قطاع الخدمات التي تقدم أنواع مختلفة من الخدمات. وأظهرت النتائج أن الإبتكارات

¹Leavengood, S., Anderson, T. R., & Daim, T. U. (2014). Exploring linkage of quality management to innovation. *Total Quality Management & Business Excellence*, 25(9-10),1126-1140.

² Raja, M. W., & Wei, S. (2014). Relationship between Innovation, Quality Practices and Firm Performance: A Study of Service Sector Firms in Pakistan. *Journal of Management Research*, 6(4), 124.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي

الغدارية والتنظيمية لها تأثير إيجابي واضح في تحسين مستوى الأداء في الشركات التي تطبق ممارسات الجودة الشاملة.

4. دراسة Ab¹di, Sheikh 2013" بعنوان:

«Innovation And Business Performance In Telecommunication Industry In Sub-Saharan African Context: Case Of Somalia»

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من وجود علاقة بين الإبتكار بنوعه الإبتكار الإداري والإبتكار التقني، وبين أداء الأعمال حيث تم دراسة قطاع الإتصالات في الصومال كدراسة حالة، وقد تم إعداد إستبانه لهذا الهدف وتم توزيعها على 143 عينة من مجتمع الدراسة، وهم فئة المدراء في الشركات الإتصالات السلوكية واللاسلكية في الصومال .

ومن خلال التحليل الإحصائي للإستبانان خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أنه توجد علاقة طردية بنسبة واضحة بين الإبتكار الإداري والإبتكار التقني وبين أداء الأعمال في الشركات الإتصالات في الصومال، بالإضافة إلى أن الدراسات توصلت إلى أن إستراتيجية الإبتكار المعتمدة في تلك الشركات ترتبط إرتباطا إيجابيا بالأداء التجاري لتلك الشركات.

المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

نلاحظ أن كل دراسة من الدراسات السابقة كان لها هدف محدد أقيمت لاجله إلا، ولكن مع إختلاف الاماكن التي أجريت عليها الدراسة إلا أنها كانت كلها موجهة نحو هدف مشترك واحد وهو التعرف على العلاقة الموجودة بين الإبتكار والأداء في المؤسسة ، كما أن كل دراسة اعتمدت في معالجة البيانات على منهج التحليل الوصفي بإستخدام الإستبيان في عملية الإحصاء.

¹Abdi, A. M., & Ali, A. Y. S. (2013). Innovation and business performance in telecommunication industry in Sub-Saharan African context: case of Somalia. Asian journal of management sciences & education, 2(4)

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي

المطلب الثالث: محل الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

تعددت الأهداف البحثية للدراسات السابقة في هذا الموضوع، فمنها ما ركز على إبراز العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي ومنها ما ركز على تحليل واقع الأبتكار في بعض القطاعات، ومنها ما أراد التعرف على ماهية العلاقة التي تربط الإبتكار بالأداء، وكيف يمكن تجسيدها ومنها من حاول تطوير نموذج يوضح العلاقة بين مختلف المحددات وهناك دراسة حاولت تقييم دراستها حسب النموذج الأوروبي دراسة Raja.m . w.wei وكل دراسة من هذه الدراسات أقيمت في بيئة معينة وبطريقة معينة.

بينما اختلفت دراستنا عن هذه الدراسات أولاً من حيث مكان الدراسة فجل الدراسات كانت في قطاعات مختلفة، والدراسة التي نقوم بها هي على مستوى المؤسسة الجامعية (كلية تكنولوجيا الإعلام والإتصال جامعة ورقلة)، وكذا من ناحية إستخدام الأساليب الإحصائية حيث إعتدنا في دراستنا على المسح الشامل لكافة عينة الدراسة، بإستخدام أداة الإستبيان، معتمدين في إدخال المعلومات وإخراجها على البرنامج الإحصائي SPSS .

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الوظيفي

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل تقديم تقديم جانب نظري لكلا مفهومي الإبتكار والأداء، وهذا بالاعتماد على مختلف المراجع والكتب، وإستنادا إلى بعض الدراسات التي عاجت هذا الموضوع، حيث خصصنا المبحث الأول إلى مفهوم الإبتكار وأهميته وإلى مفهوم الأداء وفي المبحث الثاني تطرقنا إلى الدراسات السابقة التي استند عليها بحثنا. وقمنا بمناقشتها ومقارنتها بدراستنا الحالية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الأول: طريقة وادوات جمع البيانات

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية، تحليلها

ومناقشتها

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد:

في الفصل الأول الذي سبق قمنا بتسليط الضوء فيه على الجانب المفاهيمي لكلا المتغيرين، الإبتكار التنظيمي و الأداء الإداري، مع ذكر أهم الدراسات السابقة التي درست نفس موضوعنا أو مشابه له، وذلك بغية الاستفادة من تجارب الباحثين الذين سبقونا، وفي هذا الفصل الذي يعتبر لب الدراسة بأكملها، سنتطرق في الجانب التطبيقي الذي يحدد ويبين لنا العلاقة الموجودة بين الإبتكار التنظيمي والأداء الإداري.

ولتحقيق أهداف الدراسة قمنا بتصميم إستمارة إستبيان تضمنت ثلاث محاور المحور الأول: يتضمن الأسئلة المتعلقة بشخصية التي تجيب على الإستمارة، أما المحور الثاني: فكان مخصص لإبتكار في المؤسسة، أما المحور الثالث والأخير فقد خصصنا لأداء الإداري في المؤسسة محل الدراسة.

قمنا بعملية توزيع مجموعة من الإستبيانات على مجموعة من العمال في المؤسسة محل الدراسة (كلية تكنولوجيا الإعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة)، الذي وجدناهم في قد عادو إلى عملهم بعد العطلة الإستثنائية التي قدمت لهم بسبب الوباء، وهذا الأخير كان سبب في عدم إلمامنا بكافة العينة المطلوبة للدراسة، رغم ذلك قمنا بتوزيعه على العمال الموجودين.

بعد جمع المعلومات وكافة الإستمارات التي وزعت، بطبيعة الحال قمنا بتحليلها والتعليق عليها لتأكد من صدق الإستبيان، وذلك بإستخدام البرنامج الإحصائي spss.

قسمنا الفصل إلى مبحثين: الأول تطرقنا فيه إلى طريقة إجراء الدراسة، والمبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها.

المبحث الأول: الطريقة وأدوات جمع البيانات

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية، مناقشتها وتحليلها

المبحث الأول: الطريقة وأدوات جمع البيانات

المطلب الأول: طريقة الدراسة

في هذه الدراسة إعتدنا على منهج الوصفي التحليلي في عرض وتحليل النتائج، وهو المنهج الذي سيقودنا إلى النتائج التي من خلالها نستطيع الإجابة على الإشكالية المطروحة وإثبات مدى صحة الفرضيات التي وضعناها سابقا.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

1. مجتمع الدراسة

يعتبر مجتمع الدراسة حسب كتب منهجية البحث العلمي، هو كل عناصر المراد دراستها، إن سحب جزء من المجتمع الدراسة يطلق عليه اسم عينة¹.

ومجتمع الدراسة بالنسبة لهذه الدراسة هو مجموع موظفي كلية تكنولوجيايات الإعلام والإتصال بجامعة قاصدي مرياح ورقلة والبالغ عددهم 68 موظف.

2. عينة الدراسة

أعتمد في هذه الدراسة على المسح عينة المسح الشامل، أي أننا قمنا بمسح شامل لجميع مجتمع الدراسة والذين هم بطبيعة الحال جميع الموظفين في الكلية، بإختلاف مناصبهم، وذلك بغية الحصول على المعلومات الأولية.

