



جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
فرع: علوم التسيير
تخصص إدارة أعمال
بغنوان:

اثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين
دراسة ميدانية بمؤسسة- سيترام – ورقلة-

من إعداد الطالبين :
بسيس إخلاص
عرفة وردة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ 19 جوان 2023

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا	(أستاذ محاضر أ –جامعة ورقلة)	بن جروي عبد الحكيم
مشرفا ومقررا	(أستاذ محاضر أ –جامعة ورقلة)	د/حجاج عبد الرؤوف
مناقشا	(أستاذ التعليم العالي –جامعة ورقلة)	بن نقات عبد الحق

السنة الجامعية: 2023/2022



جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
فرع: علوم التسيير
تخصص إدارة أعمال
بعنوان:

اثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين
دراسة ميدانية بمؤسسة- سيترام – ورقلة-

من إعداد الطالبين :

بسيس إخلاص

عرفة وردة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ 19 جوان 2023.

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا

(أستاذ محاضر أ – جامعة ورقلة)

بن جروي عبد

الحكيم.

مشرفا ومقررا

(أستاذ محاضر أ – جامعة ورقلة)

د/حجاج عبد الرؤوف

مناقشا

(أستاذ التعليم العالي – جامعة ورقلة)

بن تقات عبد الحق

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ
وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي

عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ﴾

صِدْقَةُ اللَّهِ الْعَظِيمَةُ

[النمل: 19]

الاهداء

أهدي تخرجي الى من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة الحب
الى من حصد الاشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم :
الى سندي في وقت ضعفي أبي "بسيس علي" الغالي أطل الله عمره
والى عيني التي أرى بها الدنيا هي القلب الذي ينبض وسندي بدعائها أمي العزيزة
"بوسعدة زهرة"
الى العائلة الكريمة بسيس الى جدتي أطل الله في عمرها "بسيس لالة " والالطف من
الورد "عمي بسيس ناصر "
الى عائلتي الكريمة بوسعدة
الى أجمل قدري في دنيا اخوتي
"فيصل - منى - بشرى - محمد اسلام "
والى اميرتي قلبي "عزيزة مرام - لينا"
والى كل من ساندي بكلمة وفقكي الله في مذكرتي
الى رفيقاتي المشوار اللاتي قسمتنى لحظاته رعاهم الله ووفقهم
" وردة عرفة - خولة خداوي - سعيدة بالطيب - نادية سدراتي - شيراز طواهرية -
بسيس سلمى ناريمان - خرفي حميدة "
و الى كل من كان لهم أثر على حياتي والى كل من أحبهم قلبي.
والى من كان عوناً لي خاصة ولكم أحبتي أهدي تخرجي

بسيس اخلاص

الاهداء

في العمر أيام يزيتها السرور
وسرور هذا اليوم مختلف
اهدي مذكرة تخرجي الى

جدتي "بودراع فاطمة" أطال الله في عمرها

والى من مهد الطريق مسيرتي والديا الكريمين الدان سانداني في مسيرتي الدراسية
"محمد الصالح و الى من سهرت ليال طويلة من أجل راحتي ومن استيقظت فجرا من أجل
الدعاء لي أمي بو علي أمينة "

والى أغلى ما أعطتني الحياة أختي "عبد الله - مروة - صفاء - خالد- عبد الوهاب "
والى عائلتي الثانية بو علي الى "خالتي الوحيدة حاجة -خالي الغالي أحمد والى زوجته
الحنونة حفظها الله لي والى أبناء عائلة بو علي حظهم الله ورعاهم
والى رفيقات مسيرتي الجامعية

"اخلاص بسيس -خولة خداوي -سندس عرفة -سدراتي نادية -شيراز طواهرية"
والى كل من تمنى لي التوفيق في مسيرتي والى كل من علمي حرف.

عرفة وردة

الشكر والتقدير

اولا وقبل كل شيء الفضل والشكر لله الواحد القهار العزيز الغفار, المنة لك وحدك اذ ووفقتنا لإنهاء

عملنا.

يسعدنا ونحن نكمل هذا العمل المتواضع بان نتقدم بأسمى عبارات الشكر و العرفان الى الاستاذ

حجاج عبد الرؤف على المجهودات والمساعدات التي قدمها لنا من معلومات وتوجيهات

كما نتقدم بالشكر الجزيل الى أخونا بسيس فيصل على المجهودات المقدمة والسيدة عبد اللاوي وسام

ومؤسسة سيترام كل من ساعدنا قدم لنا بكلمة العون من قريب أو من بعيد

المخلص:

تهدف دراستنا الى معرفة اثر الابداع التنظيمي بأبعاده المتمثلة (الاصالة ،الطلاقة، حساسية المشكلات المرونة) على أداء العاملين ببعديه الكفاءة والفعالية في مؤسسة سيطرام- ورقلة - للوصول الى كيف يؤثر المتغير المستقل في المتغير التابع وتحديد العلاقة بينهما .

لتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة ،اعتمدنا على استبانة لتدعيم البيانات تم اجراء المقابلة مع بعض عمال مؤسسة محل الدراسة بالأسئلة الاستبيان المحكمة حيث أجريت الدراسة على عينة عشوائية 200 عامل من اجمالي عمال مؤسسة سيطرام ورقلة ولمعالجة البيانات تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS اصدار 28 .
توصلنا نحن الطالبتين الى مجموعة من النتائج نذكر أهمها :

- توافر ابعاد الابداع التنظيمي في مؤسسة سيطرام بدرجات مرتفعة؛
 - مستوى أداء العاملين بدرجة المتوسطة ؛
 - وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الابداع التنظيمي وأداء العاملين في مؤسسة سيطرام ورقلة ؛
 - كانت الابعاد اكثر تأثيرا بالنسبة للأبعاد الابداع التنظيمي هي بعدي (المرونة ،حساسية المشكلات).
- الكلمات المفتاحية:** [ابداع تنظيمي ، أداء عاملين ، اصالة ،طلاقة، حساسية المشكلات ،مرونة، كفاءة ،فعالية ،مؤسسة سيطرام].

Abstract :

Our study aimed at identifying the effect of organizational innovation with its dimensions (Originality, Fluency, Problem sensitivity, Flexibility.) On employees' performance with its two dimensions (competency and efficiency) in setram enterprise-ouargla- in order to find out the effect of independent variable on dependant variable and identifying the relationship between them. In order to achieve the study's objectives we used analytical descriptive approach to collect data and we adopted a questionnaire to support data besides an interview with some of the employees.

The study was conducted in a random sample consisted of 200 employee from a the total of employees of this enterprise, And to process data SPSS 28 program was used

We found the following results:

- 1)- Availability of dimensions of organization al creativity in the setram ouargla foundation ;
- 2)-Average level of employee performance;
- 3)-the existence of a high positive divect conelation between organizational creativity and the performance of employees in the institution of sitram ouargla.

Key words:[organizational creativity ,employee performance, Originality ,Fluency , Problem sensitivity, Flexibility, competency efficiency , setram foundation].

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الإهداء
III	شكر وتقدير
IV	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال البيانية
X	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين	
07	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للإبداع التنظيمي وأداء العاملين
30	المبحث الثاني: الدراسات التطبيقية حول أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين
39	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الدراسات التطبيقية	
57	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
61	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة التطبيقية
88	خلاصة الفصل الثاني
90	الخاتمة
94	قائمة المراجع
100	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
10	ابعاد الدراسة الابداع التنظيمي واثره على أداء العاملين	01_01
25	معايير التقييم على أساس النتائج و السلوك و السمات الشخصية	01_02
27	مقارنة بين طريقة الإدارة بالأهداف و طرق التقييم الأخرى	01_03
37	مقارنة بين الدراسة الحالية و السابقة	01_04
44	درجات الخطأ و العقوبات المترتبة عليها	02_01
52	مدة التكوين و التدريب مؤسسة سيترام ورقة	02_02
53	تقييم أداء العاملين في مؤسسة سيترام	02_03
57	تعداد التركيبة البشرية لمؤسسة سيترام ورقة	02_04
58	توزيع عينة الدراسة	02_05
59	ترتيب و تعداد فقرات الاستبيان	02_06
59	معامل التبادل الكلي للاستبيان	02_07
60	مقياس ليكارت ثلاثي	02_08
61	توزيع افراد العينة وفق لمتغير الجنس	02_09
62	توزيع افراد العينة وفق لمتغير المستوى الدراسي	02_10
63	توزيع افراد العينة وفق لمتغير المركز الوظيفي	02_11
64	توزيع افراد العينة وفق لمتغير الخبرة فاعمل	02_12
65	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات افراد العينة حسب بعد الاصاله	02_13
66	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات افراد العينة حسب بعد الطلاقة	02_14
67	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات افراد العينة حسب بعد حساسية المشكلات	02_15
68	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات افراد العينة حسب بعد المرونة	02_16
69	قيم المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات افراد العينة حسب ابعاد الابعاد التنظيمي	02_17
71-70	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات افراد العينة حول أداء العاملين	02_18

72	العلاقة الارتباطية بين الابداع التنظيمي و أداء العاملين	02_19
72	العلاقة الارتباطية بين الابعاد الابداع التنظيمي و أداء العاملين	02_20
73	معامل الارتباط بين المتغير المستقل و المتغير التابع	02_21
74	تباين خط الانحدار	02_22
75	قيم معاملات خط الانحدار	02_23
77	طريقة المستخدمة لمتغيرات المستقلة المتبقية في نموذج الدراسة	02_24
77	الارتباط الخطي بمتغيرات الدراسة المتبقية و المتغير التابع لنموذج الدراسة	02_25
78	تحليل تباين خط الانحدار بطريقة STEPWISE	02_26
79	قيم معاملات خط الانحدار بطريقة STEPWISE	02_27
81	نتائج اختبار test eleven sur l'égalité des variance	02_28
81	اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير المستوى الدراسي حول أداء العاملين	02_29
82	اختبار التوزيع الطبيعي المركز الوظيفي حول أداء العاملين	02_30
83	التوزيع الطبيعي متغير الخبرة حول أداء العاملين	02_31

قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
د	هيكل الدراسة	01- 01
د	نموذج متغيرات الدراسة بأبعادها	02- 01
11	ابعاد الدراسة	03- 01
13	مراحل الابداع التنظيمي	04- 01
18	معادلة توضح مفهوم أداء العاملين	05- 01
18	عناصر أداء العاملين	06- 01
19	العلاقة التبادلية بين محددات أداء العاملين	07- 01
22	ابعاد أداء العاملين	08- 01
29	العلاقة بين الابداع التنظيمي و أداء العاملين	09- 01
42	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سيترام ورقلة	01-02
43	مستويات عمال سيترام	02-02
45	الوظائف الرئيسية والمساعدة في مؤسسة سيترام ورقلة	03-02
45	اقسام مصلحة الاستغلال	04-02
46	مهام IFR خلية هندسة الاستغلال	05-02
47	أنظمة الصيانة	06-02
47	أنظمة صيانة التذاكر	07-02
49	سير نظام مراقبة أعوان البيع و وكلات التجارية و أعوان المراقبة	08-02
51	سيرورة عمل مؤسسة سيترام ورقلة	09-02
54	امتيازات ممنوحة لعمال مؤسسة سيترام	10-02
61	توزيع افراد العينة وفق متغير الجنس	11-02
62	توزيع افراد العينة وفق متغير المستوى الدراسي	12-02
63	توزيع افراد العينة وفق متغير مركز الوظيفة	13-02
64	توزيع افراد العينة وفق متغير الخبرة في العمل	14-02
79	مدى ملائمة خط الانحدار	15-02

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
99	وثائق مؤسسة سيترام ورقلة	01
101	استمارة الاستبيان	02
105	قائمة الأساتذة المحكمين	03
106	نتائج spssv28	04
106	مستوى ثبات الاستبيان ألفا كرو نباخ	04-01
106	جداول تكرارية للبيانات الديمغرافية	04-02
107	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الافراد على عبارات الاستبيان	04-03
109	مصفوفة الارتباط الخطي بين المتغيرات الدراسة	04-04
110	اختبار الانحدار الخطي البسيط	04-05
112	الانحدار المتعدد التدريجي بطريقة stepwise	04-06
115	اختبار الفروقات	04-07
118	مقابلة لعمال سيترام ورقلة	05

مقدمة

مقدمة :

يتوجه العالم الحالي إلى اقتصاد المعرفة يركز على الإبداع الذي بدوره يعتبر سلاح التقدم وهو النظرة لتجاوز التقليد والروتين حيث جاء في كتاب الكريم لقوله تعالى (بديع السموات والأرض) سورة البقرة اية رقم 177 وهذا يعني في قوله تعالى انه خلق السماء على غير مثال وأبدع في خلقها ومن هنا يتضح الأهمية الإبداع بالابتعاد على كل شي تقليدي.

كما يعتبر الإبداع ذو أهمية كبيرة للمؤسسات في ظل المنافسة وتغيرات بيئة الأعمال وليكون الإبداع شامل تتجه المؤسسات إلى الإبداع التنظيمي الذي يكون له أثر على ثقافة المؤسسة وبدوره على أداء العاملين العامل الذي يتسم بنظرة مبدعة يعتبر مورد تنافسي فالإبداع التنظيمي الجيد يعكس على كفاءة وفعالية أدائه.

بالنظر لأهمية الخدمة في حياتنا التي تعد من بين أهم متطلبات المجتمع لتسهيل حياته وتلبية متطلباته، فيعمل الإبداع التنظيمي على تأثير على أداء العاملين من أجل تقديم خدمة مبدعة للزبون. وهذا التسلسل هو الذي يأخذ المؤسسة لنجاح أو فشل وللمعرفة ما هو أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين.

من هنا برزت فكرة البحث لمعرفة كيف يؤثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في مؤسسة الخدماتية سيترام ورقلة.

ومما سبق يمكن صياغة الإشكالية التالية :

ما هو اثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام ورقلة ؟

للإجابة على هذه الإشكالية نطرح مجموعة من تساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما هو مستوى الإبداع التنظيمي في مؤسسة سيترام ورقلة؟
- 2- ما هو مستوى أداء العاملين في مؤسسة سيترام ورقلة؟
- 3- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$ بين الإبداع التنظيمي وأداء العاملين في مؤسسة سيترام ورقلة؟
- 4- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لابعاد الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في مؤسسة سيترام ورقلة؟.
- 5- هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات الاستجابات مجتمع الدراسة حول أداء العاملين بالنسبة للبيانات الشخصية (الجنس ،المستوى الدراسي ،المركز الوظيفي الخبرة في العمل) بمؤسسة سيترام ورقلة؟

فرضيات الدراسة:

بناء على الاشكالية الدراسة يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- 1- هناك مستوى مرتفع لاثـر الابداع التنظيمي في مؤسسة سـيترام ورقلة؛
- 2- هناك أداء العاملين كفاء وفعال في مؤسسة سـيترام ورقلة؛
- 3- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $0.05 \leq \alpha$ بين الابداع التنظيمي وأداء العاملين ؛
- 4- يوجد اثـر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $0.05 \leq \alpha$ اثـر ابعاد الابداع التنظيمي على أداء العاملين في مؤسسة سـيترام ورقلة؛
- 5- انه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $0.05 \leq \alpha$ بين متوسطات الاستجابة في مجتمع الدراسة حول أداء العاملين بالنسبة للبيانات الشخصية(الجنس، مستوى الدراسي ،المركز الوظيفي ،الخبرة في العمل).

مبررات اختيار الموضوع :

- ميولنا نحن الطالبتان الى ما هو جديد ومبدع؛
- ارتباط مجال البحث بتخصص إدارة الاعمال؛
- شغفنا بمعرفة كيف يتم استيعاب لموضوع الابداع في الواقع بالمؤسسات الجزائرية بورقلة؛
- رؤية واقع أداء العاملين في مؤسسة سـيترام ورقلة؛
- اختيار مؤسسة جديد في ولاية الحاصلة على شهادة "ISO 90001" ومدى تطبيقها للإبداع على ارض الواقع.

اهداف الدراسة :

- تحديد المفاهيم لموضوع الابداع التنظيمي بإبعاده؛
- تحديد مفهوم أداء العاملين في مؤسسة سـيترام؛
- معرفة ما مدى استيعاب مؤسسة سـيترام ورقلة لموضوع الابداع التنظيمي ؛
- كيف يتم تطبيق الابداع في مؤسسة سـيترام ورقلة.

أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية الدراسة في معرفة اثـر الابداع التنظيمي في مؤسسة سـيترام ورقلة، ومدى تأثيره على أداء العاملين وتم الوصول الى نتائج حول موضوعنا، بهدف تقديم اقتراحات وارشادات ،من اجل رفع مستوى أداء العاملين لتقديم خدمة لإرضاء متطلبات الزبائن كونها الأولى والوحيدة النقل الحضري بالسكك بورقلة .

حدود الدراسة:

تتمثل في:

- الحدود المكانية مؤسسة سـيترام ورقلة؛

- الحدود الزمانية تم اجراء التريص في مؤسسة سيترام ورقلة 25 افريل الى غاية 05ماي 2023
- الحدود البشرية تمت هذه الدراسة على الفئات الثلاث للعمال مؤسسة سيترام ورقلة الذي يقدر عددهم 446 ؛

- الحدود الموضوعية تم التركيز على الابداع التنظيمي [بشقه الضيق الابداع الإداري] كمتغير مستقل من خلال ابعاده التالية (الاصالة ،الطلاقة، حساسية المشكلات ،المرونة) اما المتغير التابع يتمثل في أداء العاملين ببعديه (الكفاءة والفعالية) .

المنهج البحث وأدوات المستخدمة :

بغية الوصول للإجابات واضحة على الأسئلة المطروحة واختبار مدى صحة او خطأ فرضيات تم اعتماد في فصل الأول: على المنهج الوصفي التحليلي من الإحاطة بكل جوانب الموضوع، وضبط مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بالمتغيرات الدراسة.

اما بالنسبة الجزء التطبيقي: لتوضيح بين متغيرات الدراسة تمت الاستعانة بالاستبانة لجمع المعلومات مدعومة بالمقابلة المتعلقة برأي العمال في المؤسسة ،ولتحليل تلك المعلومات تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS اصدار 28 وبرنامج Microsoft Excle2016 .

مرجعية الدراسة:

تمثلت فيمايلي المجالات ،مقالات ،اطروحة دكتورا، ملتقيات السابقة المتعلقة الدراسة .

صعوبات الدراسة :

- صعوبة ضبط ابعاد الدراسة اعتمادا على الدراسات السابقة ؛
- صعوبة استرجاع الاستبيان طبيعة العمل العينة؛
- صعوبة تجاوب افراد العينة على العديد من الاستبيانات.

هيكل الدراسة :

للإجابة على إشكالية الدراسة ولتحقيق أهدافها أجرينا الى تقسيمها وفق لمنهجية امراد الى فصلين:

- الفصل الأول يتمثل في الجانب النظري والتطبيقي وبدوره ينقسم الى مبحثين أساسيين: المبحث الأول: يتكون من الأدبيات النظرية للأبداع التنظيمي وأداء العاملين حيث خصص لكل متغير مطلب؛

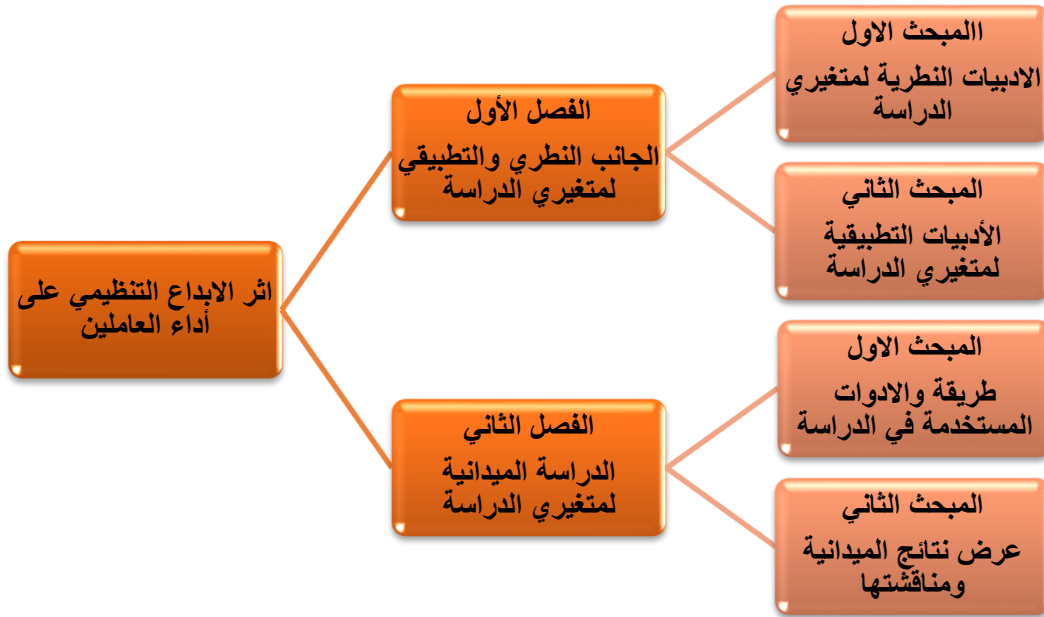
المبحث الثاني: يتكون من الأدبيات التطبيقية للأبداع التنظيمي وأداء العاملين وذلك بتقديم الدراسات العربية والأجنبية والمقارنة بينهم [الدراسات الحالية والدراسات السابقة] .