قمنا بتوزيع الإستبيانات على الموظفين، الأمر الذي وجدنا فيه صعوبة، هو أننا لم نستطيع الحصول على عينة كبيرة، ولم نستطيع توزيع كافة الإستبيانات، نظرا للظروف التي مررنا بها من تفشي لوباء كورونا.

تحصلنا من خلال التوزيع على 50 إستمارة إستبيان فقط من إجمالي العينة الأصلية مرفوقة بالمعطيات والمعلومات.

¹منذر الضامن، أساسيات البحث العلمي، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص160.

جدول 1/1 يوضح عدد الإستبيانات الموزعة على الموظفين:

إستمارة موزعة	إستمارة مسترجعة	إستمارة مقبولة
68	50	50
%100	%	%

جدول شخصي من إعداد الطالبة

3. طريقة جمع البيانات:

- أ. المصادر الثانوية: تعتبر المصادر الثانوية التي إعتدنا عليها في هذه الدراسة هي الكتب والمراجع باللغة العربية والأجنبية ذات الصلة بالموضوع، والدراسات السابقة التي تناولت نفس موضوعنا.
- ب. المصادر الأولية: المصدر الأولي كان إستمارة الإستبيان، وهو الأداة الرئيسية قمنا بإنجازه بالإعتماد على الجانب النظري وعلى الدراسات السابقة، وكذلك بمساعدة الأستاذ المشرف على المذكرة.
- وبالنسبة للتحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة استخدمنا مقياس ليكارت الثلاثي كما هو موضح في الجدولين أدناه:

جدول رقم 1/2: مقياس ليكارت الثلاثي

العبارات	نعم	أحيانا	لا
الأوزان	3	2	1

المصدر: نقلا عن: بن سالم

حفيظة، محددات نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2018،

ص 24

وعليه فإن متوسط الإجابات هو كالاتي:

قسمنا محاور الاستبيان وفق المتوسط المرجح لمقياس ليكارت الثلاثي اعتمادا على طول فترة قدره 0.66 والذي تحصلنا عليه من خلال قسمة 2 على 3، وعليه تكون المتوسطات الترجيحية للإجابات كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم 2/2: جدول رقم متوسطات مقياس ليكارت الثلاثي

03_2.34	2.33_1.67	1.66_1	المتوسط المرجح
المستوى الثالث	المستوى الثاني	المستوى الأول	الإتجاه العام
موافق	محايد	غير موافق	الأجابات
متزايد	ثابت/متذبذب	متناقص	

المصدر نفسه

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

هناك متغيرين في هذه الدراسة وهما:

المتغير المستقل: الابتكار والمتغير التابع، الأداء في المؤسسة.

المطلب الثاني: تقييم أدوات جمع البيانات

نحاول فيما يلي توضيح الأداة المستعملة في الدراسة الميدانية وطرق جمع البيانات وكذا البرامج والأدوات المستعملة في المعالجة الإحصائية.

الفرع الأول: الاستبيان

اعتمدنا في إنجاز الدراسة الميدانية على الاستبيان الذي أتاح لنا الحصول على البيانات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة والتعرف على العامل الأكثر تأثيراً على نمو المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، حيث قمنا ببناء فقراته بالاعتماد على الجانب النظري ونتائج الدراسات السابقة، من خلال مجموعة من المراحل:

-دراسة متغيرات الدراسة (الابتكار والأداء الوظيفي) من خلال الدراسات السابقة ومحاولة بلورتها وتحويلها لمجموعة من الأسئلة وبناء استبيان أولي تم عرضه على المشرف.

-تعديل الاستبيان الأولي بالتشاور مع المشرف

-عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة الأكاديميين لتحكيمة وتعديله وحذف وإبقاء ما يلزم.

-إخراج الاستبيان في شكله النهائي وعرضه على المشرف.

حيث قسم الإستبيان إلى ثلاث محاور:

المحور الأول: يتضمن معلومات أولية للتعرف على خصائص العينة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الوظيفة الإدارية).

المحور الثاني: يتضمن فقرات خاصة بالمتغير المستقل الإبتكار في المؤسسة محل الدراسة.

المحور الثالث: كذلك هو يتضمن مجموعة الفقرات الخاصة بالمتغير التابع وهو الأداء .

الفرع الثاني: صدق الاستبيان :

من اجل التحقق من صدق استبيان دراستنا قمنا بقياسه من خلال:

1. **صدق المحكمين:** حيث عرضنا الاستبيان على مجموعة من الأكاديميين بالتنسيق مع الأستاذ المشرف لتحكيمه من طرف أساتذة متخصصين من جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
2. **قياس ثبات الاستبيان:** لمعرفة مدى ثبات الاستبيان وفقراته استخدمنا مقياس ألفا- كرومباخ الذي يأخذ قيمه بين 0 و 1 حيث كلما اقتربت القيمة إلى الواحد(1) كان هناك ثبات للفقرات والعكس كلما اقتربت القيمة إلى الصفر (0).

الجدول التالي يوضح كيفية حساب معامل الصدق والثبات لمحاور الاستبيان:

جدول رقم 2-3: معامل الثبات لمحاور الاستبيان

ألفا- كرومباخ	عدد الفقرات
0.898	24

المصدر: مخرجات SPSS

صدق الاستبيان هو الجذر التربيعي للثبات ويساوي 0.898.

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة معامل ألفا- كرومباخ بلغت 0.898 وتعتبر قيمة جيدة ومقبولة تدل على ثبات الأداة إذ أنها أكبر من 60%، مما يدل على أنه في حالة توزيع نفس الاستبيان على نفس العينة في نفس الظروف السابقة فإن 89% من العينة ستكون لهم نفس الإجابات كذلك بالنسبة لمعامل الصدق لجميع فقرات ومحاور الاستبيان الذي بلغ 0.898 وعليه يتحقق ثبات الاتساق الداخلي للمقاييس المستعملة وبالتالي يمكن اعتماد هذه الأداة في الدراسة.

الفرع الثالث: الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لتحليل البيانات قمنا باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (spss20.0) تم الإعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

- 1) معامل الثبات ألفا كرومباخ (Cronbach Alpha) لقياس درجة صدق الإستبيان
- 2) التكرارات والنسب المئوية
- 3) المتوسط الحسابي
- 4) الإنحراف المعياري
- 5) معامل الارتباط بيرسون
- 6) و t.test للجنس، و anova للسن، المستوى التعليمي، الخبرة.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية، تحليلها ومناقشتها

سنقوم في هذا المبحث بعرض النتائج المتحصل عليها بغية إختبار صحة الفرضيات الموضوعة.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة الميدانية

بعد معالجة بيانات الاستبيانات المسترجعة والتي تبلغ 50 إستمارة، ببرنامج SPSS، نقوم فيما يلي بعرض النتائج المتحصل عليها .

الفرع الأول: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية

أولاً: البيانات الشخصية تشمل: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة.

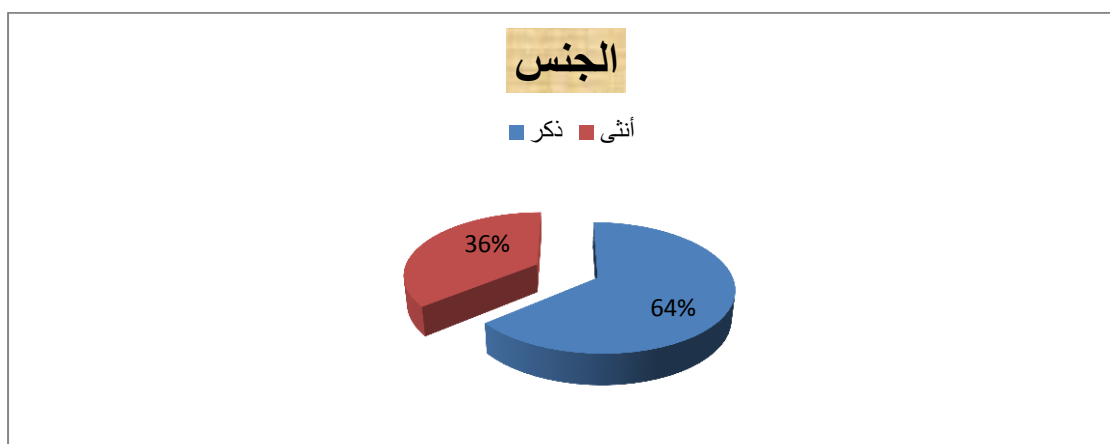
أ. الجنس:

جدول رقم 4/2 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	الفئات
64.0	32	ذكر
36.0	18	أنثى
100	50	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج spss

شكل رقم 1/1 مثل التوزيع حسب الجنس



من إعداد الطالبة حسب نتائج الجدول

من خلال الجدول رقم والتمثيل البياني أعلاه نلاحظ أن النسبة الغالبة من أفراد العينة كانوا ذكورا بنسبة 64% مقارنة مع نسبة الإناث والتي تمثل 36% من مجموع أفراد العينة وعليه يبدو أن معظم الموظفين في الكلية هم ذكور.

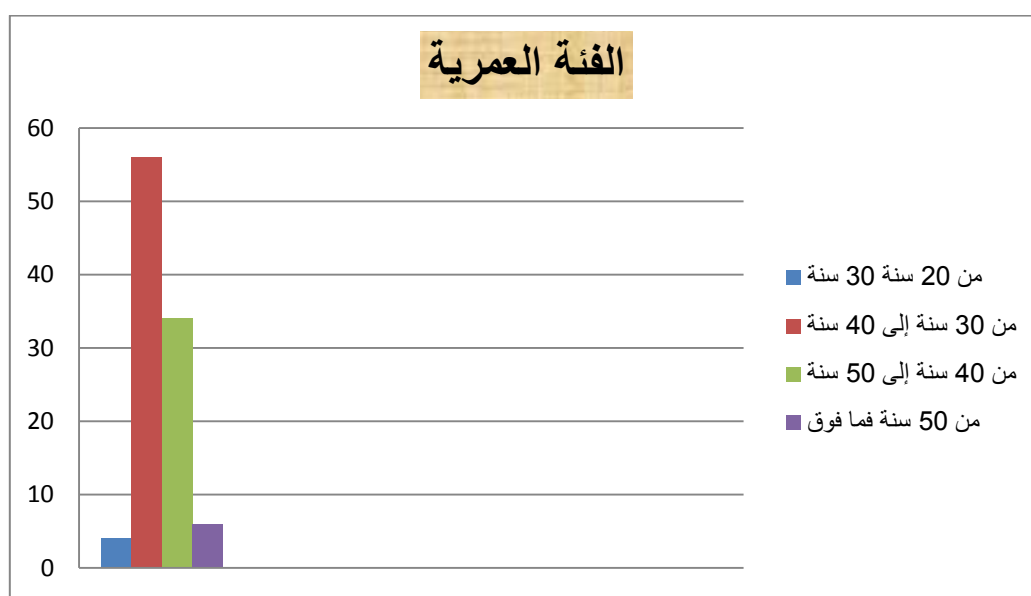
ب. الفئة العمرية:

جدول رقم 5/2: توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

المتغير	التكرار	النسبة %
من 20 سنة إلى 30 سنة	2	4.0
من 30 سنة إلى 40 سنة	28	56.0
من 40 سنة إلى 50 سنة	17	34.0
من 50 سنة فما فوق	3	6.0
المجموع	50	100.0

المصدر: مخرجات برنامج spss

الشكل رقم 2/1: توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية



من إعداد الطالبة حسب نتائج الجدول

نلاحظ من خلال الجدول رقم والتمثيل البياني للفئات العمرية أن النسبة الغالبة لأعمار أفراد العينة تراوحت بين سن 30 و 40 سنة بنسبة 56.0% ثم تليها نسبة 34% الذين تتراوح أعمارهم بين 40 و 50 سنة، تليها الفئة العمرية التي تراوحت بين 50 سنة فما فوق بتحصلها على نسبة 6% وكانت أقل فئة عمرية للأفراد الذين أعمارهم بين 20 إلى 30 سنة بنسبة 4.0%.

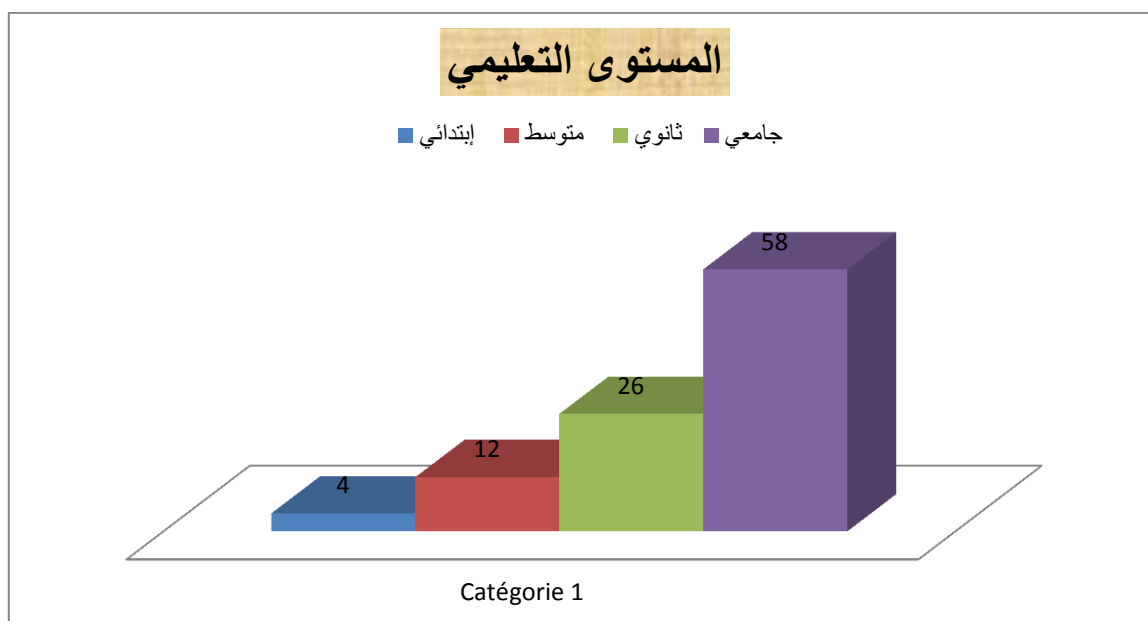
ت. المستوى التعليمي:

جدول رقم 6/2: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المتغير	التكرار	النسبة %
ابتدائي	2	4.0
متوسط	6	12.0
ثانوي	13	26.0
جامعي	29	58.0
المجموع	50	100.0

المصدر: مخرجات برنامج spss

شكل رقم 3/1: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



من إعداد الطالبة حسب نتائج الجدول

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن نسبة 58% من الموظفين كانوا ذو مستوى جامعي ما يعكس المستوى التعليمي المرتفع للمستجوبين أفراد العينة محل الدراسة ، ثم تليها نسبة 26% المتعلقة بالموظفين ذوي

مستوى ثانوي بينما الذين لديهم مستوى متوسط بلغت نسبتهم 12% أما الفئة الأقل نسبة كانت من نصيب المستوى الإبتدائي بنسبة 4%.