- الفصل الثاني يشمل الدراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين في مؤسسة سيترام

ورقلة وبدوره ينقسم الى مبحثين:

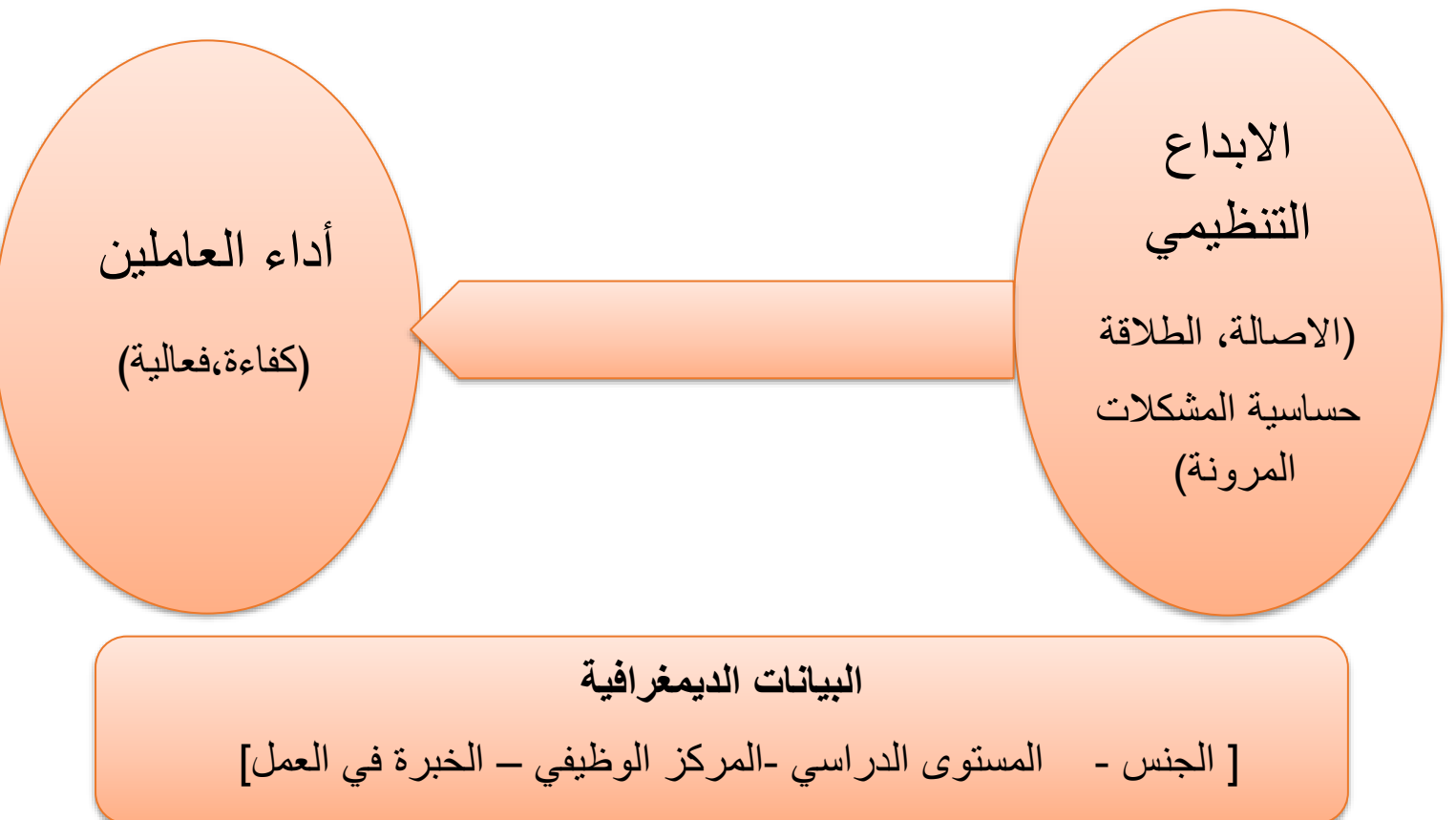
المبحث الأول: شرح طرق والأدوات المعتمدة في الدراسة ؛

المبحث الثاني: عرض و تحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها .
الشكل رقم (01-01) يوضح هيكل الدراسة



المصدر من اعداد الطالبتين

الشكل (02-01) يوضح نموذج متغيرات الدراسة بأبعادها



الفصل الأول:

الأدبيات النظرية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء
العاملين

تمهيد :

يعد موضوع الابداع التنظيمي من المواضيع التي نالت اهتمام الباحثين في مجال إدارة الأعمال لما له اهتمام المؤسسات الحديثة لمواكبة التغيرات الحاصلة ، كل هذا راجع الى أداء العاملين .
ولتوضيح ذلك يتم تقسيم الفصل الى مبحثين :
المبحث الأول : الأدبيات النظرية للإبداع التنظيمي وأداء العاملين .
المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية المتمثلة في الدراسات السابقة التي تشمل متغيرات الدراسة .

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للإبداع التنظيمي وأداء العاملين

سنتناول في هذا المبحث بعض المفاهيم النظرية حول كل من لإبداع التنظيمي وأداء العاملين .

المطلب الأول: الأدبيات النظرية للإبداع التنظيمي

يعتبر الإبداع طاقة يمتلكها كل فرد بدرجات متفاوتة أين يمكن لكل فرد أن يكتسب هذه المهارة ويصبح من المبدعين حيث يمكن لصاحبه من اكتشاف سبل جديدة في تغيير البيئة ،التي تحيط به لنفادي الملل والتكرار .

الفرع الأول: مفاهيم واساسيات حول الإبداع التنظيمي:

اصبح الابداع التنظيمي من اكثر موضوعات التي تجد الاكاديميين والمهنيين باعتبارها من اسما عمليات التغيير والتطوير التنظيمي في المؤسسات .

أولاً: تعريف الابداع:

-عرفه جوزيف شومبيتر (joseph schempeter) سنة 1939 : حيث أشار الى وجود خمسة أنواع من الابداع وهي البحث عن منتج جديد ،طريقة انتاج جديدة ،غزو اسوق جديدة إيجاد مصدر جديد للمادة الأولية ،وطريقة انتاج جديد. (وديع قاسم ، 2022 ، صفحة 782)

من خلال هذا التعريف يوجد عدة اشكال للإبداع منها الابداع التنظيمي والابداع الإداري والتكنولوجي ونجد العلاقة بين الابداع التنظيمي والاداري كونه ان الابداع التكنولوجي حلقة وصل ،بين الابداع التنظيمي والاداري.

1- عرف الابداع التنظيمي بيتر دراكر (peter Drucker): ان الابداع التنظيمي في أي مجال يحتاج الى الموهبة والبراعة والمعرفة، وهذه العوامل لا تعد نافعا مالم يتوفر عنصر الالتزام والمواصلة (محمد الامين كروش، 2020، صفحة 39).

ركز دراكر على ان الابداع التنظيمي يركز على الموهبة والمعرفة، التي تتم بالالتزام والمواصلة .

2- يعرفه:vakola et rezuiet hage على انه تبني فكرة او سلوك جديد في المنظمة ،سواء كانت منتجا جديدا او خدمة جديدة او تكنولوجيا جديدة او ممارسة إدارية جديدة تعتمد على سرعة المنظمة في تبني اكثر من نوع واحد من تلك أنواع (بوشطارة، 2021، صفحة 75).

ركز هذا تعريف ان الابداع التنظيمي هو عبارة عن فكرة جديدة في المنظمة ،تترجم الى منتج او تكنولوجيا او خدمة جديدة بالإضافة الى ممارسات جديدة ،ذلك راجع قدرة وسرعة المنظمة لتبني اكثر من نوع .

3- كما يعرف الابداع التنظيمي : على انه إعادة تنظيم طرائق ، الكيفيات ،والمعارف المكتسبة حتى تكون سلوكيات وعمليات المنظمة وافراد اكثر ايجابية وذات مردودية . (مومني سارة، 2018، صفحة 537)

ركز هذا التعريف الإبداع التنظيمي من جانب إعادة تنظيم طرائق والمعارف ،حتى تكون سلوكيات افراد اكثر إيجابية وعمليات المؤسسة اكثر مردودية

استنادا مما سبق نستنتج ان الإبداع التنظيمي هو عبارة عن تبني فكرة جديدة أو سلوك تترجم الى منتج جديد أو تكنولوجيا أو ابداع إداريا من جهة ،أو إعادة تنظيم طرق ومعارف المؤسسة من جهة اخرى تكون ذو اثر إيجابي وذات مردودية المؤسسة .

كما يعرف الإبداع التنظيمي بشقه الضيق .

تعريف الإبداع الإداري: يتعلق الإبداع الإداري بشكل مباشر بالهيكل التنظيمي والعملية الإدارية في المؤسسة وبشكل غير مباشر بنشاطات المنظمة الأساسية (الرحمان، 2021، صفحة 505) ،فالإبداع يدعم قوة أي منظمة في ميزها عن المنظمات الأخرى.(جميلة بختي، 2021، صفحة 75)

وضح التعريف التالي على أن الإبداع الإداري يكون في الهيكل التنظيمي لأي منظمة ،يمس نشاطاتها لأنه يعتبر نقطة تميز على المؤسسات الأخرى .

ويعرفه محمد حسن محمد حمدات الإبداع الإداري على: أنه إبداع جماعي منظم أيضا وهو أعم واشمل من الإبداع الفردي ويعني القدرة على ابتكار أساليب وأفكار، يمكن أن تلقى بالتجارب الأمتل من العاملين وتحفزه للاستثمار قدراته و مواهبه لتحقيق الأهداف التنظيمية .(مغربي السعيد، 2021، صفحة 613). مما سبق يعتبر الإبداع الإداري عمل جماعي اشمل من الإبداع الفردي ،وكما له القدرة على ابتكار أساليب وأفكار تحفز العاملين على استثمار قدراتهم لتحقيق أهداف التنظيمية.

مما سبق نستنتج ان الإبداع الإداري يؤثر على الهيكل التنظيمي بشكل مباشر، وبالنشاطات بشكل غير مباشر، ويعتبر عمل جماعي ويهدف الى ابتكار أساليب وأفكار ،ذلك لتحفيز العاملين واستثمار قدراتهم لتحقيق أهداف التنظيمية.

مبادئ الإبداع التنظيمي

توجه بيتر دراكر (peter Drucker) الى وضع مجموعة من المبادئ تتمثل في أعمال أو ممارسات يجعل بالمؤسسات التي تسعى للأبداع القيام بها ،واطلق عليها (the DO is) نذكرها كالآتي : (سعدون ، المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري - دراسة ميدانية بمؤسسة سونطراك -وهران، 2017، صفحة 192)

ان الإبداع في المؤسسة بيد بتحليل الفرص هو يبدأ بالتفكير بمصادر الفرص الإبداعية وعلى الرغم من أهمية من هذه المصادر تختلف من مجال لآخر ومن وقت لآخر ،الا أنه يجب تحليل كل هذه المصادر بطرق بشكل نظامي؛

يجب عدم الاكتفاء بالتفكير بالمشكلة وإنما أيضا مقابلة الناس والاستفسار منهم والاستماع اليهم فالإبداع جانب مفاهيمي وجانب ادراكي حسي ، فالمبدع يجد و بطريقة ما ، يجب أن يكون عليها الابداع للاستفادة من الفرصة، ثم يقوم بمقابلة العملاء او المستخدمين للتعرف على توقعاتهم والقيم والحاجات الموجودة لديهم.

فعالية الابداع ترتكز على البساطة والتركيز نحو حاجة محددة.

الابداع في العادة يبدأ صغير بحيث لا يتطلب الكثير من الأموال والافراد وغيرها من المصادر.

علاقة الابداع التنظيمي ببعض المفاهيم: تتمثل فيمايلي: (سعيداني، 2021، الصفحات 613-614)

علاقة الابداع التنظيمي التغيير: فالتغيير وسلوك أو افكار جديدة تعتمدها المؤسسة وتختلف السارية في الاستخدام ويتسم بالشمولية والاستمرار متناغم مع الابداع لذا فهما مكملان لبعضهما، الا ان الابداع عملية اساسية يحدث من خلالها التغيير، اما التغيير فقد يولد ابداعات في الهياكل او ما التغيير فقد يولد ابداعات في الهياكل او الوظائف المؤسسة من هنا نتفق على ان كلا ابداع هو تغيير، لكن ليس كل تغيير هو ابداع؛

علاقة الابداع التنظيمي الابتكار: يرتبط الابداع بالابتكار ارتباطا كبير بما ان الابداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة، فان الابتكار هو التطبيق الناجح للفكرة الإبداعية، بالتالي لوجود للابتداع بدون ابتكار انه يقوم على تطبيق الأفكار الإبداعية؛

علاقة الابداع التنظيمي بالدكاء: يقصد بالدكاء سرعة الفهم والاستنتاج، اذا يتطلب وجود حد معين من الدكاء الا أن ارتفاع نسبة الدكاء لا يعني بالضرورة هو الأكثر ابداعا، وإنما الشخص المبدع لابد ان يكون دكيا لدرجة معينة.

الفرع الثاني: أبعاد الإبداع الإداري

تحديد الأبعاد الإبداع التي توضحها استنادا للدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع الدراسة ويمكن ذكرها فيمايلي :

جدول رقم (01-01) يوضح الأبعاد الدراسة

الدراسات	الإصالة	الطلاقة	حساسية المشكلات	المرونة	كفاءة	فعالية
دراسة عمارة محمد علي عامر -2021	×	×		X		
مغربي السعيد، العيداني الياس -2021	×	×	×	×		
طارق جابر راشد فالح الرقيب -2021					×	
Dhrgham Ibrahim kadhim AL.shukri et -2021- autre					×	×
Aicha et autre -2021-	X		×	×		
Asareyaur-2018-					×	×
Chamin - yoopetch -2017	×	×	×	×		
خالد علي -2017-						×
نجم العزاوي ، طلال نصير -2012	×	×	×	×		
التكرار	05	04	04	05	03	03

المصدر من اعداد الطالبتين

وعلى أساسها سيتم التعرف على الأبعاد التالية

- **الطلاقة:** تعني القدرة على انتاج اكبر عدد من البدائل او الأفكار او الاستعمالات عند الاستجابة لمثير معين او السرعة في توليدها ،وهي في جوهرها عملية تذكر واستدعاء اختيارية لمعلومات او الخبرات ؛ (رجب العكدي ، 2021، صفحة 108)
- كما تعرف كل المرونة والاصالة (واخرون، التمكين الاداري واثره في تحقيق الابداع التنظيمي - دراسة حالة مؤسسة انتيبوتيكال لفرع مجمع صيدال ، 2019، صفحة 53)
- **المرونة:** تعني ان تكون الأفكار متنوعة في جوهرها والاتقف عند طريقة واحدة لايجاد حلول، فهي تغير باستمرار في التفسير او الاستعمال اوفهم المهمة او الاستراتيجية العمل او تغير في اتجاه التفكير الذي قد يعني تفسيراً جديداً للهدف ؛
- **الاصالة:** تعني قدرة الفرد على توليد أفكار جديدة او مدهشة ونادرة لم يسبق اليه احد ،بمعنى اخر انتاج ما هو غير مألوف وكلما قل شيوع الفكرة ازدادت درجة اصالتها؛
تعرف أيضا :
- **حساسية المشكلات:** تعني القدرة على تلمس المشكلات وملاحظتها وادراكها، بشكل مسبق قبل ان تتفاقم من خلال رصد البيئة المحيطة بالمؤسسة واقناص الفرص المتاحة من قبل المنافسين، وتدارك نقاط القوة والضعف واستفادة القصوى من النقاط القوة وتحويلها الى الفرص والمكاسب (عطوات ، 2016، صفحة 55)

الشكل رقم (01-03) يوضح ابعاد الابداع التنظيمي

ابعاد الابداع التنظيمي

الاصالة – الطلاقة – حساسية المشكلات - المرونة

المصدر من اعداد الطالبتين

الفرع الثالث: أهمية وأنواع و مراحل الإبداع التنظيمي

اولا اهمية الابداع التنظيمي

للإبداع التنظيمي أهمية كبيرة على مستوى الموارد البشرية و المؤسسة على حد سواء وهي

كمايلي:

(معراج، 2019، صفحة 1071)

- ✓ القدرة الاستجابية لمتغيرات البيئة المحيطة مما يجعل التنظيم في وضع مستقر ان يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية؛
 - ✓ تحسين الخدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم والفرد .
 - ✓ المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في تنظيم عن طريق اتاحة الفرصة لهم في اختبار تلك القدرات ؛
 - ✓ الاستخدام الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب العلمية تتواءم مع التطورات الحديثة ؛
 - ✓ حسن الاستغلال للموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق اتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة بما يتفق مع التغيرات المحيطة وتتوفر فيه أيضا ؛
 - ✓ القدرة على خلق التوازن بين البرامج المختلفة والامكانيات البشرية والمادية المتوفرة ؛ (عبد الجبوري ، 2020 ، صفحة 286).
 - كما تتجلى أهميته: (بن حمو ، 2022 ، صفحة 645)
 - ✓ يساعد على طرح أفكار وأساليب مختلفة وإيجابية تجعل بيئة العمل يسعى لإيجاد الحلول لمشكلة ما ووضعها موضع التقيد ؛
 - ✓ يعمل على التعريف بالقيم المؤسسة وتعميقها والتركيز على الأداء تشجيع روح الاستقلالية ،تبسيط الإجراءات الإدارية وخلق بيئة تنظيمية مرنة؛
 - ✓ يدفع افراد الى دخول في منافسات التحدي والتميز عن الاخرين ؛
 - ✓ يساعد الفرد في التغلب على المعوقات الشخصية التي تحول دون قدرته على التعبير عن امكانياته الإبداعية.
- استنادا مما سبق يعتبر الابداع الإداري عنصر هام في العملية التنموية الاقتصادية والاجتماعية، مما يؤثر في قدرة المنظمة على التنافس وبالتالي البقاء والازدهار .

ثانيا مراحل الإبداع التنظيمي

تحدث الكثير من نماذج عن الإبداع الجماعي في حل المشكلات ومن أشهرها نموذج ويست (West:1990) ويتكون هذا النموذج على 4 مراحل (معراج ب.، 2019، الصفحات 1072-1073)

1.مرحلة الإدراك الحاجة الى الإبداع: تترك الجماعة الحاجة الى الإبداع حيث يكون هنالك فجوة بين الأداء المتوقع والحالي فان التفكير الإبداعي يحدث كاستجابة لهذه فجوة ،وحيثما تترك المؤسسة او الجماعة أهمية بعض الإبداعات كمطلب أساسي لاستمرار وبقاء المؤسسة ؛

2.مرحلة المبادرة وطرح الأفكار الإبداعية : تحتضن هذه المرحلة الاقتراحات الإبداعية للأخريين الذين يمثلون جماعة العمل وذلك بغرض حل المشكلة او تحسين الوضع الراهن، تكمن أهمية هذه المرحلة في تفعيل العملية الإبداعية من خلال قبول الأفكار الإبداعية، التي تسهم في حل المشكلة تؤدي الى توليد أفكار جديدة او رفض تلك الأفكار وبالتالي فقد العملية الإبداعية جزءا من وجودها ؛

3.مرحلة التطبيق : ما يميزها هي تبني وتوظيف الأفكار الإبداعية المرغوبة ،من المتوقع هذه المرحلة اجراء بعض التعديلات على أفكار لجعل تطبيق بنجاح؛

4.مرحلة الثبات:في هذه المرحلة يصبح العمل الإبداعي والفكرة جزءا اعتياديا في المؤسسة ،حيث يرتبط بثقافة ومعايير واجراءات الرقابة في المؤسسة .

مما سبق يمكننا التلخيص مراحل الإبداع الإداري في المؤسسة التي تنطلق من تحديد الفجوة بين الأداء المتوقع والحالي ،تليها تجميع أفكار الإبداعية ثم جعلها أفكار قابلة لتطبيق بنجاح ،أخيرا يصبح العمل الإبداعي والفكرة عمل يومي في المؤسسة ويمكن تلخيص في شكل التالي.

الشكل رقم (01-04) يوضح مراحل الإبداع التنظيمي :



المصدر من اعداد الطالبتين

ثالثا: أنواع الإبداع التنظيمي :

للإبداع أنواع عديدة منها قد تكون متميزة في طرح أفكار مفيدة او سلعة ذات ميزة عالية تشبع حاجات الافراد ،التي يمكن تمييزها وفقا لتصنيفات متعددة فقد يكون علميا او إداريا او فنيا: (نجاه ب.، 2022، الصفحات 644-645)

1-الإبداع الجزئي : وفقا لهذا نوع من الابداع يتعلق بطبيعة التكنولوجيا بشكل جزئي ،واهتمام الزائد بالسوق ؛

2-الإبداع الجديد الداخلي: يتم هذا الابداع ضمن وسائل التكنولوجيا الحالية، إضافة الى اهتمام الزائد بالسوق ؛

3-الإبداع التخصصي : يرتبط هذا نوع من الابداع في حالة استخدام تكنولوجيا جديدة او أساليب تكنولوجيا باهتمام قليل في السوق؛

4-الإبداع العالمي الجديد الابداع يتعلق في حالة الاستخدام وسائل تكنولوجيا جديدة ،ولكن بوجود اهتمام عالي في الأسواق.

استنادا لمعلومات السابقة نلاحظ إن لإبداع ا لجزئي والجديد الداخلي لهما نفس طبيعة التكنولوجيا مع الاهتمام الزائد بالسوق ،إلا انه الإبداع التخصصي والعالمي الجديد يختلفان في دراسة السوق مع استخدام نفس وسائل التكنولوجيا الجديدة

الفرع الرابع: العوامل المؤثرة في الإبداع التنظيمي ومعوقاته

نتعرف في هذا الفرع على اهم العوامل المؤثرة على الابداع التنظيمي ومعوقاته.

أولا:العوامل المؤثرة على الابداع التنظيمي :

نظرا لأهمية الابداع التنظيمي في المؤسسات الا انه يجب عليها ان نبحث عن العوامل المؤثرة في مستواه والتي يتم شرحها كمايلي : (غانية ا.، 2018، الصفحات 220-221)

- **العوامل الفردية:** يرتكز الابداع بدرجة الاولى على الافراد حيث ان المبدع يتصف بقدرته على رؤية الأشياء بمنظور مختلف عن الغير ، أي انه السلوك الابداع عند العاملين في مختلف المؤسسات يتطلب وجود مهارات إبداعية ،التي تظهر في شكل سلوك محدد اثناء احداث التغيير.
- **العوامل خاصة بالمناخ التنظيمي:** حيث انه توفر القدرات الإبداعية امر مهم الا انه بحاجة الى البيئة المناسبة لنموها وتطورها لكي تظهر الى الوجود، تتمثل في مناخ التنظيمي أي "البيئة الداخلية المادية وغير المادية " والتي يعمل الفرد في اطارها من أهمها :

المرونة التنظيم : وهي القدرة على الاستجابة والتكيف مع المتغيرات خارجية والداخلية ؛

طبيعة العمل : تعد الاعمال الحيوية هي التي تثير التحدي لدى الفرد وتدفعه الى تفكير الخلاق ؛

أهمية الإنجاز : تعتبر الإنجاز والإنتاجية كأسس للمكافأة المادية والمعنوية التي تؤكد عليها المؤسسات؛ العوامل خاصة بالجماعة العمل: نعلم انه الجماعة هي كيان تشمل فردين واكثر متفاعلين مع بعضهم البعض لتحقيق اهداف المشتركة .

نلاحظ ان تشجيع الابداع التنظيمي في المؤسسات يكون من خلال مهارات والقدرات ،التي يمتلكها الفرد بتوفر بيئة عمل مناسبة التي تتسم بالمرونة مع وجود روح الجماعة لتبادل المعارف والقدرات.

الفرع الثالث :معوقات الابداع التنظيمي :

سيتم التعرف على معوقات الابداع التنظيمي وسبل معالجته

أولا معوقات الابداع التنظيمي :توصلت العديد من المراجع الى معوقات كثيرة ومتنوعة تعرقل سير العملية الإبداعية، التي تحد من وصول الى أهدافها تشمل ماييلي: (فتيحة، الابداع الاداري والبيئة العمل دراسة التأثير والتاثر ، 2023، صفحة 813)

✓ معوقات الشخصية :

- الخوف من الفشل وعدم الثقة في النفس ؛
- التمسك بالنمط التقليدي في أداء العمل والخوف من ما هو جديد ؛
- نقص الخبرات والمعارف والمعلومات ؛
- عدم القدرة على اتخاذ القرارات والتواكل واعتماد على الغير ؛
- الياس والإحباط ونظرة التشاؤمية للحياة؛
- انعدام روح المبادرة لدى الافراد.

✓ المعوقات التنظيمية :

- التمسك باللوائح التنظيمية والمركزية والتي تحد من مرونة التنظيم والابداع ؛
- نقص فعالية نظام الاتصال وعدم تدفق وانسياب المعلومات وأفكار وسهولة وسرعة ؛
- ضعف العملية الإدارية من خلال وجود خلاف بين العاملين والادارة؛
- الفشل في وضع الفرد المناسب في مكان المناسب وعدم وضوح واجباته .

✓ المعوقات الاجتماعية:

- انتشار الفساد من ر شوه واختلاس سرقة وتزوير والنصب ؛
- التقييم والترقية الى الرتب بعيدا عن الموضوعية والواقعية؛
- التماسك بالقيم والعادات والتقاليد والأعراف التي تعرقل تطوير الأداء ؛
- ضعف الولاء والانتماء للمنظمات الإدارية وانتشار البيروقراطية.