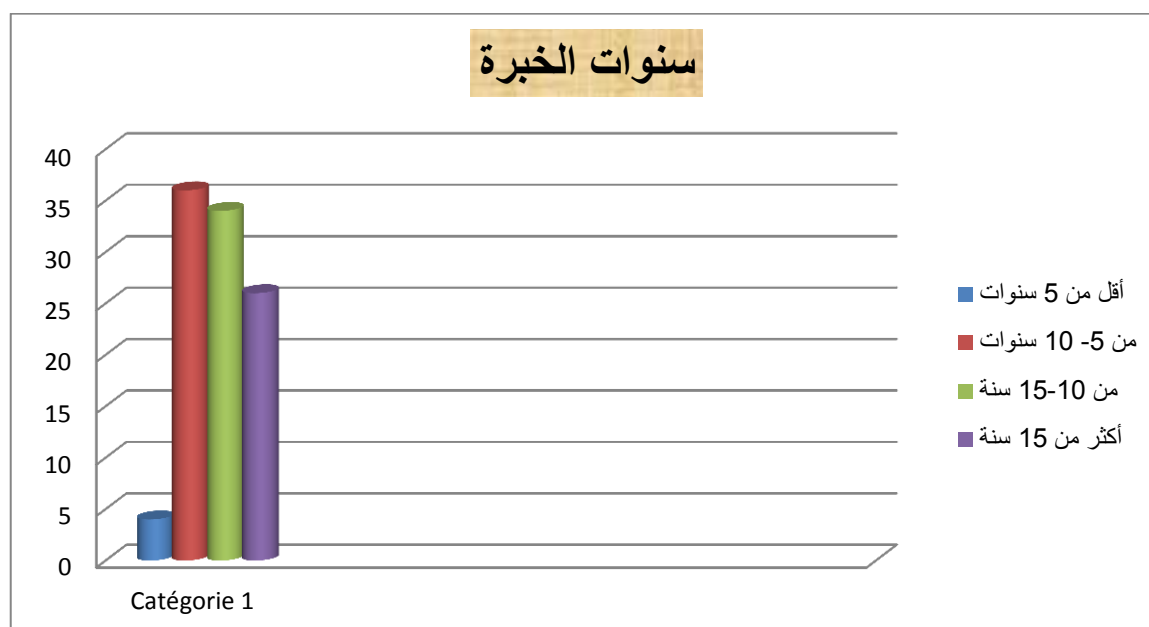
ج. سنوات الخبرة:

جدول رقم 7/2: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

المتغير	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	2	4.0
من 5-10 سنوات	18	36.0
من 10-15 سنة	17	34.0
أكثر من 15 سنة	13	26.0
المجموع	50	100.0

المصدر: مخرجات برنامج spss

شكل رقم 4/1: توزيع العينة حسب سنوات الخبرة



من إعداد الطالبة حسب معطيات الجدول

نلاحظ من خلال الجدول والشكل إعلاؤه أن أكثر العاملين خدمة في المؤسسة محل الدراسة لديهم خبرة 5 إلى 10 سنوات بنسبة 36%، تليها الذين لديهم من 10 إلى 15 سنة بنسبة 34%، ثم ذو أكثر من 15 سنة بنسبة 26% وأخيراً مع الذين لديهم أقل من 5 سنوات بنسبة 4%.

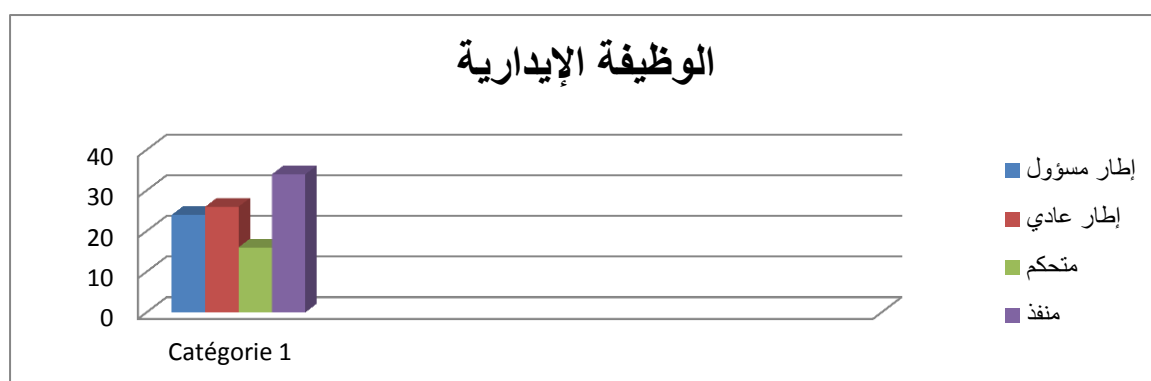
د. الوظيفة الإدارية:

جدول رقم 8/2 يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الإدارية

النسبة %	التكرار	المتغير
24.0	12	إطار مسؤول
26.0	13	إطار عادي
16.0	8	متحكم
34.0	17	منفذ
100.0	50	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج spss

شكل رقم 5/1: توزيع العينة حسب الوظيفة الإدارية



من إعداد الطالبة حسب معطيات الجدول

نلاحظ من خلال ما قدم في الجدول الذي يمثل الوظيفة الإدارية لأفراد العينة، أن معظم أفراد العينة يشغلون مناصب المنفذ بنسبة 34%، فيما كانت المرتبة الثانية من نصيب إيطار عادي بنسبة 26% تليها مباشرة رتبة الإيطار المسؤول بنسبة 24%، أما آخر رتبة وهي رتبة متحكم تحصلت على نسبة 16%.

الفراغ الثاني: تحليل وتفسير أجوبة أفراد العينة على فقرات الإستبيان

من خلاله سنقوم بحساب كل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بكلا المحورين الأول و الثاني. وكذا إدراج معامل الارتباط بيرسون في إستنتاج العلاقة التي تربط كلا المتغيرين، كما قمنا بإختباري t-test و anova.

1. المحور الأول: الإبتكار في المؤسسة

الجدول رقم 9/2: يوضح متوسط إجابات المستجوبين حول الإبتكار في المؤسسة

الإتجاه العام	الإنحرف المعياري	المتوسط الحسابي	N		العبارة
			عدد العبارات المدخلة	عدد العبارات الغير مدخلة	
محايد	,84853	2,1200	50	0	1. تستفيد المؤسسة من أفكار العمال في حل المشاكل الادارية
غير موافق	,80204	1,6400	50	0	2. تقدم المؤسسة الجامعية حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الجديدة
محايد	,81541	1,7800	50	0	3. تخصص المؤسسة الجامعية برامج وتطبيقات لبعث روح الابداع بين العمال
محايد	,68482	2,0200	50	0	4. تعدل الادارة الهيكل التنظيمي للمؤسسة الجامعية لتسهيل سير العمل
محايد	,76372	2,2200	50	0	5. يتقبل المسؤولون كل الأفكار والابتكارات الجديدة لتحسين سير العمل
محايد	,70102	2,2800	50	0	6. تشجع الادارة الموظفين على اكتساب المهارات التي تساعد في حل المشاكل بطرق ابداعية
محايد	,70711	2,1000	50	0	7. تخصص الكلية جزء من ميزانيتها للتحسين المستمر لأداء الموظفين بحسب مقتنيات العمل

محاييد	,80711	1,9600	0	50	8. يحصل الموظفين على حوافز تشجيعية عند تقديمهم مقترحات لتسهيل سير العمل
محاييد	,72843	2,2000	0	50	9. تخصص الكلية برامج مبتكرة تساعد الموظفين على فهم آليات عمل الادارة
محاييد	,70826	2,2200	0	50	10. تقوم كلية باستحداث استراتيجياتها وتصميم خدماتها وبما ينسجم مع التجديد
محاييد	,77433	2,1800	0	50	11. تبتكر الكلية طرق عمل واجراءات تساهم في تحسين عملياتها الخدمية
محاييد	,74942	2,3600	0	50	12. تسعى الادارة الى تطوير اعداد العمال تحسبا للتغيرات التي تحدث في بيئة العمل
موافق	,67491	2,4400	0	50	13. تدخل الكلية تقنيات جديدة للعمل على رفع خدماتها مقارنة بالكليات الأخرى
موافق	,64681	2,5000	0	50	14. تهتم الكلية بشكاوى واءاء (الطلبة-الأساتذة-المتعاملين الخارجيين) كقاعدة تركز عليها في بناء الأفكار الجديدة لتحسين سير العمل

مجموع المتوسطات الحسابية للمحور الأول: 2.14

المصدر: بناءا على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه الذي يمثل متوسطات إجابات المستجوبين حول فقرات الابتكار، نلاحظ أن المتوسط العام لمجموع الفقرات بلغ (2.14) بإنحراف معياري (10،41)، حيث يظهر ان هناك مستوى متوسط من الابتكار التنظيمي في كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بجامعة ورقلة.