✓ **المعوقات المالية:** في حالة اذا اخدنا مفهوم الواسع للإبداع التنظيمي تحتاج عملية الابداع الى عملية تمويل ضخمة التي تستثمر في خدمة المبدعين وهو الذي قد لا يتوفر لدى الكثير من المنظمات، الا انه اذا ركزنا على شقه الضيق للإبداع حيث يعتبر الابداع الإداري من الابداعات اقل تكلفة .

✓ **المعوقات البيئية:**

- نظام السياسي المتبع بالدولة ؛

- عدم اهتمام الدولة بأنظمة ومشاريع البحث والتطوير ؛

- ضعف سياسة التنمية ؛

- تدني النشاط الاقتصادي بالدولة ؛

يمكننا القول انه السيطرة وتقليل من هذه المعوقات تعتبر اكثر مفاتيح الفعالية لتنمية الابداع الإداري في المنظمة.

ثانيا :سبل معالجة معوقات الابداع التنظيمي: الا انه هنالك استراتيجيات التي من شأنها تحد من معوقات الابداع التنظيمي (كاظم، دور التدريب الموارد البشرية في عناصر الابداع الاداري دراسة ميدانية -بغداد ، 2019، صفحة 296) :

1- تحفيز العاملين على طرح أفكارهم بحرية تامة ؛

2- دعم المستمر على التنافس بين العاملين اثناء العمل ؛

3- تقليل نسبة الاشراف الزائد على العاملين اثناء العمل؛

4- تزويد العاملين بالتغذية العكسية لأعمالهم.

اعتمادا مما سبق ان اهتمام المؤسسة بالسبل معالجة معوقات الإبداع التنظيمي يساهم في تقليل المركزية والرسمية بغية تحقيق مرونة التنظيم.

خلاصة المطلب الأول

الابداع التنظيمي بمفهومه الضيق الذي يمس الهيكل التنظيمي الذي يجعل المؤسسة قادرة ومرنة لمواكبة التغيرات المحيط بالبيئة العمل ،هذا ما يجعل افراد قادرين على طرح الأفكار جديدة ومبدعة. لنجاح الابداع التنظيمي في المؤسسة يجب الالتزام بمراحل التي تجعل الابداع عملا اعتياديا في المؤسسة.

المطلب الثاني: الادبيات النظرية لأداء العاملين

سنتطرق في هذا المطلب اساسيات حول أداء العاملين.

الفرع الاول : مفهوم أداء العاملين وعناصره ومحدداته

سنقوم في هذا الفرع الى ذكر أهم التعاريف لأداء العاملين مع التطرق إلى عناصره ومحدداته.

أولا : مفهوم أداء العاملين

يتمتع مصطلح أداء العاملين بأهمية كبيرة في مجال الأعمال وفي الإدارة بشكل عام وفي دراسات الموارد البشرية بشكل خاص نظرا لاعتباره من أهم الموارد التنافسية في المنظمة. اولاً نتطرق الى تعريف الأداء المؤسسة كمصطلح (الدين، 2018، صفحة 145) 1-الأداء يمثل مخرجات المؤسسة التي تسعى إلى تحقيقها بواسطة العاملين ؛ وبصفة أخرى يمكن أن نقول انه عبارة عن ربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف عبر القيام بمهام وواجبات يقوم بها الموظف داخل المؤسسة . منه نشير الى مكونين أساسيين :

كفاءة الأداء يعرفها دراكر بأنها تعني أداء ما ينفذ من عمل او يتخذ من قرار أو تصرف على النحو الصحيح او الأفضل ؛

فعالية الأداء وهي القدرة على بلوغ الأهداف المسطرة ،مهما كانت الإمكانيات المستخدمة في ذلك . ولذلك فان الأداء المتميز هو الذي يجمع بين عاملي الكفاءة والفعالية .

منه يمكننا أن نعرف أداء العاملين: (كاظم س.، 2022، الصفحات 58-59)

1) على أنه مجموعة من السلوكيات الإدارية التي تعبر عن قيام الموظف بعمله ويتضمن جوانب كثيرة منها جودة الأداء وحسن التنفيذ والخبرة العملية والاتصال ببقية الأعضاء المنظمة ،والالتزام باللوائح والتعليمات الإدارية التي تنظم عمل هذا الموظف وبما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية.

هذا التعريف يركز على الأداء العاملين بأنه سلوك وهو عبارة عن معادلة تجمع بين خبرة العملية والاتصال ببقية الأعضاء للمؤسسة ،بالإضافة الالتزام باللوائح والتعليمات الإدارية لإعطاء جودة الأداء.

2) يعرف أداء العاملين أيضا : أنه تفاعل سلوكي تتوقعه إدارة المنظمة يظهر هذا السلوك الإجرائي الذي يقوم به الأشخاص لإكمال العمل ،وهو سلوك فردي يفعله الموظفون والذي يمكن ملاحظته ،ويسهم في توليد قيمة للمنظمة وتحقيق أهدافها .

من هنا نلاحظ ان هذا تعريف ركز على ان أداء العاملين هو سلوك متوقع من الموظفين ،يكون فردي الذي يساهم في خلق قيمة للمؤسسة وتحقيق أهدافها .

3) عرفه عباس على أنه درجة من تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الأفراد أي يعكس الكيفية التي يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة (نصيف، 2017، صفحة 33)

يرى هذا التعريف على ان أداء العاملين ينحصر في كيفية إنجاز المهام المطلوبة.

من خلال توصلنا أن أداء لعاملين هو عبارة عن سلوك متوقع نتيجة لدمج الخبرة العملية، والاتصال مع أعضاء المؤسسة ،بالإضافة إلى الالتزام باللوائح والتعليمات للمهام المطلوبة، لخلق قيمة لمؤسسة وتحقيق أهدافها ويمكن تلخيصها في المخطط التالي :

الشكل (01-05) يوضح مفهوم أداء العاملين



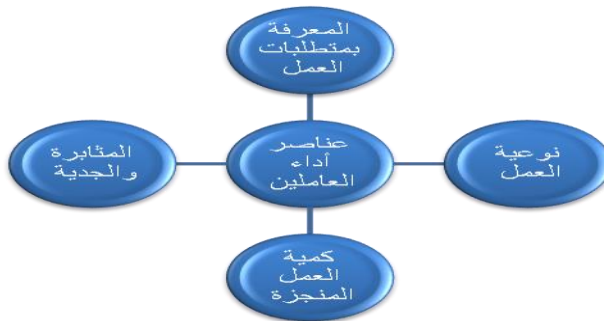
المصدر من إعداد الطالبتين

ثانيا :عناصر أداء العاملين

يتكون الأداء من مجموعة من العناصر أهمها : (عطوات سلمى، 2016، صفحة 57) :

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: تشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلقية عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
 - نوعية العمل: تمثل فيما يدرکه الفرد عن عمله الذي يقوم به ،وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون وقوع في الأخطاء؛
 - كمية العمل المنجزة: يشمل مقدار العمل الذي يستطيع الفرد إنجازه في ظروف العادية ومقدار سرعة هذا الإنجاز؛
 - المثابرة والجدية: تشمل الجدية وتفاني في العمل وقدرة الفرد على تحمل المسؤولية العمل، وانجازه في الوقت المحدد ومدى احتياج الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.
- إذا فان وجود هذه العناصر في أي مؤسسة تساعد إلى الوصول إلى الأداء الفعال للعاملين

الشكل رقم (01-06) يوضح عناصر أداء العاملين



المصدر من إعداد الطالبتين

/1 /ثالثا: محددات أداء العاملين:

انطلاقا من العناصر يمكن ان نستخرج اهم محددات الأداء العاملين وتتمثل:

1. **الجهد:** هو يعكس درجة حماس الفرد ودافعيته للعمل (علام، 2020، صفحة 879)،فهو ناتج من حصول الفرد على الحوافز والدوافع والطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها العامل لأداء مهمته (الله، 2022، صفحة 714)؛

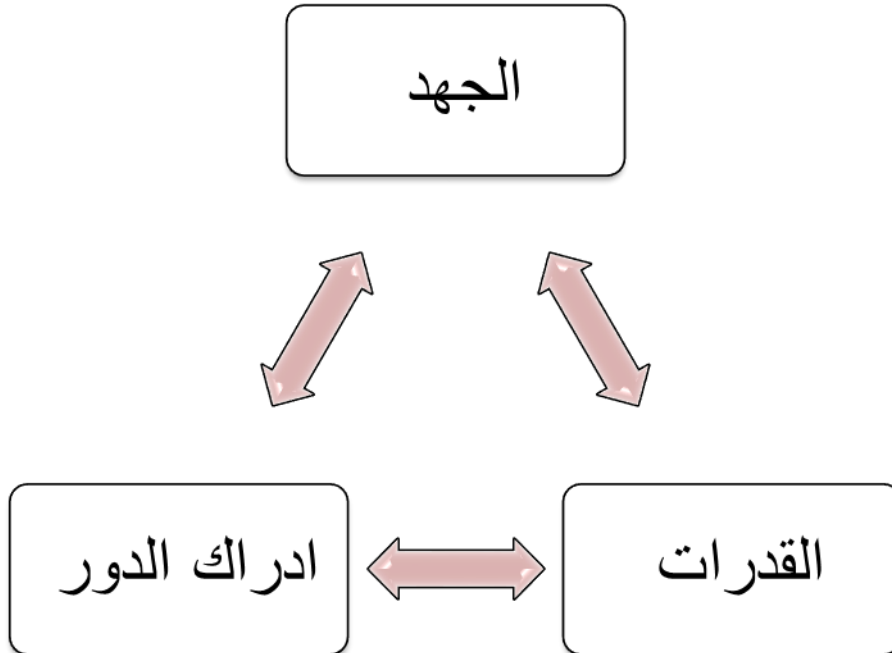
بالإضافة الى كل من : (عزيز، 2022، صفحة 48)

2. **القدرات :** هي الخصائص الشخصية المستخدمة لاداء الوظيفة ،ولا تتغير وتتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة؛

3. **ادراك الدور:** أي ادراك الفرد لدوره الوظيفي أي الاتجاه الذي يعتقد الفرد انه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله وتقوم الأنشطة والسلوكيات التي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه.

ومنه نلاحظ ان الأداء في أي موقف معين يمكن ان ينظر، على انه ناتج للعلاقة التبادلية بين الجهد والقدرات وإدراك الدور

الشكل رقم (01-07) - يوضح العلاقة التبادلية بين محددات أداء العاملين



المصدر من إعداد الطالبتين

الفرع الثاني : أهمية أداء العاملين :

يعد أداء العاملين من أهم اهتمامات الباحثون في علم الإدارة وبأداء العاملين خاصة بعد التغيرات الحاصلة وراء تحقيق ميزة تنافسية، كما أنه يعد احد أهم المؤشرات التي يتبين من خلالها مدى كفاءة العاملين وفعاليتهم لتحقيق الأهداف المسطرة ،من هنا سعت المؤسسات إلى تسليط الضوء على هذا المورد وتكمن أهمية أداء العاملين في المنظمة في مايلي : (سوسن أحمد محمود شكري ع.، 2022، صفحة 59)

- المساهمة في تحديد مدى إمكانية المؤسسة على استثمار القدرات الكامنة، وتوظيف المهارات والمعارف لدى الموظفين العاملين في ذلك لأنها لأداء العاملين يعد مقياس لقدرة ودافعية الفرد نحو العمل؛
- يعمل أداء الوظيفي الفعال على خلق ميزة تنافسية لمنظمة وذلك من خلال الابتكار والإبداع في الأداء؛
- يساهم الأداء الوظيفي في تحديد درجة نجاح الموارد البشرية في المؤسسة من خلال عملية الاختيار والتعيين ومدى توفيقها في وضع الفرد المناسب في المكان المناسب؛
- يساعد الأداء الوظيفي على رفع المستوى جودة المدخلات العملية الإنتاجية ومخرجاتها في مؤسسات الأعمال؛
- له دور فعال في تحديد نقاط القوى والضعف لدى القوى العاملة في المنظمات على اختلاف أنواعها؛
- يساهم الأداء العاملين على مساعدة المسؤولين في المؤسسة على استحداث نظم الترقيات ومكافئات وأجور والحوافز تتناسب مع مستويات الأداء المختلفة من بالمنظمة والعمل على إصلاح تلك نظم ولارتقاء بها في اكتشاف مدى تأثيرها في مستوى أداء العاملين في المؤسسات ؛
- يساعد الأداء الوظيفي المتميز الفعال في تحقيق أهداف المؤسسة ومدى إشباع حاجات الفرد وأهدافه نستنتج أن للمؤسسة دور فعال في استخلاص الطاقات والقدرات العاملين من خلال أساليب التي تتبعها نظرا لمكانة العامل في المنظمة لتحقيق تميزها في القطاع.

الفرع الثالث :أبعاد أداء العاملين

يعد أداء العاملين موضوع واسع ،نذكر ابعاد الأكثر تداولاً والمتفق عليهم في أغلب الدراسات السابقة من خلال اطلاع على مجموعة الدراسات السابقة (انظر الجدول رقم (01-01) ان هناك شبه اجماع على وجود بعدين لأداء العاملين هما الكفاءة والفعالية (مصطفى، 2021، الصفحات 121-127) **أولا الكفاءة :** حسب Andri..... يقصد بها تطبيق المعرفة الفعلية والمعرفة الوجدانية قصد تحقيق نشاط علمي بحيث تنتج الكفاءة عن الخبرة المهنية اليومية .

ثانيا الفعالية : ...انها توليفة بين الجودة والكمية الأداء ضمن الوحدة والقسم ويتحمل المدير مسؤولياته على أساسها).

بالإضافة الى ذكر الابعاد الاضافية المتواجدة في بعض الدراسات (كاظم س.، 2022، الصفحات 58-59)

ثالثا الرضا الوظيفي

يعد الرضا الوظيفي من بين أكثر الموضوعات التي حظيت بالاهتمام الكثير من الباحثين ادا أن انعدامه قد يؤدي إلى تدني مستويات الأداء ،كما أنه يمكن أن يسبب مشاكل نفسية أو اجتماعية والاقتصادية وبما أن المورد البشري يعد مركز اهتمام سعت المؤسسات الاهتمام بالعنصر البشري

أولا الاهتمام بالمورد البشري داخليا : من خلال:

- إنشاء علاقة جيدة مع الموظفين من خلال تواصل مع الموظفين وفهم احتياجاتهم لتعزيز ثقة المتبادلة كمشاركة في اتخاذ القرارات وانخراطهم في الاجتماعات ولتوجيه لأداء أفضل ؛
- وفرة ظروف عمل حسنة من خلال فترات الراحة تناول الواجبات عدد ساعات العمل القانونية ، إلى جانب الراتب الجيد وتوفر المكافآت والحوافز وبيئة عمل مريحة لرفع من معنوية العامل ؛
- الأمن الوظيفي يخلق لنا الاستقرار والاطمئنان على مستقبل الوظيفة (من خلال التأمينات ،الانجازات ،رعاية الصحية) ؛
- تقوية العلاقات فرق العمل :حل المشكلات الجماعية الاشتراك في المهام من خلال وضع برامج ترفيهية خارج إطار الرسمية ،كالبرامج الرياضية وثقافية وتودي هذه إلى إزالة حواجز بين أعضاء الفريق .
- ثانيا العوامل الخارجية تتمثل في توفير السكن الملائم ،النقل ،خدمات الصحية ،مخيمات صيفية) لاعتباره وسيلة للارتقاء بمستوى الأداء ، فأصبح الرضا الوظيفي جانبا مهما تسعى المؤسسات إلى إشباعه لأنه يؤثر مباشرة في أدائهم وإنتاجياتهم.

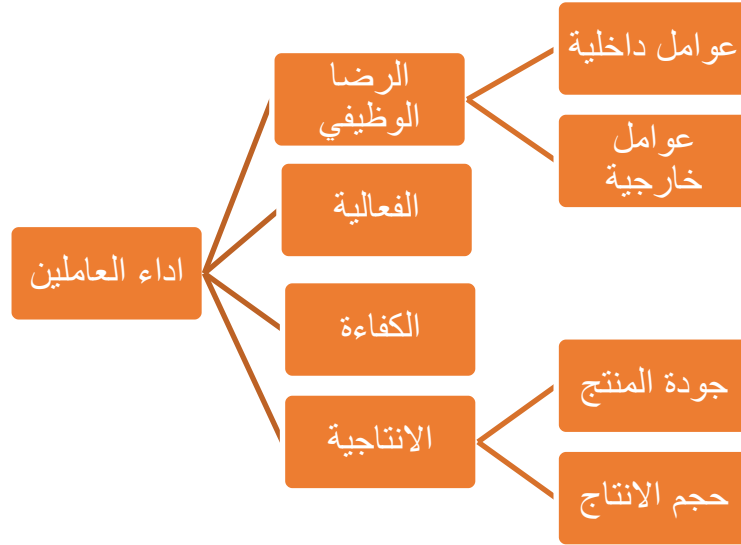
رابعا: الإنتاجية

- الإنتاجية هي محرك التقدم حيث يمكن تعريفها على أنها كمية الإنتاج المنتج خلال سنة واحدة ،تتمثل أبعاد إنتاجية العاملين من خلال بعدين:
- أولهما **جودة المنتج:** وهو نوع من العمل يعبر عن الجودة الفائقة أي الجودة وفق خصائص ومتطلبات الزبون (مطابقة المواصفات) ،كما تشمل أيضا على وقاية المنتج أو الخدمة من أي أخطاء (العيوب الصفرية).

• البعد الثاني حجم الإنتاج: وهي تعبر عن كمية الإنتاج المنتج خلال مدة زمنية معينة مقسوما على عدد العمال خلال المدة نفسها .

مما سبق للوصول للأداء الفعال لابد من التركيز كفاء وفعالية العاملين ، الذي يساهم في تحقيق الرضاء الوظيفي للعامل و الإنتاجية وبالتالي بلوغ أهداف المؤسسة .

الشكل (08-01) يوضح أبعاد أداء العاملين :



المصدر من إعداد الطالبتين

الفرع الرابع: العوامل المؤثرة على أداء العاملين

لتحديد مستوى أداء العاملين يجب معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينهم ،حيث تؤثر مجموعة من العوامل على أداء العاملين ، ونظرا لاختلاف وجهة الباحثين وتصنيفاتهم أخذنا العوامل الأكثر انتشارا حيث أن نقسمها إلى عوامل المؤثرة سلبا والعوامل المؤثرة إيجابيا.

أولا العوامل المؤثرة سلبا: (حمادي، 2016، صفحة 315)

هناك مجموعة من العوامل التي قد تؤدي إلى تأثير سلبا على أداء العاملين

- وجود أهداف محددة: المؤسسة التي تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها تستطيع قياس ماتحقق من انجاز او محاسبة موظفيها على مستوى ادائهم ،ذلك لوجود معيار محدد مسبقا على أساس هذه المؤسسة ؛

- -المشاركة في الإدارة :يؤدي عدم مشاركة العاملين في المستويات الادارية المختلفة في التخطيط وصنع القرار يساهم، و في وجود فجوة بين القيادة الادارية والموظفين ،بالتالي يؤدي الى ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي وهذا يؤدي الى تدني مستوى الاداء لدى الموظفين ويعتبرون انفسهم مهمشين في المؤسسة ؛
- اختلاف مستويات الأداء :مشكلات الرضا الوظيفي فالرضاء الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثرة على مستوى الاداء للموظفين، فيعتبر انخفاضه يؤدي الى اداء ضعيف وانتاجية أقل فالرضاء الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف مثل (العوامل الاجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد والعوامل التنظيمية كالمسؤوليات والواجبات ونظام الترقيات والحوافز في المؤسسة) ؛
- -التسيب الاداري يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على اداء الموظفين الآخرين قد ينشا التسيب الإداري ،نتيجة القيادة أو الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة. منه يجب التركيز على العوامل المحفزة ايجابيا التي تمد للفرد أداء متميز ينعكس إيجابا على تحقيق أهداف المؤسسة .

ثانيا :العوامل المؤثرة إيجابيا:

العوامل الإيجابية: تشمل مايلي: (الحددي، 2016، صفحة 77)

- تأثير الثقافة التنظيمية على أداء العاملين :علما ان المؤسسات التي تدعم ثقافة المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بالتخطيط العمل وتنظيم الجهود اللازمة لأدائه و تنفيذ الرقابة ،التي تساهم في تحسين أداء موردها البشري وهذا ما يدل على وجود علاقة بين الثقافة والأداء حيث ان المنظمات التي تمنح لموظفيها فرصة المساهمة في اتخاذ القرارات ،ذلك من خلال تبادل الأفكار و الاراء واستفادة من خبراتهم اد يساهم في تحقيق اهداف الافراد والمنظمة معا ، ما يؤثر إيجابا على أداء المؤسسة والعاملين بها ؛
- تأثير الاتصال التنظيمي على أداء العاملين: يعد من اهم العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي للعاملين وذلك من خلال وجود قنوات الاتصال كافية في جميع المستويات الإدارية للمؤسسة، مما يتيح للعامل إمكانية الحصول على المعلومات الملائمة في الوقت المناسب ، يساهم في ترشيد القرارات التي يتخذها العامل كما يقلل من وقوع الأخطاء وعليه يساهم الاتصال التنظيمي في تحسين أداء افراد مما ينعكس إيجابا على أداء المؤسسة؛
- تأثير التدريب على أداء العاملين: يبرز دور التدريب في رفع الكفاءة والأداء لتطوير أساليب العمل مما يساهم في تحسين المهارات الفردية للموظف ،عليه يعد من ابرز الوسائل التي تؤدي الى رفع وتحسين أداء العاملين داخل المؤسسة ؛

• تأثير الحوافز على أداء العاملين : تعد الحوافز بكل أنواعها المادية والمعنوية الموجهة للأداء وذلك عن طريق اشباعها لرغبات وحاجات العاملين يدفع العامل القيام بأعباء وظيفته بكل جهد ونشاط ، وذلك استنادا لتقديم الحوافز مساوية للجهد التي تمنحها المؤسسة ،الذي يساهم في خلق المنافسة وبدوره يساهم الى رفع كفاءة العمال .

استنادا مما سبق يجب التركيز على العوامل المحفزة لاداء ،منه تدفع الفرد لأداء متميز مما ينعكس إيجابا على تحقيق اهداف المؤسسة.

الفرع الخامس : عملية تقييم أداء العاملين

أولا مفهوم تقييم أداء العاملين :

هو عملية منتظمة تتم بشكل دوري تهدف إلى تحديد نقاط القوة والضعف للجهود المبذولة من قبل العاملين والسلوكيات التي يقومون بها خلال فترة زمنية محددة في المنظمة ، وتعتد على مقاييس ومعايير واضحة تم تحديدها بطريقة تمكن المشرف من تكوين رأي موضوعي وشامل بدون تحيز عن أداء العاملين. (الحيثي، 2019، صفحة 65)

مما سبق نلاحظ :أن التقييم هو عملية التي تعمل على تشخيص الأداء الفعلي للموظفين العاملين في المؤسسة ، ومقارنتها بما هو مخطط لتنفيذ مهام معينة خلال فترة زمنية معينة.

ثانيا: أهداف تقييم الأداء

تهدف عملية تقييم الأداء الحصول على معلومات واقعية وصادقة عن سلوك وأداء العاملين متمثلة فيما يلي: (وأخرون، 2018، الصفحات 11-12)

- معرفة المؤسسة للمستوى العام لجميع أفراد العاملين بها؛
- استخدام المعلومات التي يوفرها نظام بالمقارنة مع ما كان متوقع منهم؛
- التقييم لمعرفة أسباب تدني الأداء؛
- معرفة الأفراد الذين يحتاجون إلى تدريب مميز لتحسين كفاءتهم؛
- تحسين عملية الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين؛
- إمداد العاملين بتغذية عكسية عن أدائهم.

ثالثا:معايير تقييم أداء العاملين:

تمثل المعايير ركيزة لتقييم أداء العامل في المؤسسة:

أ-معايير نواتج الأداء تعتبر النتائج المحصلة النهائية للأداء الهدف الأول للتقييم ومن السهل قياسها في معظم الأحيان فهي تتمثل فيما يلي الحجم ،كمية الإنتاج ، جودة الإنتاج ،الزمن المحدد للإنتاج ،عدد الحوادث ،تكلفة تحقيق النتائج؛

ب-معايير سلوك الأداء عند تقديم سلوك العامل يتم التطرق إلى أفعال والتصرفات والعادات التي يتبعها في أداء عمله حيث يمكن قياس سلوك الفرد على أساس احترام وقت العمل ،شكاوى العملاء ،إدارة الاجتماعات ،كتابة تقارير ،مواظبة على العمل ،تعاون مع الزملاء وحل المشكلات واتخاذ القرارات ،إمكانية والسرعة في التعلم ،فائدة من التدريب؛

ج-معايير الصفات الشخصية يقصد بها المزايا الايجابية التي يتسم بها الفرد أثناء تأدية عمله، حتى تمكنه من تأديته بنجاح (فهم ،الانتباه ،المبادرة ،دافعية للعمل ،الاتزان الانفعالي ،الأمانة) .

ويمكن تلخيصها في الجدول

جدول رقم (01-02) يوضح معايير التقييم على أساس النتائج السلوك أساس السمات الشخصية

معايير التقييم	التقييم على أساس النتائج	التقييم على أساس السلوك	التقييم على أساس سمات الشخصية
عناصر التقييم	كمية الإنتاج الفعلي جودة الإنتاج الفعلي مدة الإنتاج الفعلي تكلفة الإنتاج الفعلي	- الانضباط في العمل - المواظبة في العمل - العلاقات في العمل - التعاون في العمل	- الابتكار - الاقناع - الادراك - المبادرة
معدلات التقييم	المقادير الكمية المحددة. المقادير النوعية المحددة. فترات الزمنية المعينة قيمة التكاليف المسموح	- درجة الانضباط - درجة المواظبة - درجة العلاقات - درجة التعاون	- القدرة على الابتكار - القدرة على الاقناع . - القدرة على الادراك . - القدرة على المبادرة .
التقديرات	مستوى انجاز رجل وسط	درجة الوسطى لتقدير السلوك	القدرة المتوسطة الواجب توفيرها في العامل

(رجم، 2018، صفحة 12)

ومما سبق لكي يتسم الفرد بكفاءة تفاعلية في الأداء يجب وضع ضوابط ومعايير لتقييم أدائه في

المؤسسة

رابعاً طرق تقييم أداء العاملين :يوجد طريقتين في تقييم أداء العاملين وتمثل في ما يلي:
أولاً الطرق التقليدية :

ما يميز هذه الطرق بالبساطة وسهولة الاستخدام ،الا انها تعتمد على الحكم الشخصي للمقيم الامر الذي يشير الى عدم الدقة والموضوعية (احمد، 2020، صفحة 559)

1-طريقة التقييم بحرية التعبير

يقوم المشرف او مقيم اخر وفقا لهذه الطريقة بكتابة انطباعاته عن الفرد على صفحته من الورق ويمكن ان ترتب في مجموعات تحت عناوين مثال (أسباب هذا السلوك ،صفات العامل تنمية، حاجات المستقبلية،طبيعة تقييم الوظيفة) ،حيث يقوم المشرف بالملاحظة والتحليل لكن الامر يتطلب وقتا اكثر لأنه يعتمد بشكل اكثر على مهارة وجهد المقيم.

2-طريقة التدرج البياني:

تعتمد هذه الطريقة بقياس أداء الموظف وفقا لمعايير محددة نوعية الأداء، كمية الأداء، التعاون ،الحضور في المواعيد، حيث يتم اعتماد مقياس المتدرج لكل صفة وعنصر من عناصر التقييم ، اين يبدأ مقياس مثلا بالقيمة 0 التي تمثل ادنى درجة الى القيمة (10) او (20) كأعلى قيمة ،ويتم وضع علامة الدرجة التي يراها المشرف مناسب لتقدير الشخص استنادا لصفة المقاسة.

3-طريقة الترتيب:

ما يميزها انها تقوم بمقارنة افراد ببعضهم البعض الخاضعين للتقييم استنادا، بمؤشر الكفاءة الأداء بصفة عامة حيث يتم ترتيبهم وفقا لهذه الطريقة تنازليا او تصاعديا وهي نوعان:

3-1طريقة الترتيب البسيط:

يتم ترتيب تنازليا حيث يختار المقيم قائمة الأسماء افراد المراد تقييمهم ،حيث انه الفرد الذي يمتلك اكبر قدر ممكن من الصفة المقاسة يا اخذ الدرجة الأولى ثم الفرد الذي يليه ، الا ان يتم ترتيب جميع افراد في المؤسسة .

3-2طريقة المقارنة الثنائية:

استنادا لهذه الطريقة يتم مقارنة كل عامل مع أداء المجموعة حيث انه العامل الذي يحصل على تفضيلات اقل يتم ترتيبه على انه الأسوأ ،حيث يتم المقارنة بين ازواج من عاملين وتستعمل هذه المعادلة في تحديد المجموعات الثنائية:

$$n((n-1)/2)$$

n: هو عدد الافراد مطلوب ترتيبهم.

ما يعيبها تستغرق وقتا حيث كلما زاد عدد افراد زادت المجموعات الثنائية لافراد المراد ترتيبهم تعتمد على الحكم الشخصي من قبل المشرف في عملية الترتيب، حيث تكون عدم الدقة والموضوعية .

ثانيا: الطرق الحديثة: الهدف من هذه الطرق الارتقاء بعلية التقييم الى اعلى مستوى من الدقة والموضوعية
1/ طريقة الإدارة بالأهداف: جاءت هذه الطريقة على اليد الأمريكي "بيتر دراكر" تعتمد في تقييم الأداء على النتائج وتتم هذه الطريقة بتعيين اهداف الكمية المراد قياسها ،التي تم تحديدها باشتراك كل من رئيس ومرؤوسيه وعلى أساسها يتم وضع خطة عمل لبلوغ هذه الأهداف ، ومنه يتم تحديد المعايير التي يعتمد عليها لقياس نتائج الأداء (بوكميش، 2020، صفحة 600)..

جدول (01-03) يوضح المقارنة بين طريقة الإدارة بالأهداف وطرق التقييم الأخرى

عناصر المقارنة	طريقة الإدارة بالأهداف	طرق الأخرى
التركيز	الأداء السابق والمستقبلي	الأداء السابق
الهدف	تحسين الأداء وتنمية قدرات الفرد	محاسبة الفرد
معايير المستخدمة	خاصة بحقل او وظيفة معينة	عامة وتطبق على جميع الوظائف
درجة رضا الفرد عنها	عالية	منخفضة
دور الرئيس	المساعدة والنصح والإرشاد	اصدار الحكم والتقييم
دور المرؤوس	مشاركة في التقييم بهدف التعلم	تبرير السلوك والدفاع عن النفس
معرفة المرؤوس لنتيجة التقييم	عالية ويعرفها مسبقا	منخفضة لايعرفها فهي سرية
المساهمة في التطوير الرئيس والمرؤوس التماسك بين الرئيس والمرؤوس	قوي يسبب المستمرة وتبادل وجهات النظر	ضعيف

يمكننا القول هذا الأسلوب من الإدارة يساهم في زيادة إنتاجية وأداء الافراد في المنظمات.

2- طريقة التكاليف الخفية : هي التكاليف المفسرة معنويا (زيد أحمد، 2020، صفحة 601

1-2المقياس الاجتماعي : يعتمد هذا المقياس على الجمع والفرز الوثائق التي تحتوي على المعلومات والاحصائيات الخاصة (دوران العمل ، حوادث العمل ، الغيابات) وذلك بعد اجراء المقابلات مع العاملين والمشرفين والاطارات؛

2-2المقياس التنظيمي : يرتكز على الجرد الشامل عن طبيعة خسائر التشغيل الحاصلة وتسلسلها ووقت حدوثها ، تتميز بفرز الأساليب اللازمة لمعالجة بغية تقليص فجوة الخسائر التشغيل ،وتعتبر هذه المرحلة أساسية واجبارية لما تم فرزه من معلومات التي يستند عليها المقياس المالي ؛

2-3 المقياس المالي: يهتم بتقييم كمية الوقت والمواد المستهلكة اثناء عملية معالجة الخسائر التشغيل استنادا الى تكاليف وأسعار المقيدة ضمن الوثائق المحاسبية في المؤسسة.

3-طريقة تقييم الأداء 360: الهدف من هذه الطريقة تقويم أداء الموظفين فهي تقوم على تمتيتهم مهنيا وشخصيا كما تزود الموظفين بفرص لتمكنهم من التغذية العكسية ،ذلك بعد تحديد نقاط القوة والضعف من (الرئيس ،المروؤوس ،زملاء) والقدرة على التقويم الذاتي ، بغية تحسين أدائه في المستقبل لتطوير نقاط القوة والضعف .

استنادا مما سبق توجد طريقتين لتقييم أداء العاملين في المؤسسة.

خلاصة المطلب الثاني :

من خلال ماسبق يمكن اعتبار أداء العاملين المورد الأساسي لأي المؤسسة لتحقيق اهداف والذي يؤدي بكفاءة وفعالية للوصول لهذا أداء ، لابد من التعرف على العناصر التي يجب توفرها في الوظيفة يتم على ضوءها تحديد القدرات والجهد وادراك الدور شاغرها ،الذي يرتكز على بعدين أساسيين الرضا الوظيفي الذي هو سبب في تحقيق الإنتاجية ،الا انه هذان الاخيران يتأثران بعدة عوامل منها مشجعة ومثبطة للأداء، وذلك تعمل المنظمة على تقييم هذا الأداء والعمل على التعدية الرجعية له لأنه السبب الرئيسي في تحقيق ميزتها التنافسية.

المطلب الثالث: علاقة الإبداع التنظيمي أداء العاملين

نعلم ان الابداع التنظيمي من شقه الضيق الإداري يؤثر بشكل مباشر في الهيكل التنظيمي ، وكل ما يتعلق عمليات الإدارية مما يساهم في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين وبتوظيف التكنولوجيا التي تساعد في طرح أساليب مختلفة وإيجابية تجعل بيئة العمل مواكبة لتغيرات الداخلية والخارجية (مرونة التنظيم) ، و تشجع الاتصال في جميع الاتجاهات اين يسمح للعاملين مشاركة في القرارات وطرح أفكارهم الإبداعية، مما يساهم في خفض الرسمية للوصول للاستقلالية والاستقرار الوظيفي وهذا يرفع من مستوى الرضا الوظيفي وبالتالي يؤثر بشكل إيجابي على أداء المتميز (كفاءة الأداء) للعاملين.

و هو ما من شأنه أن يساهم في تحسين جودة المنتجات (السلع وخدمات) ،الذي يساهم في زيادة حجم الإنتاج مما يخلق بيئة تنافسية تدفع افراد المنظمة الى البحث باستمرار ،الى كل ما هو جديد في مجال العمل وجعل المنظمة قادرة على البقاء وتنافس وبالتالي تحقيق الريادة.

كخلاصة لما سبق يتضح بانه توجد علاقة متبادلة بين الابداع الإداري وأداء العاملين و يعتبر الابداع أساسا لإدارة المعاصرة اد تنبثق الفكرة (الابداع) ،من الفرد ادن لابد من وجود بيئة محفزة لهذا الابداع وهو ما سنحاول معرفة واقعه في الجزء التطبيقي

الشكل (09-01) يوضح العلاقة بين الابداع التنظيمي وأداء العاملين



المصدر من اعداد الطالبتين

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للإبداع التنظيمي و أداء العاملين

يتم في هذا المبحث عرض الدراسات السابقة لما لها دور كبير التحديد الابعاد دراستنا ومقارنتها مع الدراسة الحالية ، بالإضافة الى ما تم استفادته من هذه الدراسات وما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة.

المطلب الأول عرض الدراسات السابقة

يتم في هذا المطلب عرض 11 دراسة سابقة التي اقتربت طرحها من موضوع دراستنا ويتم تناول هذا العرض بما نكتسبه من دراسات سابقة لما لها أهمية كبيرة في أي بحث علمي.:

الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية

وتشمل مايلي :

الدراسات باللغة العربية

أولا الدراسات باللغة العربية:

- ❖ الدراسة الأول دور الوسيط الإبداعي في العلاقة بين هندسة العمليات وأداء العاملين -
- دراسة ميدانية على شركات السودان -مدينة الأبيض -2021- عمارة محمد علي عامر -
- مجلة الآراء للدراسات الاقتصادية والإدارية -المجلد 03-العدد02:

هدفت هذه الدراسة الى قياس دور الوسيط الإبداعي في العلاقة بين الهندرة وأداء العاملين حيث تمثلت إشكالية الدراسة في سؤال محوري هل ان الإبداع الإداري يتوسط العلاقة بين هندرة الموارد البشرية وأداء العاملين؟ دراسة حالة الشركة السودانية للاتصالات المحدودة وافترضت هذه الدراسة بان الإبداع الإداري (بأبعاده) (الطلاقة والمرونة والاصالة) يتوسط العلاقة ، بين هندرة الموارد البشرية (البعد التنظيمي ، والبعد البشري ،البعد التكنولوجي)وأداء العاملين بأبعاده(الرغبة في العمل ، القابلية للعمل ،فرصة اداء المتاحة)،حيث اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ضمن مجتمع الدراسة من العاملين بشركة البالغ عددهم 40 مفردة بنظام الحصر الشامل وتم اعتماد على أداة الاستبيان لجمع البيانات وذلك باستخدام تحليل أسلوب تحليل المسار.

توصلت هذه الدراسة الى عدت نتائج اهمها:

لا توجد علاقة بين هندسة العمليات "الهندرة" وأداء العاملين ،ان الإبداع الإداري لا يتوسط العلاقة بين هندسة العمليات "الهندرة" وأداء العاملين.

وعليه يمكننا القول: أن لا يوجد دور وسيط بين الهندرة وأداء العاملين .

❖ الدراسة الثانية : اثر الابداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي دراسة ميدانية سونلغاز -2021
- مغربي السعيد والعيدي الياس -مجلة المعيار نصف السنوية متعدد التخصصات مصنفة "c" المجلد
12 -العدد02.

هدفت هذه الدراسة الى ابراز اثر الابداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي دراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز فرع ولاية الجلفة و متمثلة اشكالياتها : هل هناك اثر الابداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي؟ ومفترضة بوجود اثر الفعال لابعاد الابداع الإداري (حساسية المشكلات ،الطلاقة،القدرة على التقويم، الاصاله)في مساهمة تحسين وتطوير الأداء الوظيفي (القدرات العلمية والقدرات الإبداعية) حيث اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي وتم جمع البيانات بواسطة استمارة من العينة متمثلة في 35 مفردة وتم تحليلها ببرنامج spss.

اهم النتائج الدراسة متمثلة فيما يلي:

وجود مستوى إدراك مرتفع لكل من الابداع والأداء الوظيفي من وجهة نظر عينة من موظفي مؤسسة سونلغاز بالجلفة، تبين وجود اثر لبعده قدرات الإبداعية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة ،وجود اثر للإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي لدى موظفي مؤسسة سونلغاز الجلفة.

ومما سبق يمكننا القول الابداع الإداري اثر فعال في تطوير مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر عمال سونلغاز فرع ولاية الجلفة ، بالرغم من نقص بعد المرونة وتعويضه بالقدرة على التقويم .

❖ الدراسة الثالثة : دور نظم المعلومات في تحسين أداء العاملين في المستشفيات الكويتية
2021-طارق جابر الرشيد فالح الرقيب - دكتوراء الإدارة البيئية -جامعة عين الشمس

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على الواقع نظام المعلومات الإدارية ،(المادية والبرمجية والبشرية والتنظيمية)ومدى توفرها بالمستشفيات العامة بالكويت ،واثرها في تحسين أداء العاملين(كفائته) في المستشفيات العامة بالكويت من خلال :ومادى توفر متطلبات نظم المعلومات الإدارية،واثرها على مستوى اداء العاملين في المستشفيات العامة بالكويت؟

قام الباحث باعتماد منهج تحليلي وصفي تم على أساسه بناء استبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة والذي يتكون من عينة (مديري الرؤساء اقسام وموظفين بعدد من مستشفيات العامة بالكويت) وبالغ عددهم 183 مفردة في عدد من 7 مستشفيات.

اهم النتائج البحث :توفر متطلبات المتعلقة بنظم المعلومات الإدارية) المادية،البشرية، التنظيمية (حيث نظم المعلومات المستخدمة في مستشفيات العامة الكويتية تتلائم ،شبكة وأجهزة الحاسب تتلائم كذلك مع متطلبات العامة.

اهتمام المستشفيات العامة الكويتية باختيار البرمجيات التي تتلائم وتجهيزات نظام وتلبي حاجات العمل وتوفرها في الوقت المناسب، لقد اثرت المتطلبات المتعلقة بالنظم المعلومات الإدارية في الحصول على البيانات وتنظيمها ومعالجتها للحصول على معلومات التي يستفيد منها متخذي قرار بمالي احتياجات العمل في المستشفيات.

بناء على هذه الدراسة نلاحظ بان كفاءة نظم المعلومات الإدارية التي تعتبر أحد متطلبات الابداع التنظيمي تؤثر بشكل كبير على أداء العاملين ،من خلال مدخل كفاءة العاملين بالمستشفيات العامة الكويتية من جهة ،وغياب بعد الفعالية في عملية تقييم أداء العاملين .

❖ **الدراسة الرابعة :أثر الإدارة الالكترونية على أداء العاملين دراسة ميدانية على المصارف التجارية العاملة بمدينة البيض -2021-د.الحيز عمارة عامر ود.محمد مختار أحمد -مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث المجلد الأول العدد3:**

هدفت الدراسة إلى توضيح اثر الإدارة التكنولوجية في المصاريف التجارية العاملة بمدينة الأبيض نظرا لتطور الحاصل في المجتمعات والذي أصبح طلبا ملحا حيث عملت الدراسة تحت إشكالية ماهو أثر الإدارة الالكترونية على أداء العاملين بالمنظمة، حيث لجأ الباحث إلى استخدام المنهج الوصفي والتحليلي على عينة عشوائية بسيطة مكونة من 110 عامل من المصرف ،ثم جمع البيانات اللازمة من خلال استعمال استبيان و تم تحليله بواسطة SPSS.

قد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر أهمها :انه توجد علاقة ايجابية بين الأجهزة والمعدات والكفاءة ، بالإضافة إلى انه لا توجد علاقة بين البرمجيات والكفاءة والفعالية .

نلاحظ أن هذه الدراسة عملت على معرفة اثر الإبداع الإداري على أداء العاملين من خلال التركيز على نمط القيادة التحويلية حسب البنوك الأردنية.

❖ **الدراسة الخامسة : أثر الإبداع الإداري على أداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق بتبسة- 2017 - خالد علي - مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية - المجلد 01-العدد10 جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي /الجزائر 27-03-2017:**

هدفت الدراسة التالية على توضيح أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق بتبسة -لدور الإبداع في المنظمات وبيئة الأعمال، حيث تطرقت إلى الإشكالية التالية ما الدور الذي يلعبه الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق ؟

قد تمت الدراسة على عمال مركب منجمي للفوسفات بجبل العنق وبالغ عددهم 1141 عامل ،حيث أن 721دائمون و420مؤقتون تم اختبار عينة من المجتمع المدروس تمثلت في 100عامل في العينة تم

توزيع استمارة على العمال ، بالإضافة الاستعانة بالأدوات الأزمات لإتمام البحث لكل مرحلة من مراحل البحث المتمثلة في استبانة -المقابلة -الملاحظة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر أهمها المتمثلة في انه لا يوجد أي تأثير معنوي للإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي -جبيل العنق ،بالإضافة أن الأساليب الإدارية في المركب لا تشجع العاملين بأي شكل من الأشكال لاستخدام قدراتهم الإبداعية لتحسين الأداء أكثر.

نلاحظ من خلال الدراسة أن أثر الإبداع الإداري على العاملين في مركب المنجمي غياب الإبداع الإداري بشكل تام وهو ما اثر على نتائج أداء العاملين .

❖ الدراسة السادسة اثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية 2012-الاستاذ الدكتور نجم على العزاوي -جامعة البتراء -الدكتور طلال نصير -الجامعة الأمريكية في ماديا عمان /الأردن -مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية -جامعة بغداد -العدد 33 هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الإبداع الإداري في تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية من خلال طرح المشكلة التالية هل هناك أثر في ضوء الاهتمام بالإبداع الإداري على تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية ؟

تمت الدراسة على مجتمع من مديريين في مستويات الإدارية الثلاثة (عليا -وسطى-دنيا) وعددهم 560مدير في عدد البنوك التجارية الأردنية في عمان ، تم اختيار عينة عشوائية تتألف من 150مديرا من المستويات الإدارية الثلاث عن طريق توزيع استبيان على البنوك التجارية في عمان واعتمدت على تحليل الاحصائي .

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والاستنتاجات نذكر أهمها تمثلت في أن نمط القيادة التحويلية يخلق مستويات عالية من الإبداع لدى العاملين ، كما أنه أكثر تعزيزا للإبداع من نمط القيادة التبادلية بالإضافة إلى أن العاملين في البنوك يتمتعون بدرجة عالية من الإبداع على الرغم من ان تشجيع البنوك على الإبداع محدود.

نلاحظ من خلال الدراسة أن الإدارة الالكترونية تعمل على زيادة أداء العاملين ،وهي من أسباب ارتفاع معدلات الإبداع تزامنا مع توفر المعدات اللازمة.

الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

❖ الدراسة الأولى أثر الإبداع الإداري في تحسين مستوى الموظف 2021 Dhrgham

Ibrahim kadhim AL.shukri et المجلة 18 العدد 2-ديسمبر 2021-جامعة المثنى العراق

هدفت الدراسة على توضيح أثر الإبداع في تحسين مستوى الموظف او أداء العاملين بشكل عام في مؤسسة عامة أو خاصة وتبلورت مشكلة البحث في محاولة الوصول إلى نتائج تحويلية معينة ، لتحسين أداء الموظفين لتأثير الإبداع الإداري حيث تمت الدراسة على عينة من احدى شركات اتصالات بأسيا في كركوك هي شركات تابعة للقطاع خاص ،وتم جمع الباحثين المعلومات عن طريق استمارة استبيان وتم استخدام المنهج التحليلي للبيانات .

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكرها أهمها : أن موظفي شركة أسيا سيال تلکوم لديهم درجة عالية من الإبداع بإضافة تحسين المستمر لخدمة العملاء يزيد من تحسين أداء الموظفين . من خلال الدراسة نلاحظ أن الإبداع الإداري في أسيا سال تلکوم إبداع عالي نظرا لتوفر الوسائل وخدمة العملاء العالية لديهم.

❖ الدراسة الثانية تأثير الابتكار التكنولوجي على أداء الموظف في عصر الوباء حالة من الصناعة

المصرفية في اندونيسيا (2021/11/15) Aiche et auter مجلة التنظيم والادارة 17.