إحتلت الفقرة رقم(14) تهتم الكلية بشكاوى واءاء (الطلبة-الأساتذة-المتعاملين الخارجيين) كقاعدة تركز عليها في بناء الأفكار الجديدة لتحسين سير العمل "المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.5000)، وإنحراف معياري(0،64681). في حين جاءت الفقرة رقم (2). "2. تقدم المؤسسة الجامعية حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الجديدة" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (1،6400)، وإنحراف معياري قدر ب (0،80204). وعليه يمكن القول بأن الموظفين يمتلكون القدرة على التغيير، وإنتاج أفكار جديدة بمساعدة مؤسستهم.

المحور الثاني: الأداء في المؤسسة

الجدول رقم 10/2: يوضح متوسط إجابات المستجوبين على الأداء في المؤسسة

Statistiques					
الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	N		العبارات
			عدد العبارات المدخلة	العبارات الغير مدخلة	
غير موافق	.57711	1.4400	0	50	1. اشعر بالراحة في العمل داخل المؤسسة الجامعية
محايد	.78350	1.7200	0	50	2. أقبل بعمل ساعات اضافية ان اقتضت الضرورة
محايد	.72731	2.0400	0	50	3. هناك تزايد مستمر في مردودية العمال في المؤسسة
محايد	.63920	1.8600	0	50	4. لا تغيب الموظفون عن عملهم غالبا
غير موافق	.74533	1.6600	0	50	5. يلتزم الموظفون بساعات العمل في أداء وظائفهم
غير موافق	.54060	1.4400	0	50	6. أقوم بأداء مهام الادارية بسهولة كبيرة
غير موافق	.46291	1.3000	0	50	7. أبذل كل مجهوداتي في العمل من أجل أداء الوظيفة المطلوبة
غير موافق	.52722	1.2600	0	50	8. أشعر بأنني مسؤول عن تحسين أداء العمل في هذه الكلية
محايد	.60744	1.7200	0	50	9. تتميز الخدمات الادارية التي تقدمها الكلية دائما بالجودة
غير موافق	.57994	1.4800	0	50	10. يحصل الطلبة والأساتذة والمتعاملين الخارجيين على خدماتهم في سهولة

مجموع المتوسطات الحسابية للمحور الثاني: 2.4

المصدر: بناءا على معطيات برنامج spss

من خلال الجدول رقم 9/2 والذي يوضح متوسط إجابات الموظفين حول الاداء في المؤسسة ، يتضح لنا مايلي:

نلاحظ أنا لمتوسط العام لمجموع الفقرات بلغ (2.4)، ومجموع الانحراف المعياري لها بلغ (19،6)، ومن خلال ذلك يمكن القول أن مستوى مرتفع من الأداء التنظيمي بكلية تكنولوجيا الإعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرياح ورقلة.

هناك تزايد مستمر في مردودية العمال في المؤسسة حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة رقم (3) بمتوسط حسابي (2,0400) وانحراف معياري (72731)، بيدوان متوسط الأداء الوظيفي ضعيف لان المتوسط الحسابي لأغلب الفقرات اقل من (2).

تتميز الخدمات الادارية التي تقدمها الكلية دائما بالجودة بلغت هذه العبارة بمتوسط حسابي قيمته (1.7200) وانحراف معياري (60744).

يبدو أن بعض الموظفين الذين أحابو على الإستبيان لايشعرون بالمسؤولية في تحسن الأداء العملي في الكلية حيث بلغ المتوسط العام لفقرات هذا الجزء (1.2600) بانحراف معياري (52722). هذا ضعيف

2. دراسة العلاقة بين المتغير المستقل (الإبتكار التنظيمي) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي).

جدول رقم 11/2: يوضح معاملات الارتباط بيرسون لأبعاد الإبتكار التنظيمي والأداء الإداري

Corrélations		
	الإبتكار	الأداء
Corrélacion de Pearson	1	,685**
الإبتكار Sig. (bilatérale)		,000
N	50	50
Corrélacion de Pearson	,685**	1
الأداء Sig. (bilatérale)	,000	
N	50	50

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المصدر: بناء على معطيات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون بلغت قيمته 0.685، والقيمة الاحتمالية لمعامل الارتباط بيرسون بلغت 0.00.

هنا نفرض الغرض الصفري القاتل بعد وجود إرتباط خطي بين الإبتكار في المؤسسة والأداء، لأن القيمة الإحتمالية أقل من 0.05 وتقبل الفرض البديل بوجود إرتباط خطي بين رتب الإبتكار ورتب الأداء.

3. دراسة مدي تأثير السمات الشخصية

جدول رقم 12/2 يوضح فارق الجنس

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes	
	F	Sig.	T	Ddl
Hypothèse de variances égales الأداء الوظيفي	,718	,401	-1,041	48
Hypothèse de variances inégales			-1,128	43,852

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes		
	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type
Hypothèse de variances égales الأداء الوظيفي	,303	-1,07639	1,03352
Hypothèse de variances inégales	,266	-1,07639	,95462

Test d'échantillons indépendants

	Test-t pour égalité des moyennes	
	Intervalle de confiance 95% de la différence	
	Inférieure	Supérieure
الأداء الوظيفي Hypothèse de variances égales	-3,15442	1,00164

Hypothèse de variances inégales	-3,00048	,84771
---------------------------------	----------	--------

المصدر مخرجات برنامج SPSS

لمعرفة أثر متغير الجنس في الأداء في المؤسسة محل الدراسة، نلاحظ ان مستوى الدلالة بين متوسطات لأداء العمال أكبر من 0.05، وهذا يعني عدم وجود فروق بين متوسطات الأداء في المجموعتين، وبذلك يتضح لنا أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq$) في متوسطات الأداء لكلا الجنسين.

جدول رقم 13/2 يوضح إختبار one way anova

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
	Inter-groupes	.517	1	.517	1.145	.290
السن	Intra-groupes	21.663	48	.451		
	Total	22.180	49			
	Inter-groupes	.867	1	.867	1.192	.280
المستوى التعليمي	Intra-groupes	34.913	48	.727		
	Total	35.780	49			
	Inter-groupes	5.894	1	5.894	8.985	.004
سنوات الخبرة	Intra-groupes	31.486	48	.656		
	Total	37.380	49			
	Inter-groupes	3.337	1	3.337	2.403	.128
الوظيفة ادارية	Intra-groupes	66.663	48	1.389		
	Total	70.000	49			

المصدر: مخرجات برنامج spss

لمعرفة مدى تأثير العوامل الشخصية (السن، المستوى التعليمي، الخبرة) في الأداء الوظيفي قمنا باختبار $anova$ لكل من السن، المستوى التعليمي والخبرة.