هدفت الدراسة إلى تقييم أداء الموظفين في عصر كورونا من البنوك الخاصة والحكومية بإندونيسيا التي طبقت الابتكارات التكنولوجية على جائحة كورونا 19،وقد تمت الدراسة على عينة من الموظفين 123 تحت 40 سنة وتم توزيع الاستبيانات على وسائل التواصل الاجتماعي و تم اتباع المنهج التحليلي باستخدام PLS-SEM من خلال برنامج Smart pls .

قد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المتمثلة في: يجب على المنظمات والشركات والتركيز على تطوير الابتكارات التكنولوجية وتنقيدها في أنشطة الأعمال المصرفية خاصة في covid19 بالإضافة إلى ان الابتكارات التكنولوجية تنظم ساعات العمل ،وتعمل على سرعة المهام في نفس اليوم ، كما انه تأثير ايجابي للابتكار على رضاء الموظفين .

من خلال الدراسة ركزت على مدى استخدام التكنولوجيا في عصر الوباء covid19 حيث أوضحت فعالية التكنولوجيا لنقل المعلومات في البنوك بإندونيسيا مما أثر ايجابيا بأداء العاملين .

❖ الدراسة الثانية:مقال تاثير الابتكار التكنولوجي في تكنولوجيا معلومات على إنتاجية موظف

asare yaw – university – kumasi- GANA2018

الهدف من هذه الدراسة هو استكشاف تأثير الابتكار التكنولوجي على إنتاجية موظفي البنوك وأجريت هذه الدراسة على مستوى 7 بنوك في غانا، حيث سعى الباحث الإجابة على السؤال حول تأثير الابتكار التكنولوجي على إنتاجيتهم في مجالات أخرى في بنوكهم ؟ مفترضة وجود اثر كل من المنتج والعملية على كفاءة وفعالية الموظفين.

ولتحقيق هذا الهدف تقييم إنتاجية العمل في البنك على عينة 98 مفردة.)

ومن اهم نتائج الدراسة:

للابتكار له تأثير إيجابي على عمليات البنك ،الابتكار له تأثير كبير على إنتاجية الموظف وكفاءته التشغيلية والإنتاجية .

من خلال هذه الدراسة يمكننا القول بانه تم التركيز على بعدي المنتج والعملية لتحقيق اثر إيجابي على العمليات البنك " تكنولوجيات المعلومات " ،ذلك اعتمادا على كفاء وفعالية العاملين من وجهة نظر موظفين بنوك غانا .

❖ الدراسة الثالثة أثر الإبداع والتعلم على ارضاء العاملين في شركات الطيران مجلد 15-العدد 01- chnim yoopetch 2017

هدفت الدراسة إلى توضيح العوامل لتعلم الموظف او المورد البشري وابدته في الرضاء الوظيفي وتم الدراسة على عينة من موظفو الخطوط الجوية الذي بلغ عددهم 405 واستخدم المؤلف اداة الاستبيان في مدة 3 أشهر وكانت الدراسة تحت إشكالية ماهو أثر التعلم والابداع على الرضا الوظيفي في سياق صناعة الطيران .

توصلت الدراسة إلى النتائج :التالية انه علاقة ايجابية قوية بين التعلم والرضا عن العمل ،وان الإبداع الموظف مرتبط بشكل ايجابي بالرضا الوظيفي ،واظهر الموظفون دو الإبداع الاستخدام الفعال للمعرفة والمهارات .

نلاحظ من خلال الدراسة أن التعلم هو شرط أساسي للإبداع الموظف ويعمل على زيادة الرضاء الوظيفي حسب موظفي شركة الطيران .

❖ الدراسة الرابعة: مقال محددات تنبني الابتكار التكنولوجيا الخضراء بين شركات النقل في ماليزيا 2014 : malaysia sains university – suhaize zailani

هدفت هذه الدراسة الى تحليل العوامل المؤثرة في تنبني الابتكار التكنولوجيا الخضراء في خدمات النقل الماليزية ومن اهم العوامل التي تؤثر على اعتماد تنبني ابتكار تكنولوجيا الخضراء لشركات لوجستيات النقل الماليزية متمثلة في عامل التقني والتنظيمي والبيئي ،ولكن الابتكار لايزال في مراحلها الأولى في ماليزيا بسبب تخلفها مقارنة عن البلدان الاسيوية الأخرى مثل :سنغافورة،اليابان ،كوريا حيث اعتمدا الباحث على المنهج تحليلي الوصفي وباستخدام أداة الاستبيان .

واهم نتائج الدراسة :

✓ الابتكار الناجح هو الابداع في البحث وتطوير وتطوير التكنولوجيا مما يقلل من تأثير السلبي للأنشطة البشرية ؛

✓ تطوير وتطبيق المنتجات ومعدات والأنظمة المستخدمة وموارد الطبيعية للحفاظ على البيئة؛

✓ القوى الدافعة للابتكار في شركات النقل الماليزية هي : العملاء والمنافسون والتكنولوجيا.

من خلال هذه الدراسة يمكننا التركيز على كل من العملاء والمنافسون وتكنولوجيا والبحث والتطوير)، تعد من أهم العوامل البيئية والتنظيمية وتكنولوجيا لما لها دور كبير في تحقيق تبني الابتكار التكنولوجي الخضراء لشركات النقل الماليزية.

الفرع الثالث : ابعاد الدراسة والمقارنة :

الجدول (01-01) يوضح ابعاد الدراسة الابداع التنظيمي واثره على أداء العاملين

الدراسات	الاصالة	الطلاقة	حساسية المشكلات	المرونة	كفاءة	فعالية
دراسة عمارة محمد علي عامر 2021-	×	×		×		
مغربي السعيد، العيداني الياس -2021	×	×	×	×		
طارق جابر راشد فالح الرقيب -2021					×	
Dhrgham Ibrahim kadhim AL.shukri et -2021- autre					×	×
Aicha et 'auter -2021-	×		×	×		
Asare yaur-2018-					×	×
Chanim - yoopetch -2017	×	×	×	×		
خالد علي -2017						×
نجم العزاوي ،طلال نصير -2012	×	×	×	×		
التكرار	05	04	04	05	03	03

المصدر من اعداد الطالبتين

المطلب الثاني مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة :

الجدول رقم (01-04)-يوضح المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

من حيث	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
الزمن والمكان	أغلب الدراسات السابقة كانت حديثة زمنيا في حدود 05 سنوات الأخيرة ،التي كانت من سنوات 2017-2021 وكانت دراسات فقط 2012-2014. تمت في بيئة محلية عربية وأجنبية في مناطق التالية: (جلفة – تبسة -اندونيسيا- ماليزيا –العراق –السودان-جمهورية الصين الشعبية –كويت –غانا –الأردن).	تمت دراستنا خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2022-2023. أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت في مؤسسة ترامواي ورقلة .
العينة	لدينا تنوع في عينات الدراسات حيث نجد عمال شركة الطيران ،عمال نقل ماليزيا ،عمال اتصالات ،عمال سونلغاز ،عمال مستشفى ،عمال البنوك التجارية ، عمال المركب المنجمي .	ركزنا على عينة عشوائية من موظفين بمؤسسة سياترام ورقلة من مسؤولين ،مهرة ،تنفيدين .
أداة الدراسة	اغلب الدراسات استخدمت استبيان كأداة لجمع المعلومات معتمد على برنامج تحليلي SPSS ،بينما دراسة خالد علي استخدم بالإضافة للاستبيان المقابلة والملاحظة في 2017.	اعتمدنا لجمع المعلومات على الاستبيان وبرنامج حزمة الإحصائية SPSS V 28.
المنهج	اعتمدوا الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي .	اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة الحالية .
نوع القطاع	اغلب الدراسات السابقة كانت مصنفة في قطاع الخدمات.	استهدفنا في دراستنا قطاع الخدمات النقل الحضري وشبه الحضري.
المتغيرات	كانت اغلب الدراسات تضم مواضيع الإبداع الإداري والإبداع التكنولوجي كمتغير مستقل وأداء العاملين كمتغير تابع	اعتمدنا في دراستنا على متغيرين : إبداع التنظيمي كمتغير مستقل وأداء العاملين كمتغير تابع .
الهدف	هدفت أغلب الدراسات على توضيح مدى اهتمام المؤسسات بتطبيق الإبداع الإداري والتكنولوجي ومدى تفاعل أداء العاملين معه .	هدفت دراستنا على ما مدى تطبيق الإبداع التنظيمي في مؤسسة سياترام –ورقلة –وأثره على أداء العاملين .

المصدر من اعداد الطالبتين

الفرع الأول: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة:

- ✓ ضبط الابعاد وضبط المتغيرات الدراسة ؛
- ✓ مقارنة نتائج الدراسة بالنتائج الدراسات السابقة ؛
- ✓ ضبط المدكرة -تحديد الاستبيان بالإضافة الى اثراء الجانب النظري .

الفرع الثاني: ما يميز الدراسة الحالية على الدراسات السابقة:

تتميز دراستنا في حدود اطلاقنا كونها :

- ✓ اول مدكرة تتحدث عن الابداع التنظيمي في مؤسسة سيترام؛
- ✓ قطاع الدراسة اول مرة نتحدث عليه؛
- ✓ النتائج في حدود اطلاقنا.

خلاصة الفصل الأول :

تعرفنا في هذا الفصل الى تحديد المفاهيم النظرية المتعلقة بكل من الابداع التنظيمي وأداء العاملين ومرور باهم مرتكزتهما (أنواع - ابعاد -العوامل - الأهمية دراسة هدين المفهومين) ،حيث توصلنا الى تحديد العلاقة بين متغيري الدراسة.

يمكننا القول ان الابداع الإداري يؤثر إيجابيا على الأداء العاملين الذي يساهم في رفع كفاءة وفعالية الأداء بالتالي يؤدي الى رضا الوظيفي لدى عامل ،بدوره يساهم في زيادة الانتاجيته وصولا الى تحقيق اهداف المؤسسة.

لان الابداع الإداري هو نظرة الإدارة الحديثة التي مبدئها التركيز على العنصر البشري الذي يعتبر موردا تنافسيا.

كما طرقتنا الى الادبيات التطبيقية للموضوع والمتمثلة في الدراسات السابقة العربية والأجنبية متغيري الدراسة. سنحاول في الفصل الثاني اسقاط الجانب النظري على الدراسة الميدانية محاولة استخراج علاقة اثر الابداع الإداري على عمال مؤسسة سيترام.

الفصل الثاني

دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء
العاملين بمؤسسة سيترام - ورقة

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيطرام -ورقلة

تمهيد :

لتوضيح أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في مؤسسة سيطرام ومحاولة معرفة مدى تطبيق الإبداع التنظيمي على أرض الواقع، تم اختيار عينة عشوائية من عمال مؤسسة سيطرام ورقلة باستخدام أداة الاستبيان وإجراء مجموعة من الاختبارات للإجابة على إشكالية الدراسة بالاستعانة بأداة المقابلة.

تعريف بمؤسسة سيطرام ورقلة (أنظر الملحق رقم 01)

مؤسسة سيطرام

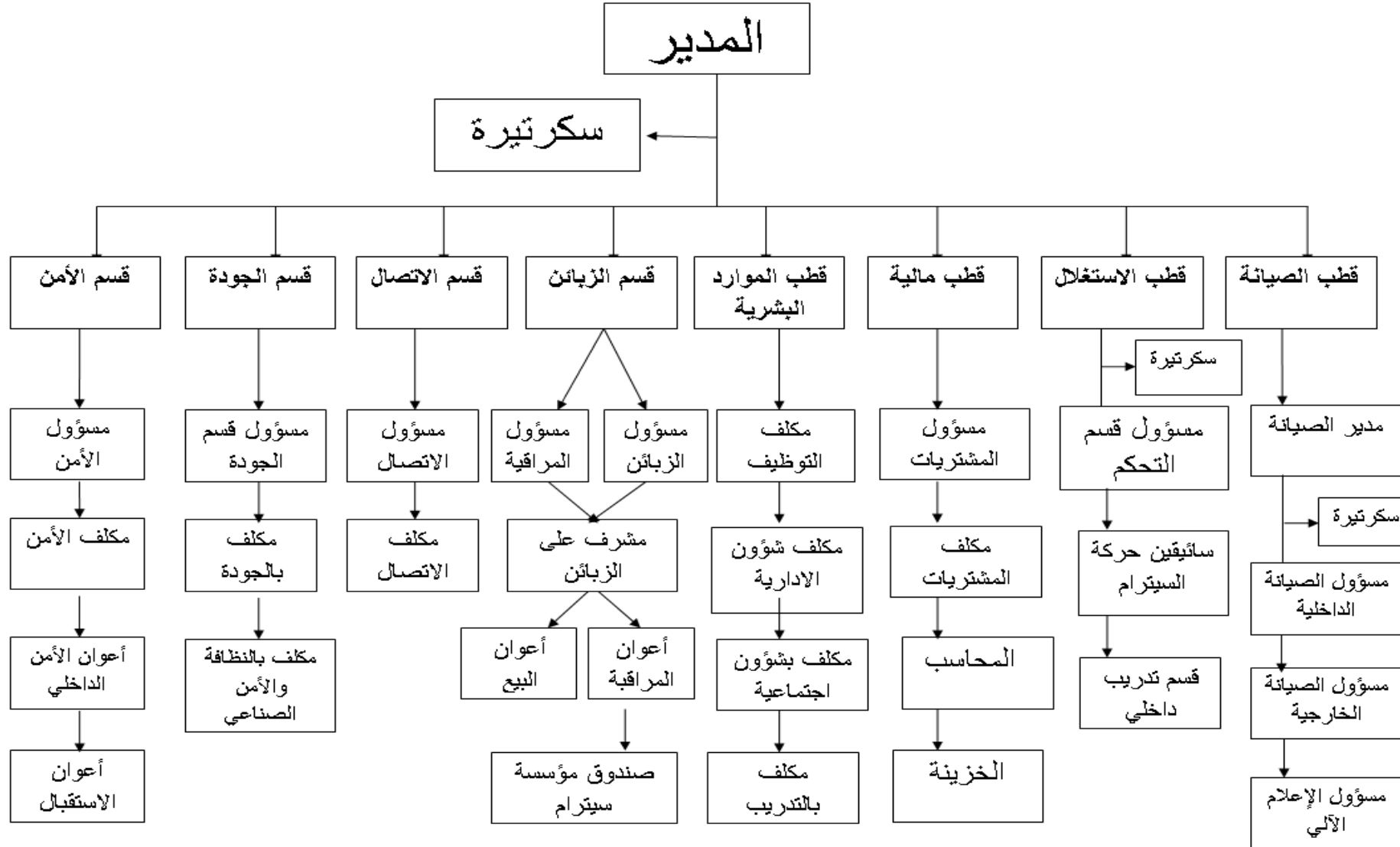
سيترام هي شركة مكلفة باستغلال وصيانة الترامواي في الجزائر حاليا تقوم باستغلال كل من ترامواي الجزائر (العاصمة، وهران، قسنطينة، سيدي بالعباس، ورقلة وسطيف مؤخرا مستغانم) يتواجد مقر المديرية العامة لسيترام بالجزائر العاصمة

جأت سيطرام نتيجة اتفاق النقل الحضري والشبه حضري للجزائر الوسطى ومجموعة مؤسسة مترو الجزائر، الهيئة المستقلة في باريس RATP هي هيئة فرنسية تؤمن التنقل في المواصلات في باريس وفرنسا مهام المؤسسة RATP:

بصفتها صاحب مشروع مفوض من طرف وزارة النقل تقوم مؤسسة مترو الجزائر بانجاز مشاريع في النقل الحضري لحساب الدولة الجزائرية المؤسسة تقوم أيضا بمشاريع بضمان الدراسات والانجاز، والاستغلال لمشاريع النقل الحضري للمسافرين خاصة مشاريع المترو الترامواي بالإضافة إلى مشاريع النقل بالكوابل عبر عدة مدن بالجزائر مميزات شركة ترامواي :

طول الخط 9.6 كم؛	عدد أقطاب التبادل 01؛
عدد المحطات 16 محطة ؛	عدد المراكز التجارية 02؛
عدد المحطات الكهربائية 05 ؛	عدد أكشاك بيع التذاكر 16 ؛
محطة واحدة للتيار الكهربائي العالي ؛	سرعة التجارية 20.6 كلم في ساعة ؛
عدد المفترقات الطرق 19 ؛	تردد القطارات 4 دقائق في أوقات الذروة؛
عدد الحظائر 01 .	عدد المنشآت الفنية جسر واحد .

شكل رقم 02.11 يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة سيترام ورقلة



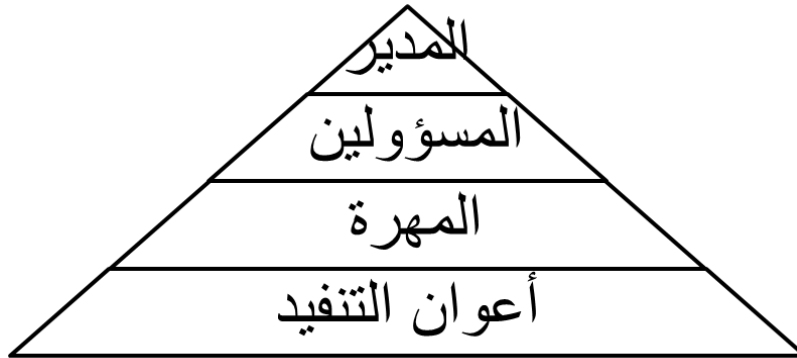
الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام -ورقلة

المصدر من اعداد الطالبتين وفقا لمقابلة مع مسؤول موارد البشرية
مصلحة الموارد البشرية تعتبر العمود الفقري للمؤسسة التي بورها تقوم على توظيف العمال من مدير الى
الطبقة العاملة (رشدي، 2023)
تتكون مصلحة الموارد البشرية من :
مسؤول الموارد البشرية الذي يعمل على وضع هيكل البشري
مكلف بالتوظيف (شروط الوظيفة ،مواصفات العامل)؛
مكلف بالتكوين الداخلي والخارجي؛
مكلف بتكوين دفتر الشروط ؛
مكلف بالشؤون الإدارية (الحضور ،الغياب ،العطل المرضية ،شكاوى العامل)؛
مكلف بالتأمينات والشؤون الاجتماعية.

تعمل مصلحة الموارد البشرية على الحفاظ على إطاراتها من خلال اشتراكهم ، تحديد أهداف العام فتعقد
اجتماع بداية السنة لوضع الأهداف ونهاية السنة لمقارنة أهداف المسطرة والأهداف المنجزة ،حيث تعمل
على التكامل مع جميع مصالح المؤسسة لتحقيق أهداف المؤسسة وتعد مراقبة الموظف وتحسين سلوكياته
من أهم الأمور التي تعمل على تطبيقها مؤسسة سيترام ،ذلك من خلال ضبط الموظف من خلال المكلف
بالشؤون الإدارية
المكلف بالمصالح الإدارية:

يعمل مكلف بالمصالح الإدارية على تنظيم الموظف داخل المؤسسة من وقت دخوله إلى وقت خروجه .
مستويات عمال مؤسسة سيترام :

تتكون مؤسسة سيترام ورقلة من مختلف مستويات العمال حيث نلخصها في الشكل التالي
الشكل يوضح مستويات عمال سيترام ورقلة
شكل (02-02) يوضح مستويات عمال في مؤسسة سيترام -ورقلة-



من اعداد الطالبتين استنادا للمقابلة رشدي بوشمال مسؤول الموارد البشرية

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام ورقلة

الابداع التنظيمي في مؤسسة سيترام ورقلة

أولا المصلحة الموارد البشرية (بوعكة، 2023)

تعمل المصلحة بنظام Kelio: الذي يعمل تزامن مع نظام بصمة الذي يحتوي على معلومات لكل موظفي سيترام ورقلة، حيث تقوم على تسيير نظام العامل فيعمل على (حضور، غيابات، العطل المبررة والعطل غير مبررة)، وكما يحمل معلومات اتفاقية العقد للموظفين ونظام التناوب العمال وعلى اساس ما سبق يتم منح العلاوة وخصومات من الراتب ودرجة العقوبة حسب الخطأ المترتب على الموظف .

ونلخص درجات الخطاء والعقوبة المترتبة عليه من خلال الجدول التالي:

جدول (01-02) يوضح درجة الخطأ والعقوبات المترتبة عليها

الدرجة	الخطأ	العقوبة
الدرجة الأولى	-غياب غير مبرر، خروج من دون أدن	إنذار، توبيخ، توقيف عن العمل لمدة 5أيام
الدرجة الثانية	-شجار، عدم تلبية توجيهات المسؤول	توقيف عن العمل من 06أيام إلى 07أيام عدم الحصول على علاوة
الدرجة الثالثة	-افشاء سر العمل داخل مصلحة أخرى -انتحال الشخصية -نشر معلومات في مواقع التواصل الاجتماعي بدون ادن المؤسسة -اختلاس . -تناول الكحول أو المخدرات	-تنزيل الموظف درجة أقل من منصبه

من إعداد الطالبتين استنادا على المقابلة منال بوعكة مكلفة بالشؤون الإدارية

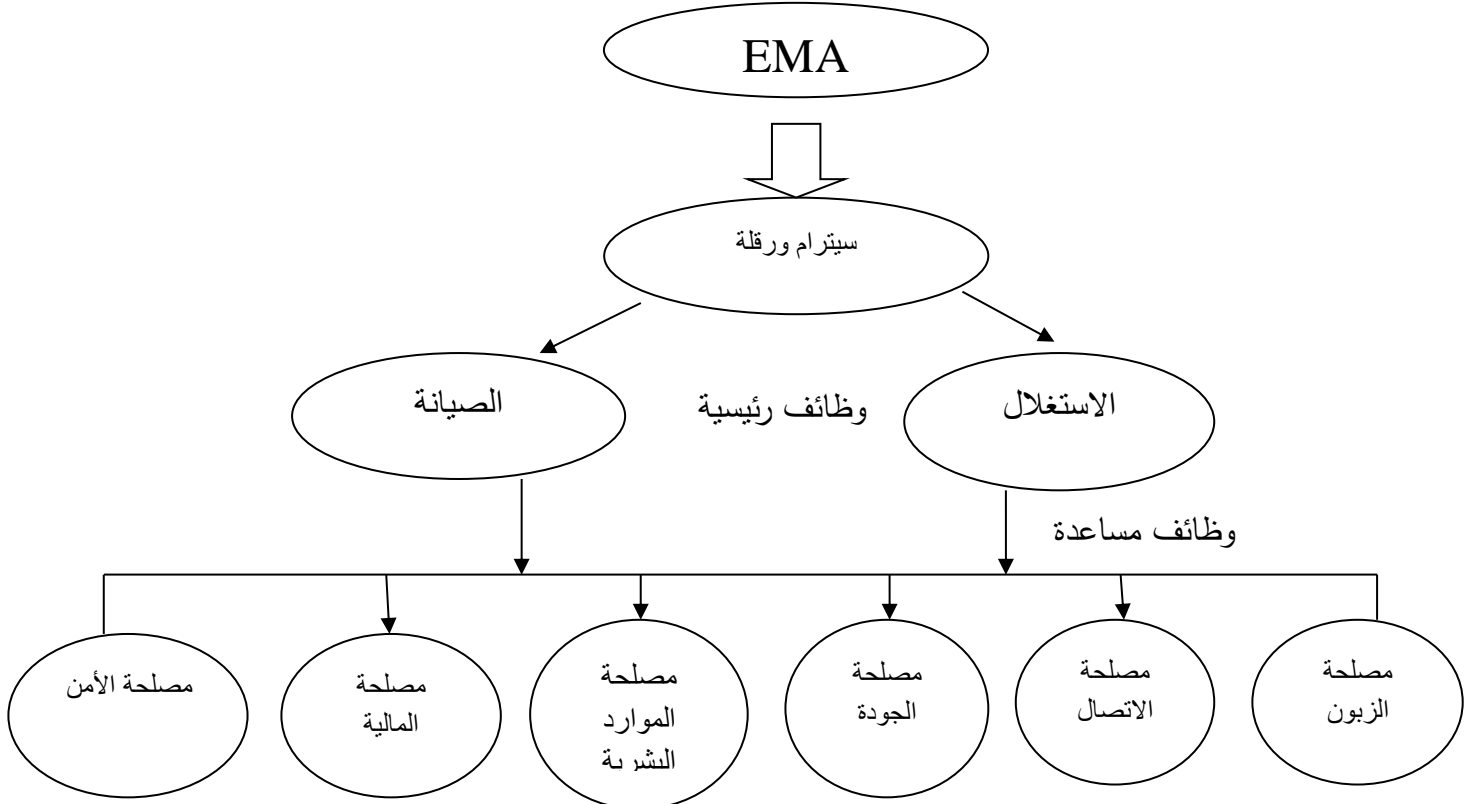
ملاحظة :

العقوبات المسجلة في مؤسسة سيترام ورقلة، كانت تصنف من الدرجة الأولى وكانت معالجتها على حسب كل مصلحة .

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيطرام - ورقلة

تركز مؤسسة سيطرام ورقلة على وظائف رئيسية ووظائف مساعدة يمكن أن نلخصها في:

الشكل (02-03) يوضح الوظائف الرئيسية والمساعد في مؤسسة سيطرام ورقلة (بولعوش، 2023)



من إعداد الطالبتين استنادا على المقابلة بولعوش يمينة

أولا مصلحة الاستغلال: تهتم بسير حركة الترامواي على طول الخط من سيد روح والى شنين قدور لمدة 24 ساعة (الاستغلال، 2023) .

الشكل (02-04) يوضح أقسام مصلحة الاستغلال



من إعداد الطالبتين

PCC: مسؤولة على كاميرات وتنظيم استغلال ترامواي في سكك الحديدية ؛

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام -ورقة

وتعمل بنظام SCADA الذي يضم بدوره مجموعة من الأنظمة المتمثلة في :

GTE: المسؤول عن طاقة ترامواي ؛

GTC: المسؤول على تنظيم التدخلات وحصرها وتحديد منطقتها ؛

ATS: المسؤول عن تنظيم حركة ترامواي ؛

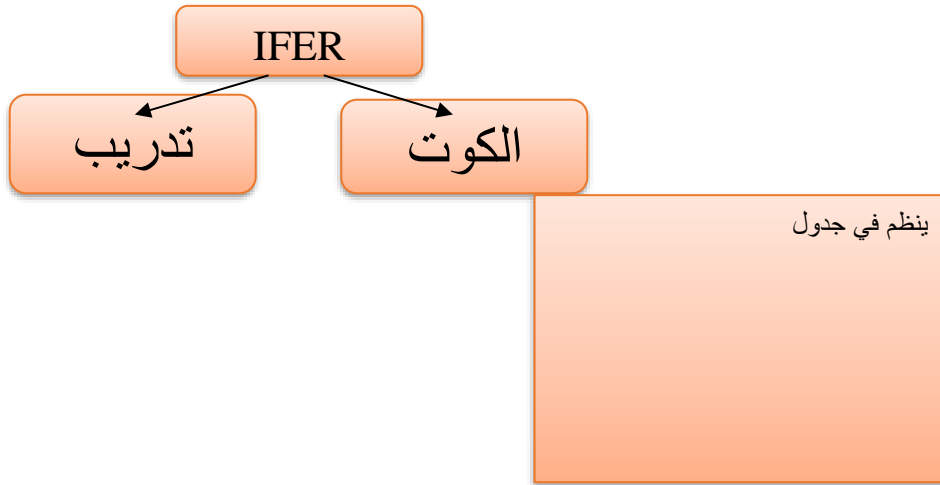
وتشرف على المراقبة من خلال كاميرات موجودة في محطات الترامواي وداخل المؤسسة وعددها

111كاميرا من نوع PIZ؛

IFER مسؤولة على تكوينات وتدريبات داخلي للعمال و رسكلة العمال ،وتضم مسؤول على العربات

ومكتب التدريب .

شكل (02-05) يوضح مهام IFER (خلية هندسة الاستغلال).



في اخر اليوم تقدم مصلحة PCC تقرير يقدم ل مؤسسة EMA لعدد الكيلو مترات في اليوم الواحد مصلحة الاستغلال مرتبطة بمصلحة الصيانة، حيث أي عطب خارجي تتواصل مباشرة مع مصلحة الصيانة عن طريق تطبيق GAMO.

ثانيا مصلحة الصيانة: تهتم بصيانة الداخلية والخارجية لمؤسسة سيترام وتضم نظامين لتقسيم صيانة في المؤسسة: (الامين، 2023)

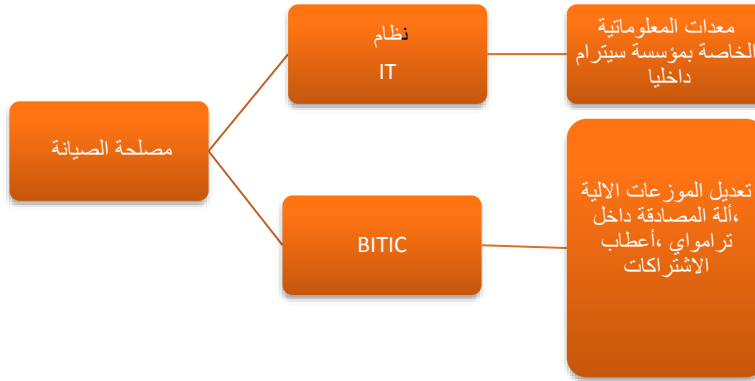
✓ IT:نظام تكنولوجي مسؤول على صيانة نظام المعلومات في المؤسسة (شبكة ،حواسيب) حيث يتواجد مسؤول على مستوى مديرية العامة في الجزائر؛

✓ BITIC:نظام صيانة متعلقة بالتذاكر والاشتراقات.

حيث يخضع عمال مصلحة الصيانة الى تكوينات وتدريبات ،حيث يمر بتدريب ،ثم ينتقل إلى مدة التجربة لمدة 3 أشهر وبعد نجاح العامل في فترة التجربة يأتي التدريب من فرنسا لمدة عامين بعد انتهاء المدة ونجاح العامل في تدريبات يتم تعيينه .

وهذا المخطط يلخص عمل أنظمة مصلحة الصيانة :

الشكل (02-06) يوضح أنظمة مصلحة الصيانة



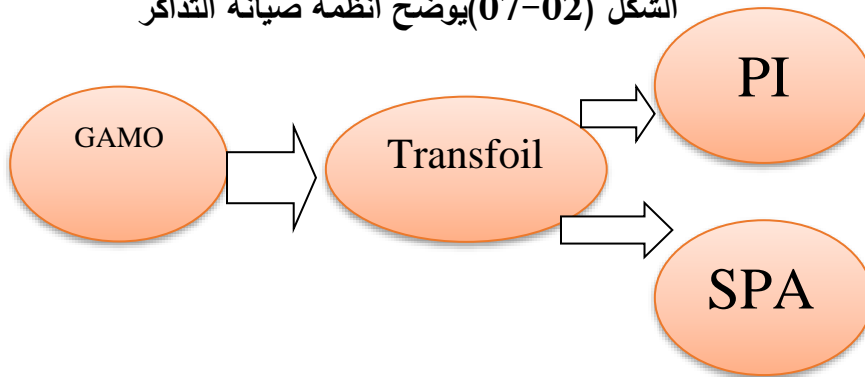
من إعداد الطالبتين وفقا للمقابلة مع محمد الأمين دهان مدير الصيانة

الأنظمة المستخدمة في مصلحة الصيانة

- ✓ **TRANSFOIL**: نظام ادارة التذاكر ومراقبة جميع أنشطة التذاكر حيث يحتوي على وقت المصادقة ومحطة التي تم فيها مصادقة ومعلومات الشخصية بالمسافر ؛
- ✓ **POWER INFORMASTION**: نظام يساعد المؤسسة في حساب لإعطاء المصادقية في العمل وتجنب السرقة ويعطي تقارير الأعطاب كل 24 ساعة ؛
- ✓ **SPA**: نظام يساعد المؤسسة بإعداد تقارير إحصائية(تذاكر التي بيعت ، عدد المسافرين، اشتراكات) خلال 24 ساعة .

حيث تؤمن معلومات المؤسسة محمية بجدار الحماية ، تكون الصيانة دورية حيث تقسم الى صيانة أسبوعية وصيانة شهرية وصيانة نهاية العام ، يكون الفرق بينهم درجة عمق الصيانة . ويمكن تلخيص سيرورة العمل في مصلحة الصيانة في المخطط التالي :

الشكل (02-07) يوضح أنظمة صيانة التذاكر



من إعداد الطالبتين استنادا للمقابلة دهان محمد الأمين مدير الصيانة

مصلحة الزبائن والتجارة عمال البيع

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سبترام -ورقة

مصلحة الزبائن : هي مصلحة الوسيط بين المؤسسة والزبون وتعمل على استماع للزبون من خلال فتح خطوط للاستماع للشكاوى واقتراحات وتشكرات الزبائن ،عن طريق الهاتف خاص بالمصلحة أو إيميل أو كتابي عن طريق سجل الموجود على مستوى المصلحة . (عبد السلام، 2023)

وكالات التجارية وأعوان البيع يشتركان في تقديم معلومات للزبائن ،تعبئة الاشتراكات ،ويختلفان حيث أعوان البيع تقوم ببيع التذاكر والوكالات التجارية تقوم بتسجيل ملف اشتراك الزبون . وتهدف دائما إلى إرضاء الزبون وإصغاء إليه .

وسجلت المؤسسة ترامواي أن أعلى ذروة مبيعات في العقيد صديقي العربي من بداية نشاط الترامواي.

تكنولوجيا المستعملة في المصلحة (منير د.، 2023)

✓ **تقوم بالتواصل مع الزبون عن طريق BIF** رسائل سمعية (رسائل تحذير مثل لاتتسو أغراضكم من دون حراسة ،رسائل فجائية مثل انقطاع التيار الكهربائي ،أو عطب في الترامواي ،رسائل توعية مثل المصادقة على التذاكر ،حافظوا على الترامواي تجنب إدخال المشروبات والمأكولات والحيوانات وفي وقت كورونا رسائل للتباعد واحترام مسافات الأمان الموضوعة داخل الترامواي) أو مكتوبة لتقديم معلومات .

✓ **تعمل بتطبيق GRC** :لتسيير آراء الزبائن وتصنيفها الى إما شكاوى أو اقتراحات ،شكرا،تحذير فصنفت في السنة 2022أغلب آراء الزبائن على شكاوى الزبائن من غياب رجال الأمن داخل الترامواي تستخدم نظام TPVS لجميع عمليات التي يقوم بها أعوان البيع ،ونظام TPVC لأعوان الوكالات التجارية لتسيير ملف اشتراك الزبون .

وتتم بهذه الأنظمة إحصائيات لآراء الزبائن وكانت مصنفة كما يلي : (عبد السلام، 2023)

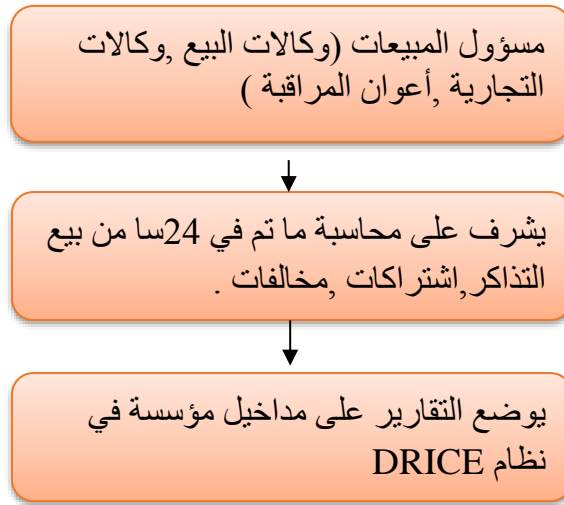
في سنة 2021 :انخفضت الشكاوى بنسبة 7%المتعلقة برجال الأمن غياب رجال الأمن في الترامواي أو في المحطات أو حول مشكلة مع رجال الأمن .

وتهدف تسجيل الشكاوى الى رسكلة الأعوان حسب الشكوى .

كانت اقتراحات بنسبة 66% مثل(اقتراح إحدى الزبائن حول تذكرة تضم 10رحلات فقط تحذيرات 16% وكانت حول ارتفاع درجة المكيف في إحدى القاطرات ،أو انخفاضها تقديم معلومات بنسبة 66 % مثال حول توقيت توقف الترامواي خلال المواسم في الصيف ،أو توقيت رمضان أخرى 5% تضم استفسارات الزبائن حول منصب عمل ،تربصات وتكوينات ،وضع CV).

وتتم سير نظام مراقبة أعوان البيع والوكالات التجارية وأعوان المراقبة حسب المخطط التالي :

الشكل يوضح (02-08) يوضح سير نظام مراقبة أعوان البيع والوكالات التجارية وأعوان المراقبة



من إعداد الطالبتين استنادنا للمقابلة وفقا للمقابلة مع نفيسة يازي مشرف بيع تجاري

تتم مراقبة التقارير من خلال مصلحة المالية .

مصلحة المالية: يتم فيها مراقبة التقارير محاسبيا التي تكون مسجلة نظام DRICE ،من طرف مراقب

المداخل وتكون لديه صلاحية طرحها في البنك. (مالي، 2023)

مهامها :

جميع العمليات المالية للبنك (الشيك و عمليات الموردين ،تسوية الشيك ،تسوية وضعية الداخلية للمؤسسة،

تسيير صندوق احتياط نقد المؤسسة)

تكنولوجيا المستعملة في المصلحة:

تستخدم مصلحة المالية نظام PC CONT لعلاج جميع العمليات .

مصلحة الاعلام والاتصال: (اسلام، 2023)

هي صورة المؤسسة داخليا(مذكرة داخليا) وخارجيا (صفحات التواصل الاجتماعي فيسبوك لأعلام المواطن

بتوقيت سير ترامواي ،ونوقفه أو أي تغيير في الوقت مثل في رمضان أو في الصيف وضع صور الترامواي

،وضع أسئلة دينية وترفيهية مثال تهنئة 1ماي في الفايسبوك).

كما تشرف المصلحة على الحملات التحسيسية في الجامعات ومراكز التجارية التي يقوم بها مصلحة

الزيائن مثل (حملات في لوحات البوستر حول الاشتراكات أو حملات التبرع بالدم أو التشجير ووضع

ملصقات رمضان)؛

رسائل سمعية والمكتوبة داخل الترامواي الخاصة بإعلام الزيائن أو سلامتهم .

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام ورقلة

ملاحظة :

تكون الحملات التحسيسية مقترحة من طرف الموظفين من اي مصلحة أو مؤسسات خارجية، حيث أن هذه الحملات تكون مدروسة ومصادق عليها من طرف المديرية في الجزائر العاصمة .
تكون مراقبة جميع عمليات المصالح المذكور سابق من مصلحة الجودة.
مصلحة الجودة : (يمينه، 2023)

مؤسسة ترامواي ورقلة الحاصلة على الإيزوا 90001، في عام 2019 لجودة الخدمة في جميع المصالح ولذلك تسعى مصلحة الجودة على الحفاظ على شهادة الإيزوا بتطبيق معايير الجودة التي تقوم على 7 أسس المتمثلة في :

- 1) خدمة الزبون الداخليين ؛
- 2) قيادة الموارد ؛
- 3) دمج العامل في نظام مع توضيح المهام؛
- 4) المؤسسة عبارة عن نظام يقوم على مدخلات وعمليات ومخرجات بالجودة المطلوبة ؛
- 5) يجب أن تكون معايير قابلة للقياس ؛
- 6) العلاقات بين المؤسسة والزبون تكون علاقة رابح ؛
- 7) التحسين المستمر .

وتضمن مؤسسة سيترام الحفاظ على البيئة داخليا :

من خلال تأمين بيئة نظيفة للعامل وبيئة مناسبة للعمل (من خلال أن منشأة سيترام ورقلة تلائم المناخ الصحراوي وتحتوي على نوافذ عازلة للحرارة والصوت وتأمين معدات تؤمن سلامة العامل من خلال حواشيب تحمي نضر العامل، الإضاءة ونظام التبريد صديق ومحافظ على طاقة الكهرباء عند خروج العامل تنطفئ الإنارة والمكيفات)؛

*أما خارجيا :

تضمن مؤسسة سيترام سير عن طريق الكهرباء، بمعنى صديق البيئة والكهرباء التي تعمل على سير الترامواي لا تشكل خطر على المواطن ؛

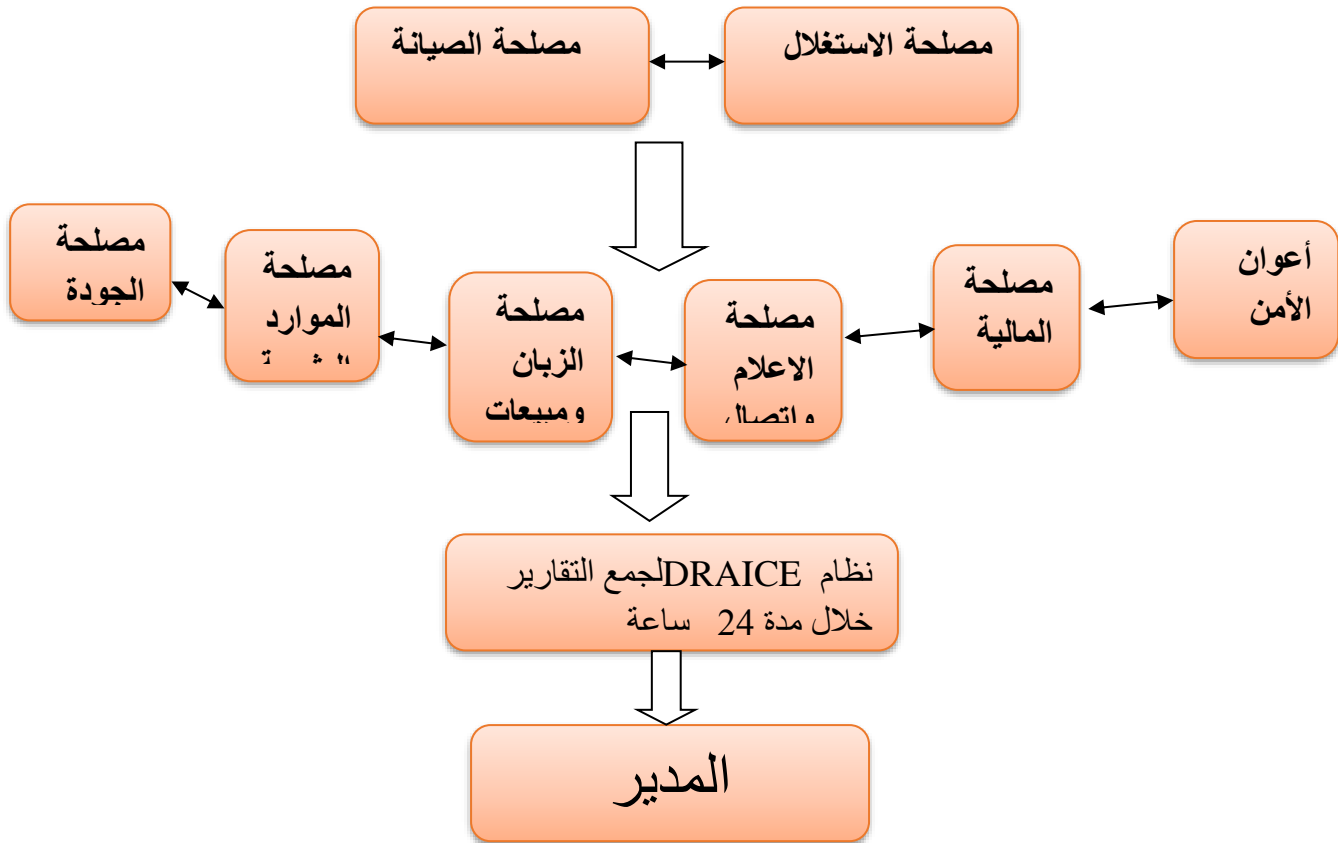
نفايات المؤسسة من أوراق تفرز عند الرمي وإعادة تدويرها لحماية صحة المواطن .

وتعمل مصلحة الجودة على تقارير شهرية ل3مواسم وتقرير كل 6 أشهر وتعمل بفلسفة تنص على PDCAحيث تمثل:

P:تخطيط، D:تنفيذ، C،:مراقبة، A: تحسين .

يمكن تلخيص سيرورة العمل في مؤسسة ترامواي ورقلة في كل مصالح إلى غاية الوصول إلى المدير في المخطط التالي:

شكل (02-09) يوضح سيرورة عمل مؤسسة سيترام ورقلة



من إعداد الطالبتين استنادا للمقابلة السابقة

مما سبق ان جميع مصالح مؤسسة سيترام ورقلة تعمل في تكامل وترابط لتقديم جودة خدمة ترامواي للزبون.

الأداء العاملين في مؤسسة سيترام : لقد حظيا الأداء العاملين أهمية كبيرة في مؤسسة سيترام ورقلة.

1-مميزات العاملين في مؤسسة سيترام: (نفيسة، 2023)

- ✓ انها مؤسسة شبابية أي اغلبية الفئات العاملة في مؤسسة سيترام ورقلة هي فئة الشباب ؛
- ✓ العمل بطريقة التناوب : بالنسبة لعمال أعوان (المراقبة و البيع والامن) والسائقين وكالات التجارية :

04:30 الى 12:30 ؛

10:00 الى :0018 ؛

0015 الى :11:00.

- ✓ عمال مؤسسة سيترام ورقلة يعملون في شكل فرق عمل (Time Works)؛
- ✓ كل عامل في مؤسسة لديه رقم سري يسمح له بالدخول الحاسوب العمل ؛
- ✓ استخدام جهاز البصمة للمصادقة على دخول للعمل وخروج العامل ؛
- ✓ التواصل بالإيميلات بين جميع مصالح المؤسسة وأيضا بين المسؤول ومكلفين في مصلحة ؛

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام -ورقلة

- ✓ الحضور الاجتماعات عن بعد لضمان سيرورة العمل كانت مطبقة قبل وبعد كورونا ؛
- ✓ قانون داخلي للمؤسسة :يضمن حقوق العامل وسير حسن للعمل (من خلال أنظمة الإدارية المستخدمة من بصفة ورقم سري خاص لكل عامل تحافظ على طاقة العامل وسهولة الإجراءات الإدارية تجعل عامل ملتزم بتوقيت الخدمة ، إضافة الى توفير النقل العمال يضمن احترام توقيت بداية العمل ، توفير راحة لكل عمال سيترام اثناء العمل بحيث ساعتين عمل يقابله 10 دقائق راحة بالنسبة للإداريين، اما بالنسبة سائقين ترامواي 15 دقيقة راحة لكل ساعتين عمل ،كما توفر المؤسسة هواتف خاصة بكل مصلحة وتواصل بين كل مصالح المؤسسة سيترام بخط مشترك مع شركة (Ooredoo)
- اما بالنسبة للعامل: وفرت هندام العمل لتمثيل صورة المؤسسة إضافة مكان حفظ ممتلكات الشخصية لكل عامل في مؤسسة سيترام؛
- ✓ المرونة في العمل وتبادل بين مناصب العمل في حالة طوارئ ،ذلك راجع لتدريبات التي اجرية في بداية وضع مشروع ترامواي ورقلة على سبيل المثال يقوم المشرف او مسؤول، في مصلحة بقيادة عربة ترا مواي في نقص العمال كما يسمح للعامل في مصلحة الزبائن العمل ببيع التذاكر في اكشاك في حالة نقص العمال ؛
- ✓ إضافة الى كل 3 او 6 اشهر عمل يمنح للعامل علاوات .