نلاحظ أن مستوى الدلالة بين متوسطات الحسابية للموظفين على الغختبار هي أقل من 0.05، وهذا يعني وجود فروق بين متوسطات الموظفين.

تفسير النتائج:

✓ نلاحظ أن نتائج علاقة الارتباط بين الإبتكار في المؤسسة والأداء في المؤسسة كانت متوسطة وهذا يدل على أن هناك توافق في كلا المتغيرين.

✓ نلاحظ من خلال نتائج إختبار t -test للجنس أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الجنس.

✓ لاحظنا من خلال إجرائنا لإختبار التباين الأحادي $one\ way\ anova$ فوجدنا أن هناك فروق بين متوسطات الموظفين بإختلاف المتغيرات.

الفرع الثالث: إختبار الفرضيات

❖ الفرضية الأولى: "هناك مستوى مرتفع من الإبتكار في المؤسسة الجامعية (كلية تكنولوجيا الإعلام والاتصال)"

من خلال الجدول أعلاه رقم (9/2) نلاحظ ان مستوى الابتكار التنظيمي في كلية تكنولوجيا الاعلام والاتصال ضعيف عموما حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (2.14) وذلك من خلال حساب كل من متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بكل فقرة تتعلق بالإبتكار في المؤسسة فوجدنا أن إيجاب المستجوبين تدل على وجود الإبتكار، في ظل تحفيزات المؤسسة لهم، وهناك أيضا من يسعى إلى التغير إلى الأفضل، وعليه نرفض الفرضية الثانية التي تقول ان: "هناك مستوى مرتفع من الإبتكار التنظيمي في المؤسسة الجامعية (كلية تكنولوجيا الإعلام والاتصال)".

❖ الفرضية الثانية: "هناك مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي في المؤسسة الجامعية (كلية تكنولوجيا الإعلام والاتصال جامعة قاصدي مرباح ورقلة)".

من خلال الجدول أعلاه رقم (10/2) نلاحظ ان مستوى الأداء الإداري في كلية تكنولوجيايات الاعلام والاتصال ضعيف عموما حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (2.4) وذلك من خلال حساب كل من متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بكل فقرة تتعلق بالأداء في المؤسسة فوجدنا أن إيجاب المستجوبين تدل على وجود الأداء، في ظل تحفيزات المؤسسة لهم، وبالتالي نرفض الفرضية الثانية التي تقول ان: "هناك مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي في المؤسسة الجامعية (كلية تكنولوجيايات الاعلام والاتصال جامعة قاصدي مرباح ورقلة)".

❖ الفرضية الثالثة: يوجد إرتباط بين الإبتكار التنظيمي والأداء في المؤسسة محل الدراسة (كلية تكنولوجيايات الاعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة).

نثبت صحة هذه الفرضية بالرجوع الجدول رقم نجد أن هناك ترابط متوسط بين الإبتكار التنظيمي والاداء الإداري .

❖ الفرضية الرابعة: "توجد فروق في مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة الجامعية محل الدراسة باختلاف المتغيرات الشخصية للعامل (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة)".

للإجابة على هذه الفرضية أجرينا اختبار t-test بالنسبة للجنس واختبار تحليل التباين الأحادي anova لباقي الخصائص لاختبار تأثيراتها على المتغير التابع.

المطلب الثاني: إستنتاجات الدراسة

- من خلال نتائج الدراسة الميدانية يمكن التوصل الى النتائج التالية:
- من خلال نتائج تحليل الاستبيان يتضح هناك مستوى متوسط من الابتكار التنظيمي في كلية تكنولوجيايات المعلومات والاتصال بجامعة ورقلة وهذا راجع لعدة أسباب أهمها التسيير المركزي وعدم تحفيز المرظفين على الابتكار.
- كما تبين نتائج الدراسة أن مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي في كلية تكنولوجيايات المعلومات والاتصال بجامعة ورقلة حيث يرى معظم الموظفين أنهم يقدمون مستويات مرتفعة من الأداء بالرغم من قلة التحفيز والامكانيات المشجعة على ذلك.

- من خلال تحليل نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss نلاحظ أن هناك علاقة بين مستوى الابتكار و مستوى أداء الموارد البشرية (يفسر بعلاقة الارتباط التي بلغت قيمته 0.685) وهو ارتباط متوسط يعني أن للابتكار التنظيمي تأثير على مستوى الأداء الوظيفي بكلية تكنولوجيايات الإعلام والإتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- كما يبين تحليل نتائج الاستبيان أن مستوى الأداء يختلف باختلاف مستوى الخبرة لدى الموظف.
- بينما لا توجد فروق في مستوى أداء الموظفين تعزى لعوامل جنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، وطبيعة المنصب.

خلاصة الفصل :

قمنا في هذا الفصل بعرض مجريات كل الدراسة الميدانية، بحيث أوضحنا أدوات جمع البيانات الطريقة التي إتبعناها في معالجة الإستمارات، وكذا قدمنا وصف مختصر للعينة ومجتمع الدراسة، حيث انحصرت العينة في 50 موظف بكلية تكنولوجيا الإعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة والتي كانت استماراتها صالحة للدراسة. توصلنا من خلال تحليل الاستمارات عن طريق البرامج الإحصائية إلى مجموعة من النتائج قمنا بتحليلها ومناقشتها وكذا أثبتنا صحة أو عدم صحة فرضيات الدراسة وهذا كله من خلال مبحثين.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج جاء ذكرها سابقا والتي كانت مقبولة نوعا ما إذ أن عينة الدراسة كانت قليلة بالمقارنة بما تطلبته الدراسة، وذلك راجع لأسباب ذكرناها في هذا الفصل.

وبهذا نكون قد انهينا بتوفيق من الله هذا الفصل الثاني التطبيقي من المذكرة المتعلق بالدراسة.

الخاتمة

الخاتمة:

هدفت هذه الورقة البحثية إلى دراسة وتحليل دور الابتكار التنظيمي في تحسن أداء المؤسسة الجامعية (كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة)، واختبار العلاقة بين كل من هذه المحددات ، تمت الدراسة على عينة تتكون من 50 موظف وعمال من مختلف الفئات عن طريق توزيع استمارة استبيان موجهة لكافة أفراد العينة المعنيين بالدراسة خلال الفترة الممتدة بين 1-30 جويلية 2020، والتي تم تحليل بياناتها عن طريق برنامج SPSS.

وبعد اختبار فرضيات الدراسة تم التوصل الى النتائج التالية:

نتائج اختبار الفرضيات:

➤ الفرضية الأول: "هناك مستوى مرتفع من الابتكار التنظيمي في المؤسسة الجامعية (كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال)

من خلال الجدول أعلاه رقم (9/2) نلاحظ ان مستوى الابتكار التنظيمي في كلية تكنولوجيايات الاعلام والاتصال ضعيف عموما حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (2.14) وذلك من خلال حساب كل من متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بكل فقرة تتعلق بالابتكار في المؤسسة فوجدنا أن إيجاب المستجوبين تدل على وجود الابتكار، في ظل تحفيزات المؤسسة لهم، وهناك أيضا من يسعى إلى التغيير إلى الأفضل، وعليه نرفض الفرضية الثانية التي تقول ان: "هناك مستوى مرتفع من الابتكار التنظيمي في المؤسسة الجامعية (كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال)".

➤ الفرضية الثانية: "هناك مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي في المؤسسة الجامعية (كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال جامعة قاصدي مرباح ورقلة).

من خلال الجدول أعلاه رقم (10/2) نلاحظ ان مستوى الأداء الوظيفي في كلية تكنولوجيايات الاعلام والحسابية والانحرافات المعيارية بكل فقرة تتعلق بالأداء في المؤسسة فوجدنا أن إيجاب المستجوبين تدل على وجود

الأداء، في ظل تحفيزات المؤسسة لهم، وبالتالي نرفض الفرضية الثانية التي تقول ان: "هناك مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي في المؤسسة الجامعية (كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال جامعة قاصدي مرباح ورقلة)".