كل ما يحظى به العامل مؤسسة سيترام من مميزات بالإضافة الى مزايا التوظيف.

2-التوظيف في مؤسسة سيترام ورقلة : (منير د.، 2023)

بالنسبة لتوظيف الخارجي: يكون من خلال وكالات التشغيل؛

بالنسبة لتوظيف الداخلي : تشجع مؤسسة سيترام توظيف الداخلي ، أي أولوية لتوظيف الداخلي اكثر بحيث يكون لموظف خبرة ومهارات اكثر ومعرفة بالقطاع.

نلاحظ مما سبق ان مؤسسة سيترام تعطي أولوية لتوظيف داخلي ذلك راجع لتدريبات وتكوينات التي وفرتها المؤسسة.

1- التكوين وتدريبات في مؤسسة سيترام ورقلة :

جدول (02-02) رقم يوضح مدة التكوين والتدريب في مؤسسة سيترام ورقلة

التكوينات العمال خلال عام .	التدريبات العمال
التنفيذيين 4 مرات في عام .	السائقين 20يوم
المشرفين 2 مرات في عام .	الإدارة 15 يوم
المسؤولين 1 في عام .	المبيعات أسبوع
	التسويق 04 أيام

المصدر من اعداد الطالبتين استنادا للمقابلة دكار منير مسؤول خدمة الزبائن

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيطرة -ورقلة

نلاحظ ان المؤسسة سيطرة تقوم بالتكوين والتدريب عمالها بشكل روتيني في المؤسسة ذلك حسب تكنولوجيا الجديدة ،أيضا حسب طلب الموظفين وبالإضافة حسب زبائن المؤسسة انطلاقا من تدريبات وتكوينات روتينية وصلت المؤسسة سيطرة انها تمتلك إطارات في جميع مصالح المؤسسة وكفاءات بشرية التي بدورها تشرف ،على تدريب في وحدات أخرى خارج ورقلة على سبيل مثال في وحدة مستغانم الجديدة الا انه جميع التدريبات والتكوينات التي وفرتها المؤسسة سيطرة ورقلة ذلك راجع الى تقييم أداء العاملين .
تقييم أداء العاملين في مؤسسة سيطرة ورقلة :

جدول (02-03)رقم يوضح تقييم أداء العاملين مؤسسة سيطرة ورقلة

2- مستويات العمال	3- مدة التقييم	4- معايير التقييم
5- التنفيذيين	6- كل 3 اشهر	7- هندام العمل، الحضور ، الغيابات ، تأخيرات ،نشاط العامل، روح المبادرة في مجال العمل ، الابداع العامل في مجاله،احترام العامل للإجراءات الإدارية المطلوبة في المؤسسة.
8- المشرفين	9- كل 6 اشهر	10- الابداع المشرفين إضافة الى الأهداف المحققة بإشراف المسؤولين.
11- المسؤولين	12- كل عام	13- ماذا حقق كل المسؤول من اهداف على مستوى مصلحته ، بالإضافة الى الابداع مسؤول في العمل .

المصدر من اعداد الطالبتين استنادا للمقابلة السابقة

انه كل عامل ملتزم بالمعايير التقييم تمنح له مردودية ، نلاحظ من خلال معايير التقييم فان المؤسسة سيطرة تعتمد في عملية تقييم بالطريقة الإدارة بالأهداف .

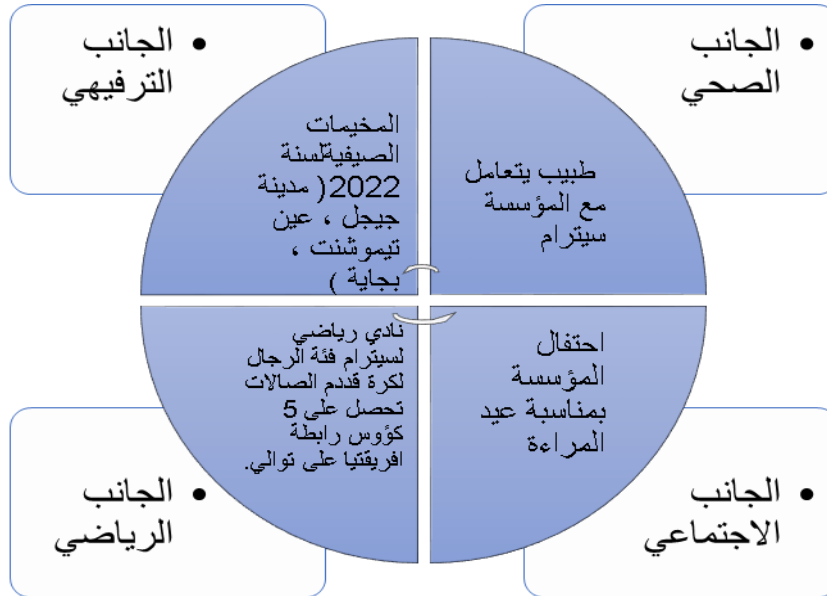
حيث العملية تقييم أداء العاملين في مؤسسة سيطرة تسهل في عملية الترقية العامل

5-الترقية في مؤسسة سيطرة ورقلة

سهولة الترقية من منصب الى منصب اعلى منه حيث انه ترقية لاتاخذ وطويل لترقية العامل ،يكون على أساس مؤهلات العامل في جانب مهامه (مدى احترام العامل لتوقيت دخول الخروج وروح مبادرة العامل والابداع العامل) بالإضافة الى الاتصال وعلاقاته مع باقي العمال .

6- الامتيازات الممنوحة للعامل في مؤسسة سيطرة:

الشكل (02-10) يوضح الامتيازات الممنوحة للعامل سيترام ورقلة



المصدر من اعداد الطالبتين استنادا للمقابلة يازي نفيسة

وفقا للمقابلة التي اجريناها نحن الطالبتين : نلاحظ وجود الابداع الإداري في المؤسسة سيترام ورقلة حيث تطبقه في المؤسسة من خلال تكنولوجيا المستعملة في الإجراءات الإدارية، كما توفر بيئة عمل مناسبة للعمل التي تجعل من ادائه أداء متميز ومشاركة العامل في تحقيق اهداف المؤسسة . تشجع الابداع في المؤسسة سيترام من خلال وضع برنامج للأفكار المبدعة من طرف العامل :صندوق الاقتراحات خاص بالعمال سيترام كل عام احسن فكرة يكون لديه تحفيز مادي ،إضافة الى حصوله على شهادة احسن فكرة مبدعة على سبيل المثال :العامل مصطفى مسؤول تجاري وضع فكرة محل الدراسة تنص على نقل "عطل العامل الكترونيا".

فكرة العامل مسؤول EFR نظام مطبق في المؤسسة سيترام ورقلة "DOSI BARTAJI لتقليل التنقلات بين مصالح المؤسسة وريح الوقت ولتقديم الخدمة في الوقت المناسب .

3-عملية الابداع التنظيمي وأداء العاملين في مؤسسة ورقلة

استنادا للمقابلات التي اجريناها تمكنا نحن الطالبتين الى تلخيص عملية الابداع التنظيمي وأداء

العاملين في مؤسسة سيترام ورقلة كمايلي :

1-مدخلات مؤسسة سيترام ورقلة :

- كفاءات البشرية :
 - انجنيور متخصصين في الصيانة ؛
 - انجنيور في pcc ؛
 - شهادات ماستر -دكتوراء -خريجين معاهد .

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيطرام - ورقلة

• ثقافة مؤسسة :

- مشجعة على الانضباط في العمل من خلال توفر كل من (هندام ، عمل بطريقة التناوب)
- نظام حوافز من خلال حضور العامل لديه علاوات ومحفزات كل 3 او 6 اشهر بإضافة الى ترقيات .

• تكنولوجيا مستعملة في مؤسسة سيطرام ورقلة :

- تطبيق GMAO لصيانة الداخلية؛
 - نظام دراييس تقارير اليومية لمؤسسة سيطرام ؛
 - نظام tpvc - t pvs خاصة بالوكالات التجارية واعوان البيع؛
 - نظام scada في مصلحة الاستغلال ؛
 - نظام GRC: لتسيير شكاوي الزبائن ؛
 - نظام Keilo : تسجيل حضور العامل ؛
 - البصمة ؛
 - رقم السري خاص بكل عامل ؛
 - الانترنت الایمالات ؛
- نشاط البحث والتطوير يمس جميع مصالح مؤسسة سيطرام مشجعة على أفكار الإبداعية للعامل ؛
 - ميزانية تغطية تكاليف مؤسسة سيطرام ورقلة؛
 - الجودة؛
 - معدات مؤسسة سيطرام ؛
 - مكان العمل الإضاءة مكيفات والارضية نوافذ عازلة وبنایة مؤسسة سيطرام ملائمة مع البنية الصحرواية ؛
 - توفير الرعاية الصحية للعاملين مؤسسة سيطرام ؛
 - نوعية عربة ترمواي ستاديس 402 ذات مميزات عالية مشابهة لنوعية العربة دبي ؛
 - الة المصادقة حديثة.

2- عمليات: صندوق الأسود خاص بمؤسسة سيطرام ورقلة.

3- مخرجات مؤسسة سيطرام ورقلة:

- رقم 01 في قطاع نقل الحضري ؛
- جودة خدمة مؤسسة سيطرام (وقت العمل حسن ، المعاملة مع الزبائن)؛
- رضا الزبون ؛
- عامل يحترم شروط وإجراءات العمل (رضا العامل) .
- براءات الاختراع :

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيطرام -ورقطة

- نظام دوسي بارطاجي ؛
- نظام tronsefolio .
- عامل دو كفاءة وفعالية:
- عمال صيانة ، عمال pcc، يسمح بالتدريب وحدات أخرى وبالإضافة الى تدريب عمالها (؛
- عمال مصلحة الزبائن ووكالات التجارية ؛
- تنظيم العمل وتقديم خدمات في الوقت ؛
- حملات توعوية وتحسيسية ناجحة (تشجير، حملات ضد مخدرات مواطن واعى بالإجراءات ؛
- توفير خدمة ترمواري حسب احتياجات الزبون (فترات الصباحية والمسائية)؛
- عمال مجدودن 24 ساعة لخدمة الزبون نتيجة لنظام التناوب في العمل ؛
- تحسين مداخل مؤسسه سيطرام:
- من خلال (بطاقات الاشتراك الطلبة والعاملين بيع التذاكر).
- الامن البيئي :
- عربات صديقة للبيئة ؛
- عربة ترمواري نوعية ستاديس 402 ذات مميزات عالية مشابهة لعربات دبي.
- 1 التغذية العكسية :
- تفاعل الزبائن بالنسبة للسنة 2021 ؛
- ✓ انخفضت بالنسبة 7%الشكاوي لسنة 2021 حيث كانت اغلب الشكاوي على أعوان المراقبة تقوم المؤسسة برسكلة عمالها ؛
- ✓ اقتراحا 66% على سبيل المثال اقتراح الزبونة لمؤسسة على بطاقة الاشتراكات ل10رحلات فقط ؛
- ✓ الشكر عن توفر خدمة ترومواري ؛
- تفاعل المؤسسة مع العمال من خلال إجراءات التصحيحية وتحفيزية للعامل.

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام -ورقة

المبحث الأول: طريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة :

يتضمن هذا المبحث الطريقة المعتمدة في الدراسة الميدانية بما فيها عرض المنهج الدراسة مجتمع وعينة الدراسة ، بالإضافة الى الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والبرامج والأدوات الإحصائية لمعالجتها.

المطلب الأول : الطريقة المعتمدة في الدراسة :

سنتطرق في هذا المطلب الى المنهج المعتمد في الدراسة ،بإضافة الى تحديد المجتمع وعينة

الدراسة

الفرع الأول: منهج الدراسة

المنهج هو الطريق المؤدي الى كشف الحقيقة ويوضح الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في

دراسته للوصول الى النتائج والاهداف الموضوعية لدراسة بهدف ،التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها

من اجل تحقيق الأهداف المرجوة من بحثنا سوف نعتد على :

✓ **المنهج الوصفي التحليلي** حيث يعطي بواسطته جمع البيانات والمعلومات عن ظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج المتوصل اليها وتحليلها وتفسيرها؛

✓ **المنهج الاحصائي**: حيث يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات وتم اعتماد على مصدرين أساسيين :

-المصادر الأولية: تمثل في تصميم الاستبيان مخصص لدراسة ؛

- المصادر الثانوية : المقابلة .

الفرع الثاني المجتمع وعينة الدراسة

1-مجتمع الدراسة قبل التطرق الى مجمع يجب معرفة تركيبة البشرية لمؤسسة سيترام ورقة

الجدول رقم (02-04)- يوضح تعداد تركيبة البشرية لعمال مؤسسة سيترام

ورقة (بوشمال، 2023)

الاختصاص	العدد
المسؤولين	17
المهرة	82
أعوان التفيد	347
المجموع	446

المصدر من اعداد الطالبتين استنادا على المقابلة

عينة الدراسة :

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام -ورقلة

أجرينا نحن الطالبتين بسحب عينة عشوائية بسيطة قدرها 211 ، من اصل 446 وهو مجموع الكلي للفئات الثلاث من مؤسسة سيترام ورقلة
الجدول (02-05) يوضح توزيع العينة دراسة

عدد الاستبيانات	الموزعة
العدد	200
النسب المئوية	%100

المصدر من اعداد الطالبتين وفقا لتوزيع الاستبيان

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

سننظر في هذا المطلب الى توضيح أدوات المستخدمة في جمع البيانات والأدوات الإحصائية لتحليلها

الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

- ركزنا في موضوع بحثنا على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات اعتمادا على بعض الدراسات السابقة مدعمة بالمقابلة ؛
 - وقد تم اعداد استبانة وفقا لمقياس ليكارت الثلاثي (غير مواق ، محايد ، موافق) وتم تقسيم الاستبانة الى
✓ الجزء الأول يشمل البيانات الديمغرافية (الجنس ،المستوى الدراسي، المركز الوظيفي ، الخبرة في العمل)؛
 - ✓ الجزء الثاني خاص بموضوع الدراسة وهو منقسم الى محورين؛
 - *المحور الأول يتعلق بالمتغير المستقل الابداع التنظيمي بأبعاده الأربعة ويشمل 18 عبارة .
 - *المحور الثاني يتعلق بالمتغير التابع أداء العاملين ببعديه ويشمل 21 عبارة .
- كما يوضحه الجدول التالي :

جدول رقم (02-06) يوضح ترتيب وتعداد فقرات الاستبيان

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سبترام -ورقة

الرقم	الابعاد	الفقرات	عدد الفقرات
01	الاصالة	6-1	06
02	الطلاقة	10-7	04
03	حساسية المشكلات	14-11	04
04	المرونة	18-15	04

المحور الأول	الإبداع التنظيمي	18
الرقم	عدد الفقرات	
المحور الثاني أداء العاملين	21	
اجمالي محوري الاستبانة	39	

المصدر من اعداد الطالبتين وفقا لمعطيات الدراسة .

صدق أداة الدراسة يقصد به ان أداة الدراسة تقيس ما صممت لقياسه ،ولاتقيس شيء اخر لتحقق من صدق محتوى الأداة المستخدمة ولتأكد من خدمتها لأهداف الدراسة ، تم عرضها على استاذ المشرف للاستفادة من توجيهاته وكذلك مجموعة من الأساتذة المحكمين تألفت من 04 مختصين في مجال وأسماء المحكمين في الملحق رقم (106) ، كما تم اخذ برأي المحكمين وأجريت التعديلات اللازمة واخرج استبيان بصور النهائية الملحق رقم .

ثبات أداة الدراسة

اختبار ثبات يؤدي إلى نفس النتائج في حالة تكراره على نفس العينة ونفس الظروف وقمنا نحن الطالبتين من ثبات أداة باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ الموضح في الجدول الموالي

الجدول رقم (02-07)- يوضح معامل ثبات الكلي للاستبيان

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين	39عبارة	0.767

من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات spssv28

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سبترام -ورقة

من خلال الجدول يمكن أن نلاحظ أن قيمة ألفا كرونباخ تقدر ب0.767 وهي أكبر من 0.62 أي قيمة الثبات الكلية للاستبيان هي 0.767 ، هي قيمة ثبات نتائج التي يمكن أن يعطيها الاستبيان مرة أخرى بعبارة أخرى في حالة ادا قمنا باستجواب أفراد العينة من جديد ، بنفس الظروف فانه من المقدر أن يعيد نسبته 72.6% من أفراد العينة المدروسة وهي نسبة ثبات عالية لأداة الدراسة وتوضح العالوية للنتائج التي يمكن استخلاصها .

الفرع الثاني :الأدوات المستخدمة في معالجة الإحصائيات للبيانات

- تم تفريغ جميع البيانات في برنامج Excel تم انتقال الى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spssv28 واستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية ،من اجل التحقق من ثبات او صدق أداة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة وهذه الأساليب هي :
1. معامل الفا كرونباخ لتحديد ثبات أداة الدراسة ؛
 2. مقاييس الإحصاء الوصفي متوسط الحسابي والانحراف المعياري للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب العبارات كل متغير تنازليا ؛
 3. مصفوفة الارتباط pearson r لتحديد علاقة الارتباطية بين المتغير المستقل الإبداع التنظيمي والمتغير التابع على أداء العاملين ؛
 4. معامل الانحدار البسيط والمتعدد التدريجي لقياس اثر متغير المستقل الإبداع التنظيمي على المتغير التابع أداء العاملين ؛
 5. اختبار التوزيع الطبيعي لتحقيق اعتدالية التوزيع ؛
 6. testTelevene لاختبار تأثير البيات المستقلة الجنس على المتغير التابع ؛
 7. اختبار Aone way ANOVA لاختبار الفروق متوسطات الإجابة (المستوى الدراسي المركز الوظيفي ، الخبرة في العمل) ؛
 8. تم استخدام مقياس ليكارت الثلاثي في محوري الدراسة.

الجدول رقم (02-08) - يوضح مقياس ليكارت الثلاثي

غير موافق	محايد	موافق
1	2	3

المصدر من اعداد الطالبتين

وتصنف قيم المتوسط الحسابي كالاتي:

[1.66-1] غير موافق (منخفض) ؛

[2.33-1.67] محايد (متوسط) ؛

[3-2.34] موافق (مرتفع) ؛

المبحث الثاني: عرض النتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

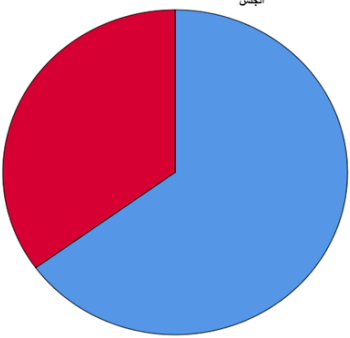
بعد عملية تفريغ الاستبيانات المسترجعة الصالحة لدراسة في برنامج SPSSV28 سنعرض مختلف النتائج التي توصلنا إليها والخاصة بعينة مؤسسة سيطرة ورقلة.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

سنعرض في هذا المطلب خصائص عينة الدراسة ومحاور الاستبيان مع تحليلها

الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

يقصد بخصائص عينة الدراسة البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد الدراسة وذلك لمعرفة الخصائص الديمغرافية للمستجوبين وقد اشتملت على الخصائص التالية (الجنس، المستوى الدراسي، الوظيفة الخبرة)

شكل رقم (02-11) يوضح توزيع افراد العينة وفقا لمتغير الجنس	جدول رقم (02-09) يوضح توزيع افراد العينة وفقا لمتغير الجنس .												
	<table border="1"><thead><tr><th>الجنس</th><th>التكرار</th><th>النسبة</th></tr></thead><tbody><tr><td>الذكور</td><td>130</td><td>%65</td></tr><tr><td>الإناث</td><td>70</td><td>%35</td></tr><tr><td>المجموع</td><td>200</td><td>%100</td></tr></tbody></table>	الجنس	التكرار	النسبة	الذكور	130	%65	الإناث	70	%35	المجموع	200	%100
الجنس	التكرار	النسبة											
الذكور	130	%65											
الإناث	70	%35											
المجموع	200	%100											

من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات SPSSV28

نلاحظ الجدول رقم (02-09) أن نسبة الإناث بلغت حوالي 35% مقارنة بالنسبة الذكور التي بلغت 65%، أي نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث بـ 30%، هذا راجع إلى طبيعة العمل مؤسسة سيطرة ورقلة التي تعتمد على الذكور حيث ترتكز في فئة عمال التنفيذيين (الصيانة وعمال البيع و استغلال) التي تعتبر أساس نشاط ترامواي ورقلة .

ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي (الشهادة)

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيطرام -ورقلة

جدول رقم (10-02) يوضح توزيع افراد العينة وفقا لمتغير مستوى الدراسي	شكل رقم (12-02) يوضح توزيع افراد العينة وفقا لمتغير مستوى الدراسي															
<table border="1"> <thead> <tr> <th>المستوى الدراسي</th> <th>التكرار</th> <th>النسبة</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ثانوي فأقل</td> <td>24.12</td> <td>12.06%</td> </tr> <tr> <td>جامعي</td> <td>135.68</td> <td>67.84%</td> </tr> <tr> <td>دراسات عليا</td> <td>40.2</td> <td>20.10%</td> </tr> <tr> <td>المجموع</td> <td>200</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	المستوى الدراسي	التكرار	النسبة	ثانوي فأقل	24.12	12.06%	جامعي	135.68	67.84%	دراسات عليا	40.2	20.10%	المجموع	200	100%	<p>Diagramme en Secteurs Effectif de شهادة</p> <p>شهادة ثانوي فأقل جامعي دراسات عليا</p>
المستوى الدراسي	التكرار	النسبة														
ثانوي فأقل	24.12	12.06%														
جامعي	135.68	67.84%														
دراسات عليا	40.2	20.10%														
المجموع	200	100%														

من إعداد الطالبتين وفق لمخرجات SPSS V28

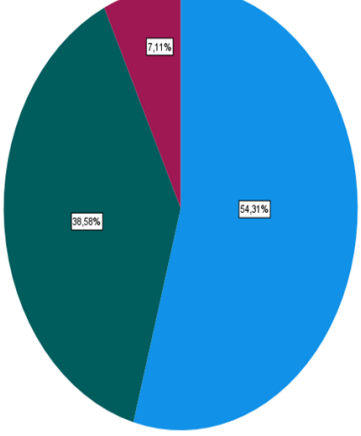
يوضح الجدول رقم(10-02) توزيع أفراد العينة وفقا للمستوى الدراسي نلاحظ أن أغلب أفراد العينة في مؤسسة سيطرام ورقلة كانت مستوى حاملين لشهادات الجامعية بنسبة 87.94% ثم تليها نسبة أفراد الحاملون لثانوي فأقل بنسبة 12.06%.