➤ الفرضية الثالثة: يوجد ارتباط بين الابتكار التنظيمي والأداء في المؤسسة محل الدراسة (كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة).

من خلال الجدول (10/2) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية لمعامل الارتباط بيرسون بلغت 0.00 أي أن القيمة الاحتمالية أقل من 0.05 وبالتالي تقبل الفرض البديل بوجود ارتباط خطي بين رتب الابتكار ورتب الأداء، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بلغت قيمته 0.685 وهي ارتباط متوسط يعني أن للابتكار التنظيمي تأثير على مستوى الأداء في كلية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بجامعة ورقلة

وبالتالي : نثبت صحة هذه الفرضية بالرجوع الجدول رقم نجد أن هناك ترابط متوسط بين الابتكار التنظيمي والأداء الوظيفي

➤ الفرضية الرابعة: "توجد فروق في مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة الجامعية محل الدراسة باختلاف المتغيرات الشخصية للعامل (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة")

للإجابة على هذه الفرضية أجرينا اختبار t -test بالنسبة للجنس واختبار تحليل التباين الأحادي $anova$ لباقي الخصائص لاختبار تأثيراتها على المتغير التابع، حيث توصلنا إلى مايلي:

عدم وجود فروق في الأداء الوظيفي تعزى لمتغيرات (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة الإدارية)، في حين ان فروق الأداء تعود أساسا لمتغير الخبرة أي انه كلما زادت خبرة الموظفين زاد مستوى الأداء الوظيفي.

توصيات الدراسة:

- ✓ الاهتمام بالابتكار في تنظيم وإدارة العمل داخل المؤسسة الجامعية..
- ✓ التكوين والتدريب المستمر التنظيمي .
- ✓ تشجيع العمال على تقديم اقتراحاتهم وأفكارهم لتحسين الأداء.
- ✓ دعم الابتكار التنظيمي والتكنولوجي في تقديم الخدمات داخل الجامعة.

آفاق البحث:

من خلال استعراض حيثيات الدراسة يتضح أن مجال البحث في العلاقة بين الابتكار التنظيمي والأداء لا يزال يحتاج الى المزيد من التوسع والتعمق وخاصة فيما يخص مجالات:

- ✓ الابتكار الاجتماعي.
- ✓ محددات الأداء الوظيفي.

قائمة المصادر والمراجع

الكتب باللغة العربية:

- 1) أوكيل محمد سعيد: وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
- 2) اللبدي نزار عوني: تنمية الأداء الوظيفي والإداري، ط1، دار دجلة ناشرون وموزعون، عمان، 2015.
- 3) الضامن منذر: أساسيات البحث العلمي، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 4) توفيق عبد الحمان: منهج الإدارة العليا، مجالات تقييم الأداء الفعال، ج1، ط3، مركز الهيئة للإدارة، الجيزة مصر، 2004.
- 5) خيرى أسامة محمد: إدارة الإبداع والابتكارات، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- 6) بلوط حسن ابراهيم: المبادئ والاتجاهات الحديثة في ادارة المؤسسات، دار النهضة العربية، بيروت، ط1.
- 7) عبد الحليم عبادة، مؤشرات الأداء في البنوك الإسلامية، دار النفايس للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2002.
- 8) نضمي شحاة، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 9) محاضرات في إدارة الإبداع والابتكار، من إعداد اللطيف عبد الكريم، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2017.

البحوث والرسائل الجامعية:

10. علي عبد الله، أثر البيئة التسويقية على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية، أطروحة الدكتوراء، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001.
11. عادل عيد عياد، أثر تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الابتكار الإداري في المؤسسات التعليمية العالي، وفقا لنموذج بالتدرج لتمييز المؤسسي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2017.
12. الحشاش خالد سعد، درجة تحقيق الشفافية الإدارية لدى مدريات التربية والتعليم بمحافظة غزة وعلاقتها بأداء العاملين فيها، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية-غزة، غزة فلسطين، 2014.

13. **حسين سحراء أنور**، قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، المعهد التقني المنصور، بغداد، العراق، 2012.
14. **الصرايرة خالد أحمد**، الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئات التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن.
15. **الغامدي رحمة بنت محمد**، أخلاقيات العمل الإداري لدى مدرّيات المدارس الثانوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمات بمنطقة الباحة التعليمية، جامعة أم القرى، رسالة ماجستير، غير منشورة، السعودية، 2009.
16. **العليجة توفيق عطية**، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة فلسطين، 2009.

المراجع باللغة الأجنبية:

Livres

17. **Jean Jacques Lambin**: le marketing stratégique, Science édition ,Paris, France, 2 éme édition, 1993 .
18. **Marie Camille Debourg et al**: pratique du marketing, BERTI éditions, 2e édition, Alger, 2004 .

Mémoires et thèses

19. **Zhang, Q., Feng, X., & Xiang, X.** :The Impact of Quality Management Practices on Innovation in China: The Moderating Effects of Market Turbulence. American Journal of Industrial and Business Management.
20. **Leavengood, S., Anderson, T. R., & Daim, T. U.** : Exploring linkage of quality management to innovation. Total Quality Management & Business Excellence,(2014).
21. **Raja, M. W., & Wei S**: Relationship between Innovation, Quality Practices and Firm Performance: A Study of Service Sector Firms in Pakistan. Journal of Management Research,(2014).

22. **Abdi, A. M., & Ali, A. Y. S:** Innovation and business performance in telecommunication industry in Sub-Saharan African context: case of Somalia. Asian journal of management sciences & education,(2013).

الملاحق

ملحق رقم: 1

جامعة قاصدي مرباح-ورقلة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

استبيان

➤ أخي الموظف أختي الموظفة: تحية الله عليكم

استكمالا لنيل شهادة الماستر في إدارة الأعمال ، ولإتمام المذكرة تحت عنوان:

دور الابتكار التنظيمي في تحسين أداء المؤسسة الجامعية (دراسة ميدانية لكلية تكنولوجيا الإعلام والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة)، للطالبة سليمان زينب، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان للتعرف على آراءكم ومقترحاتكم القيمة والمفيدة حول الفقرات التي يتضمنها هذا الاستبيان.

لذا نرجو من سيادتكم التكرم والتفضل علينا بالإجابة بدقة وموضوعية على جميع الأسئلة الواردة في الإستمارة لنتمكن من إجراء التحليل العلمي المطلوب، وهذا بوضع إشارة (x) في الخانة التي تتفق مع رأيكم.

علما أن هذه الاستمارات ستسهم بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض الدراسة فقط.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر أنثى
2. السن: أقل من 20 سنة من 20 سنة إلى 30 سنة من 30 سنة إلى 40 سنة من 40 سنة إلى 50 سنة من 50 سنة فما فوق

الملاحق:

3. المستوى التعليمي: إبتدائي متوسط ثانوي جامعي

4. سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات 5-10 سنة 10-15 سنة

أكثر من 15 سنة

5. الوظيفة إدارية: إطار مسؤول إطار عادي متحكم منفذ

الجزء الثاني: محاور الدراسة

أولاً: الابتكار في المؤسسة

الرقم	العبرة	نعم	أحيانا	لا
1	تستفيد المؤسسة الجامعية من أفكار العمال في حل المشاكل الدارية			
2	تقدم المؤسسة الجامعية حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الجديدة			
3	تخصص المؤسسة الجامعية برامج وتطبيقات لبعث روح الإبداع بين العمال			
4	تعديل الإدارة الهيكل التنظيمي للمؤسسة الجامعية لتسهيل سير العمل			
5	يتقبل المسؤولون كل الأفكار والابتكارات الجديدة لتحسين سير العمل			
6	تشجع الإدارة الموظفين على اكتساب المهارات التي تساعد في حل المشاكل بطرق إبداعية			
7	تخصص الكلية جزء من ميزانيتها للتحسين المستمر لأداء الموظفين بحسب مقتنيات العمل			
8	يحصل الموظفين على حوافز تشجيعية عند تقديمهم مقترحات لتسهيل سير العمل			
9	تخصص الكلية برامج مبتكرة تساعد الموظفين على فهم آليات عمل الإدارة			

10	تقوم كلية باستحداث إستراتيجياتها وتصميم خدماتها وبما ينسجم مع التجديد		
11	تبتكر الكلية طرق عمل وإجراءات تساهم في تحسين عملياتها الخدمية		
12	تسعى الإدارة إلى تطوير إعداد العمال تحسبا للتغيرات التي تحدث في بيئة العمل		
13	تدخل الكلية تقنيات جديدة للعمل على رفع خدماتها مقارنة بالكليات الأخرى		
14	تهتم الكلية بشكاوى وآراء (الطلبة، والأساتذة، والمتعاملين الخارجيين) كقاعدة تركز عليها في بناء الأفكار الجديدة لتحسين سير العمل		

ثانيا: الأداء في المؤسسة

الرقم	العبرة	نعم	أحيانا	لا
1	اشعر بالراحة في العمل داخل المؤسسة الجامعية			
2	اقبل بعمل ساعات إضافية إن اقتضت الضرورة			
3	هناك تزايد مستمر في مردودية العمال في المؤسسة			
4	لا يتغيب الموظفون عن عملهم غالبا			
5	يلتزم الموظفون بساعات العمل في أداء وظائفهم			
6	أقوم بأداء مهامي الإدارية بسهولة كبيرة			
7	ابذل كل مجهوداتي في العمل من اجل أداء الوظيفة المطلوبة			
8	اشعر بأني مسئول عن تحسين أداء العمل في هذه الكلية			
9	تميز الخدمات الإدارية التي تقدمها الكلية دائما بالجودة			

			يحصل الطلبة والأساتذة والمتعاملين الخارجيين على خدماتهم في سهولة	10
--	--	--	--	----

الملحق رقم 2: مخرجات برنامج SPSS

➤ نتائج إختبار T-TEST للجنس:

Statistiques de groupe

الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
ذكر	32	23,8125	3,81371	,67417
أنثى	18	24,8889	2,86744	,67586

➤ تحليلات التباين الأحادي الإتجاه one way anova لقياس تأثير المتغيرات (السن، المستوى

التعليمي، سنوات الخبرة) .

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
السن	Inter-groupes	.517	1	.517	1.145	.290
	Intra-groupes	21.663	48	.451		
	Total	22.180	49			
المستوى التعليمي	Inter-groupes	.867	1	.867	1.192	.280
	Intra-groupes	34.913	48	.727		
	Total	35.780	49			
سنوات الخبرة	Inter-groupes	5.894	1	5.894	8.985	.004
	Intra-groupes	31.486	48	.656		

Total	37.380	49			
Inter-groupes	3.337	1	3.337	2.403	.128
الوظيفة ادارية Intra-groupes	66.663	48	1.389		
Total	70.000	49			

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne
					Borne inférieure
ذكر	32	3.3438	.74528	.13175	3.0750
السن أنثى	18	3.5556	.51131	.12052	3.3013
Total	50	3.4200	.67279	.09515	3.2288
المستوى التعليمي ذكر	32	3.2813	.92403	.16335	2.9481
أنثى	18	3.5556	.70479	.16612	3.2051
Total	50	3.3800	.85452	.12085	3.1371
سنوات الخبرة ذكر	32	2.5625	.71561	.12650	2.3045
أنثى	18	3.2778	.95828	.22587	2.8012
Total	50	2.8200	.87342	.12352	2.5718
الوظيفة ادارية ذكر	32	2.4063	1.21441	.21468	1.9684
أنثى	18	2.9444	1.10997	.26162	2.3925
Total	50	2.6000	1.19523	.16903	2.2603

Descriptives

	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum
		Borne supérieure		
السن	ذكر	3.6125	2.00	5.00
	أنثى	3.8098	3.00	4.00
	Total	3.6112	2.00	5.00
المستوى التعليمي	ذكر	3.6144	1.00	4.00
	أنثى	3.9060	2.00	4.00
	Total	3.6229	1.00	4.00
سنوات الخبرة	ذكر	2.8205	1.00	4.00
	أنثى	3.7543	1.00	4.00
	Total	3.0682	1.00	4.00
الوظيفة ادارية	ذكر	2.8441	1.00	4.00
	أنثى	3.4964	1.00	4.00
	Total	2.9397	1.00	4.00

Test d'homogénéité des variances

	Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
السن	1.020	1	48	.318
المستوى التعليمي	1.630	1	48	.208
سنوات الخبرة	2.355	1	48	.131
الوظيفة ادارية	.682	1	48	.413

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
	Inter-groupes	.517	1	.517	1.145	.290
السن	Intra-groupes	21.663	48	.451		
	Total	22.180	49			
	Inter-groupes	.867	1	.867	1.192	.280
المستوى التعليمي	Intra-groupes	34.913	48	.727		
	Total	35.780	49			
	Inter-groupes	5.894	1	5.894	8.985	.004
سنوات الخبرة	Intra-groupes	31.486	48	.656		
	Total	37.380	49			
	Inter-groupes	3.337	1	3.337	2.403	.128
الوظيفة ادارية	Intra-groupes	66.663	48	1.389		
	Total	70.000	49			

الفهرس

الفهرس

الصفحة	العنوان
VI.....	الإهداء
VII.....	الشكر
VIII.....	الملخص
IX.....	قائمة المحتويات
X.....	قائمة الجداول
XI.....	قائمة الأشكال البيانية
XII.....	قائمة الملاحق
أ.....	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبتكار التنظيمي والأداء الإداري	
6.....	تمهيد
7.....	المبحث الأول: مفاهيم حول الإبتكار التنظيمي والأداء الإداري
7.....	المطلب الأول: ماهية الإبتكار التنظيمي وأهميته
7.....	الفرع الأول: مفهوم الإبتكار
8.....	الفرع الثاني: مفاهيم متداخلة مع الإبتكار
10.....	الفرع الثالث: أهمية الإبتكار
11.....	المطلب الثاني: إشكالية تقييم الأداء
11.....	الفرع الأول: مفهوم الأداء
12.....	الفرع الثاني: تقييم الأداء

14	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
14	المطلب الأول: عرض ومناقشة الدراسات السابقة
14	الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية
17	الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
19	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة
20	المطلب الثالث: محل الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
21	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
23	تمهيد
24	المبحث الأول: الطريقة وأدوات جمع البيانات
24	المطلب الأول: طريقة الدراسة
24	الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة
26	الفرع الثاني: متغيرات الدراسة
26	المطلب الثاني: تقييم أدوات جمع البيانات
26	الفرع الأول: الإستبيان
27	الفرع الثاني: صدق الإستبيان
28	الفرع الثالث: الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة في الدراسة
28	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية، تحليلها ومناقشتها
28	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة الميدانية

29	الفرع الاول: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية
34	الفرع الثاني: تحليل وتفسير اجوبة أفراد العينة على فقرات الإستبيان
40	الفرع الثالث: إختبار الفرضيات
41	المطلب الثاني: إستنتاجات الدراسة
43	خلاصة الفصل
45	الخاتمة
49	قائمة المصادر والمراجع
53	الملاحق
61	الفهرس