منه نستنتج أن مؤسسة سيطرام ورقلة تضم كفاءات بشرية (جامعي ،دراسات عليا) ذلك راجع إلى طبيعة عمل المؤسسة الخدماتي الذي يعتمد على أفراد ذو كفاءة وفعالية ،جعلت مؤسسة سيطرام تتميز بالاكتماء ذاتي من مدربين ومكونين داخليا لمواكبة التغيرات الإدارية والتكنولوجيا استنادا للمقابلة التي أجريت في مصالح مؤسسة سيطرام على سبيل المثال :

أستاذة نفيسة يزي مشرفة بيع تجاري شهادة ماستر الطاقات ؛
فرحتيا ليلي مشرفة على الحركة والاتصال دكتورا ء في إدارة أعمال؛
عاصمي عبد السلام مسؤول ماستر علم التنظيم والنفس ؛
بسيس فيصل وكيل تجاري ماستر تسويق خدمات ؛
نور الإسلام خمقاني ماستر إعلام واتصال مكلف بالإعلام والاتصال؛
مهندس في الري مسؤول على مراقبة سير التزامواي PCC ؛
ونسب الأخرى موزعة على باقي مصالح المؤسسة كمساعدين وسكرتارية أعوان الأمن .

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام -ورقلة

ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي

شكل رقم (02-13) يوضح توزيع افراد العينة وفقا لمتغير المركز الوظيفي .	الجدول رقم (02-11) يوضح توزيع افراد العينة وفقا لمتغير المركز الوظيفي		
<p>Diagramme en Secteurs Effectif de</p>  <p>وظيفة أعوان التنفيذ المهرة المسؤولين</p>	النسبة	التكرار	المركز الوظيفي
	54.31%	107	أعوان التنفيذ
	38.58%	76	المهرة
	7.11%	14	المسؤولين
	100%	200	المجموع

المصدر من اعداد الطالبتين وفقا لمخرجات spssv28

يوضح الجدول رقم (02-11) التالي نسب التكرارية لتوزيع أفراد العينة وفقا للمركز الوظيفي حيث لاحظنا أن التقنيين (أعوان التنفيذ، المهرة) تمثل فئة السائدة في مؤسسة سيترام ورقلة بنسبة 92.89% وذلك راجع أن مؤسسة خدماتية تركز جل أعمالها بواسطة التنفيذيين التي يمثلون صورة المؤسسة من خلالهم تسعى المؤسسة لتلبية متطلبات الخدمة لارضا الزبون استنادا للمقابلة مع مسؤول مصلحة الصيانة دهان محمد الأمين من خلال صيانة العتاد الدوري (أسبوع، شهر، عام) ومسؤول مصلحة الإعلام والاتصال من خلال الحملات التحسيسية تعاوننا مع مصلحة الزبائن لتوعية وتقرب من المواطن. وتقديم معلومات المسافرين من خلال مشرفة البيع التجاري نفيسة يازي، اما المهرة تركز مهامهم كل من عمال مصلحة PCC(تستخدم مجموعة من الأنظمة تحت نظام SCADA لمراقبة سير حركة ترامواي)بالإضافة إلى عمال الصيانة (التي تستخدم أنظمة مثل GMO ونظام TRANSFOLI)،تليها نسبة المسؤولين ب7.11%(التي تمثل مهامهم في إعداد تقارير يومية خاصة بكل مصلحة وإدراجها في نظام DRISE)

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيطرام -ورقلة

رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في العمل

شكل رقم (02-14) يوضح توزيع افراد العينة وفقاً لمتغير الخبرة في العمل	جدول رقم (02-12) يوضح توزيع افراد العينة وفقاً لمتغير الخبر في العمل															
<p>Diagramme en Secteurs Effectif de الخبرة</p> <p>الخبرة</p> <ul style="list-style-type: none"> أقل من 5سنوات من 5سنوات إلى أقل من 10 10سنوات 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>النسبة</th> <th>التكرار</th> <th>سنوات الخبرة في العمل</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>16.5%</td> <td>33</td> <td>أقل من 5سنوات</td> </tr> <tr> <td>68.5%</td> <td>137</td> <td>من 5سنوات إلى أقل من 10</td> </tr> <tr> <td>15%</td> <td>30</td> <td>10 سنوات</td> </tr> <tr> <td>100%</td> <td>200</td> <td>المجموع</td> </tr> </tbody> </table>	النسبة	التكرار	سنوات الخبرة في العمل	16.5%	33	أقل من 5سنوات	68.5%	137	من 5سنوات إلى أقل من 10	15%	30	10 سنوات	100%	200	المجموع
النسبة	التكرار	سنوات الخبرة في العمل														
16.5%	33	أقل من 5سنوات														
68.5%	137	من 5سنوات إلى أقل من 10														
15%	30	10 سنوات														
100%	200	المجموع														

من إعداد الطالبتين وفقاً لمخرجات SPSSV28

الجدول رقم (02-12) يمثل توزيع الأفراد حسب الخبرة في العمل نلاحظ أن أعلى نسبة 68.5% للعمال ذو خبرة من 5سنوات أقل من 10 ، تم تليها نسبة 16.5% للعمال ذو خبرة أقل من 10سنوات وثالثاً نسبة 15% للعمال ذو خبرة 10سنوات ،ذلك راجع إلى عمر نشاط المؤسسة 5سنوات التي ابتدأت من 2019.

الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان

سيتم في هذا الفرع عرض نتائج فرضيات الدراسة التي تم التوصل اليها تم تحليلها

❖ النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى هناك مستوى مرتفع لأثر الابداع التنظيمي في مؤسسة سيطرام ترامواي ورقلة .

للإجابة على هذه الفرضية وتأكيد من صحتها اوعدمها قامت الطالبتان بحساب متوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاجابات افراد عينة الدراسة على عبارات الممثلة والتي تقيس ابعاد الابداع التنظيمي

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سبترام -ورقة

أولا عرض نتائج البعد الأول: الاصاله

جدول رقم (02-13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات افراد العينة حسب بعد الاصاله

الرقم	عبارات	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الترتيب مستوى الإجابة
01	انجز اعمال الموكلة لي بأسلوب متجدد ومتطور	2.57	0.637	06 مرتفع
02	اتمتع بالمهارة في نقاش والحوار وامتلك القدرة على الاقتناع	2.67	1.186	03 مرتفع
03	لدي قدرة على دمج الآراء وتقديم أفكار إبداعية وواقعية في مجال عملي	2.58	0.681	04 مرتفع
04	أحاول تقديم حلول لمشاكل العمل تستمر نتائجها لمدة طويلة	2.77	0.464	02 مرتفع
05	أحاول حل مشكلات العمل بطرق بعيدة عن الروتين والتكرار	2.58	0.612	05 مرتفع
06	اهتم دائما بأن اودي عملي بطرق جديدة	2.81	0.452	01 مرتفع
المتوسط الحسابي العام للبعد الاصاله		2.66	0.311	

من اعداد الطالبتين وفق لمخرجات ال spss - version 28

نلاحظ من خلال الجدول رقم (02-13) أن بعد الاصاله عالي في مؤسسة سبترام بدرجة مرتفع ومتوسط حسابي 2.66 وانحراف معياري 0.311 ، كانت أكثر عبارات أهمية والتي كانت في مرتبة أعلى هي عبارة [اهتم دائما بأن أودي عملي بطرق جديدة] ذات متوسط حسابي مرتفع يقدر 2.81 وانحراف معياري 0.452 ، يليه عبارة أحاول تقديم حلول لمشاكل العمل تستمر نتائجها لمدة طويلة بمتوسط حسابي مرتفع يقدر ب 2.77 وانحراف معياري 0.464 ، ثم تليها عبارة اتمتع بالمهارة في نقاش والحوار وامتلك القدرة على الاقتناع بمتوسط حسابي مرتفع يقدر ب 2.67 وانحراف معياري 1.186 ، تم تليها عبارة لدي القدرة على دمج الآراء وتقديم أفكار إبداعية وواقعية في مجال عملي بمتوسط حسابي مرتفع يقدر ب 2.58 وانحراف معياري 0.681 ، تم تليها عبارة أحاول حل مشكلات العمل بطرق بعيدة عن الروتين

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام ورقلة

وال تكرار بمتوسط حسابي مرتفع يقدر ب 2.58 و بانحراف معياري 0.612 ،أخيرا عبارة انجز الأعمال الموكلة لهم بأسلوب متجدد ومتطور بمتوسط حسابي 2.57 و بانحراف معياري 0.637 . وحسب النتائج نجد أن متوسط العام لبعد الاصاله مرتفع في مؤسسة سيترام ورقلة ،هذا راجع الى قدرة عاملين في مؤسسة سيترام بطرح أفكار جديدة مثل تطبيق فكرة (dose partage) والقدرة على النقاش مثل عمال مصلحة الزبائن الذين يتمتعون بأسلوب اقناع والحوار لاستقبال الزبون وتلبية متطلباته.

ثانيا عرض نتائج البعد الثاني الطلاقة

جدول رقم (02-14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات افراد العينة حسب بعد

الطلاقة .

الرقم	العبارات	المتوسط حسابي	انحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
01	لدي القدرة على تقديم اكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة	2.57	0.605	04	مرتفع
02	امتلك القدرة على التعبير عن افكاري بطلاقة حتى لو كانت لاتنسجم مع اراء مسؤوليهم في العمل	2.70	0.520	03	مرتفع
03	لدي القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل	2.77	0.418	01	مرتفع
04	امتلك القدرة على التعبير عن افكاري بسهولة	2.72	0.539	02	مرتفع
المتوسط الحسابي العام لبعد الطلاقة		2.69	0.320		

من خلال الجدول رقم (02-14) لاحظنا أن مستوى الطلاقة عالي في مؤسسة سيترام ورقلة بدرجة مرتفع ومتوسط حسابي يقدر ب2.69 و بانحراف معياري 0.320 و كانت اكثر عبارة اهمية عبارة -لدي القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل- ذات متوسط حسابي 2.77 و وانحراف معياري 0.418 وتليه عبارة -امتلك القدرة على التعبير عن افكاري بسهولة بمتوسط حسابي 2.72 و انحراف اراء مسؤوليهم في العمل بمتوسط حسابي 2.70 و انحراف معياري 0.52 و اخيرا عبارة -لدي القدرة على تقديم اكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة بمتوسط حسابي 2.57 و انحراف معياري 0.60 .

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام -ورقلة

نستنتج ان بعد الطلاقة مرتفع لعمال مؤسسة سيترام ذلك راجع الى حرية في تعبير عن أفكارهم وانسجام اراء مع مسؤوليهم على سبيل المثال مصلحة الاعلام والاتصال بتعاون مع ومصصلحة الزبائن لديهم حرية في اقتراح الحملات التحسيسية الخارجية مثل (حملة التشجير، حملة ضد المخدرات في المدارس ،حملات التوعوية ضد كورونا ، وداخليا حفلات مثل عيد المرأة وحفلة 27رمضان ،حملات تحسيسية ضد كورونا من خلال توفير مواد الوقاية كمامة ،معقمات) .

ثالثا عرض نتائج البعد الثالث الحساسية المشكلات

جدول رقم (02-15)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاجابات افراد العينة حسب بعد

حساسية المشكلات.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	انحراف معياري	ترتيب	مستوى الإجابة
01	أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها	2.26	0.724	04	ضعيف
02	اخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها	2.62	0.669	03	مرتفع
03	استطيع في كثير أحيان توقع الحل للمشكلات التي ستواجهني	2.73	0.597	02	مرتفع
04	امتك القدرة على الترتيب مشكلات وحولها حسب الأولوية	2.77	0.537	01	مرتفع
المتوسط الحسابي العام لحساسية المشكلات		2.59	0.414		مرتفع

من اعداد الطالبتين وفق لمخرجات ال spss - version 28

من خلال الجدول رقم (02-15)لاحظنا ان مستوى حساسية للمشكلات في مؤسسة سيترام ورقلة بدرجة مرتفع حيث قدر متوسط الحسابي ب2.59 وانحراف معياري 0.414 ،كانت أكثر عبارة ذات أهمية عبارة امتلك القدرة على الترتيب مشكلات وحولها حسب الاولوية -بمتوسط حسابي 2.77 وانحراف معياري 0.53 ،تم تليها عبارة -استطيع في كثير من الاحيان توقع الحل للمشكلات التي ستواجهني -بمتوسط حسابي 2.73 وانحراف معياري 0.59 ،تم عبارة -اخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها -

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيطرام -ورقلة

بمتوسط حسابي 2.62 وانحراف معياري 0.66 ،اخيرا عبارة -اتبنا بمشكلات العمل قبل حوثها بمتوسط حسابي 2.26 وانحراف معياري 0.724 .

ونستنج ان بعد حساسية للمشكلات مرتفع عند عمال مؤسسة سيطرام يتمتعون بتبنا للمشكلات قبل حدوثها ذلك من خلال صيانة الدورية ، للعتاد داخليا وخارجيا من خلال استخدام برنامج GAMO للصيانة الداخلية ونظام TRANSFORAT لصيانة نظام التذاكر

رابعا عرض نتائج البعد الرابع المرونة

جدول رقم (02-16)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات افراد العينة حسب بعد

المرونة .

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
01	استطيع تغيير رأيي بمرونة تامة عندما لاجده منسجما مع مصلحة ومتطلبات العمل	2.51	0.715	02	مرتفع
02	امتك مهارات التفاوض والقدرة على اقناع الاخرين	2.60	0.664	01	مرتفع
03	لدى الموظفين القدرة على التعبير عن آرائهم بحرية واستقلالية تامة	2.46	0.749	03	متوسط
04	يتقبل الموظفين الانتقادات الموجهة لهم في العمل	2.43	0.753	04	متوسط
	المتوسط العام لبعد المرونة	2.50	0.422		مرتفع

من اعداد الطالبتين وفق لمخرجات ال spss - version 28

من خلال الجدول (02-16)لاحظنا ان بعد المرونة كان عالي في مؤسسة سيطرام ورقلة بدرجة مرتفع حيث قر متوسط الحسابي ب 2.50 وبانحراف معياري 0.42 ، كانت عيارة اكثر اهمية عبارة -امتك مهارات التفاوض والقدرة على اقناع الاخرين بمتوسط حسابي 2.60 وانحراف معياري 0.66تم تليها عبارة -استطيع تغيير رأيي بمرونة تامة عندما لا اجده منسجما مع مصلحة ومتطلبات العمل بمتوسط حسابي 2.51 وانحراف معياري 0.715 ، تليها عبارة -لدى الموظفين القدرة على التعبير عن آرائهم

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيزرام -ورقلة

بحرية واستقلالية تامة -بمتوسط حسابي 2.46 و بانحراف معياري 0.749 ، أخيرا عبارة -يتقبل الموظفين الانتقادات الموجهة لهم في العمل بمتوسط حسابي 2.43 وانحراف معياري 0.753 . نستنتج ان عمال مؤسسة سيزرام ورقلة يتمتعون بمرونة عالية وذلك من خلال قدرة العمال على مواكبة التغييرات الحاصلة في المؤسسة مثل الشروط الجودة إداريا فرضت ان تكون وثائق الإدارية مشفرة ، في عصر الوباء فرضت المصادقة على الدخول ب RFID ، وتكنولوجيا رقم السري الخاص بكل عامل قدرة العامل على ممارسة جميع الوظائف في المؤسسة ، ذلك راجع للتكويبات في بداية المشروع بالإضافة الى قدرة تعويض الموظف الغائب في حالة غيابه من اجل استمرار خدمة الزبون .

جدول رقم (02-17) يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول

ابعاد ابداع التنظيمي

الرقم	ابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
01	الإصالة	2.66	0.311	02	مرتفع
02	الطلاقة	2.69	0.320	01	مرتفع
03	حساسية المشكلات	2.59	0.414	03	مرتفع
04	المرونة	2.50	0.422	04	مرتفع
	المتوسط العام لابعاد ابداع التنظيمي .	2.61	0.245		مرتفع

المصدر من اعداد الطالبتين وفقا لمخرجات spssv28

ثانيا: تحليل النتائج

بناء على نتائج التي يوضحها الجدول رقم (02-17) فان مؤسسة سيزرام ورقلة تشمل ابعاد ابداع التنظيمي (الطلاقة، الإصالة ، حساسية المشكلات، المرونة) ، كانت مرتفعة حيث جاء متوسطات الحسابية على التوالي (2.69 ، 2.66 ، 2.59 ، 2.50) ، هذه نتيجة المرتفعة راجع اهتمام مؤسسة سيزرام ابداع التنظيمي ، اما المتوسط الحسابي العام للاستجابات افراد عينة الدراسة حول ابعاد ابداع التنظيمي 2.61 و بانحراف معياري 0.245.

وعليه فان هناك مستوى مرتفع للأبعاد ابداع التنظيمي لعاملين مؤسسة سيزرام ورقلة . مما يؤدي الى قبول فرضية الأولى التي تشمل على ان هناك مستوى مرتفع لأثر الإبداع التنظيمي في مؤسسة سيزرام ورقلة.

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيزرام ورقلة

❖ النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية التي تشمل : ان هناك أداء العاملين كفاء وفعال في مؤسسة سيزرام ورقلة

للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها وعدمها أجرينا الطالبتان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات افراد عينة الدراسة على العبارات أداء العاملين
أولا عرض نتائج

جدول (02-18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول أداء العاملين

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
01	أقدم اقتراحات هادفة لتطوير وانجاز العمل بفاعلية	2.63	0.695	07	مرتفع
02	أساهم في تحقيق أهداف الشركة وانجازاتها	2.69	0.594	04	مرتفع
03	أسعى الشركة لتطوير فعالية العاملين بإشراكهم في الدورات التدريبية	2.37	0.772	14	ضعيف
04	تعمل الشركة على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب لتنمية الكفاءات	2.25	0.761	18	ضعيف
05	تعمل الشركة على تطوير أداء العاملين من خلال التدريب لزيادة كفاءتهم	2.46	0.749	13	متوسط
06	تتوفر لدى الشركة كفاءات فردية لتحقيق أهداف الشركة	2.66	0.612	05	مرتفع
07	تساعد الفاعلية التي تتخذها الشركة على تحقيق أهدافها في الفترة المحددة	2.28	0.724	17	ضعيف
08	يحرص العاملون على استخدام الإمكانيات والموارد المتاحة لتحقيق الفعالية	2.50	0.679	12	مرتفع
09	أحرص على إنجاز معظم الأعمال الموكلة لي	2.79	0.473	02	مرتفع
10	اشعر بعدالة على ما أحصل عليه من حوافز متعلقة بالأداء العمل المطلوب	1.99	0.838	21	ضعيف جدا
11	القيام بعلمي حقق لي الشعور بالإنجاز واكتساب الخبرات	2.53	0.742	10	مرتفع

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام - ورقلة

12	أشعر بوضوح مسؤولياتي في العمل	2.51	0.729	11	مرتفع
13	فرص الترقية في عملي متوفرة ومتاحة وموضوعية	2.32	0.776	15	ضعيف
14	التزم بالتعليمات والإجراءات عند القيام بوظيفتي بدقة	2.78	0.502	03	مرتفع
15	اذا طلب مني أعمال إضافية خارج ساعات العمل فإنني أقوم بإنجازها	2.58	0.732	08	مرتفع
16	تتناسب ساعات العمل مع المهام الموكلة لي	2.53	0.679	09	مرتفع
17	أشعر أن فرص النمو المهني والتقدم الوظيفي متوفرة	2.21	0.780	19	ضعيف
18	الموظفين في المؤسسة يتلقون أجورهم في الموعد وكل حسب وظيفته	2.66	0.689	06	مرتفع
19	المؤسسة تكافي موظفيها المتميزون في الأداء ماديا ومعنويا	2.17	0.857	20	ضعيف
20	تسعى المؤسسة إلى تحسين ظروف معيشة موظفيها وعائلاتهم	2.29	0.669	16	ضعيف
21	المؤسسة تقدم لموظفيها منح في بعض المناسبات الدينية والوطنية كعيد الأضحى...	2.80	0.517	01	مرتفع
المتوسط العام لإداء العاملين		2.47	0.254		متوسط

المصدر من اعداد الطالبتين وفقا لمخرجات spssv28

يتضح من الجدول رقم (02-18) ان أداء العاملين ببعديه الكفاءة والفعالية، في مؤسسة سيترام ورقلة بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي 2.47 بانحراف معياري 0.254 ، برغم من وجود عبارات ذات متوسط حسابي مرتفع الا انه هناك عبارات ذات متوسط حسابي ضعيف [أشعر بعدالة على ما أحصل عليه من حوافز متعلقة بالأداء العمل المطلوب] [المؤسسة تكافي موظفيها المتميزون في الأداء ماديا ومعنويا] ، [أشعر أن فرص النمو المهني والتقدم الوظيفي متوفرة] ،[تسعى المؤسسة إلى تحسين ظروف معيشة موظفيها وعائلاتهم] ،بدورها اثرت على متوسط الحسابي العام للأداء العاملين ومنه فان مستوى متوسط لأداء العاملين في مؤسسة سيترام ورقلة .
وعليه فان نرفض الفرضية الثانية التي تشمل ان هناك أداء العاملين كفاء وفعال في مؤسسة سيترام ورقلة

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام -ورقلة

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة التي تشمل : أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$. بين الإبداع التنظيمي وأداء العاملين في مؤسسة سيترام ورقلة .

للإجابة على هذه الفرضية للتأكد من صحتها أو عدمها أجرينا بحساب معامل الارتباط بين متغير المستقل (الإبداع التنظيمي) (بإبعاده والمتغير التابع (أداء العاملين) .

أولا عرض النتائج

الجدول رقم (02-19) يوضح العلاقة الارتباطية بين الإبداع التنظيمي و أداء العاملين

متغيري الدراسة	المتوسط الحسابي	معامل الارتباط
الإبداع الإداري	47.1550	0.560 **
أداء العاملين	52.0550	0.560 **
مستوى الدلالة أقل من		0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات SPSSV28

الجدول (02-20) يوضح العلاقة الارتباطية بين ابعاد الإبداع التنظيمي وأداء العاملين

Person					
	المرونة	حساسية للمشكلات	الطلاقة	الاصالة	
أداء	0.545 **	0.428 **	0.206 **	0.242 **	معامل الارتباط
العاملين	0.000	0.000	0.000	0.001	مستوى الدلالة
المجموع	200	200	200	200	

المصدر من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات spssv28

تحليل النتائج :

من خلال الجدولين رقم (02-19) ، (02-20) السابقين نلاحظ انه بلغت قيمة الارتباط ٢ بين ابعاد الإبداع الإداري على التوالي (الاصالة **0.242، الطلاقة ** 0.206، حساسية المشكلات **0.428،المرونة **0.545) ، كان معامل الارتباط دال احصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ بينما بلغت قيمة الدلالة المحسوبة للأبعاد sig اقل 0.000 يشير الى وجود علاقة دالة احصائيا بين (الاصالة

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام -ورقلة

والطلاقة حساسية المشكلات والمرونة) والأداء العاملين ، بالنسب على التوالي (24.2%، 20.6%، 42.8%، 54.5%) في حين ، نلاحظ ان بعد المرونة اكبر نسبة 54.5% عليه يوجد ارتباط خطي بين الابداع التنظيمي وأداء العاملين.

عليه يوجد علاقة ارتباطية بين الابداع التنظيمي وأداء العاملين في مؤسسة سيترام ورقلة حيث كان معامل الارتباط يساوي $r+0.560$ ** أي بنسبة 56% .

ومنه نقبل صحة الفرضية الثالثة: التي تشمل ان هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين الابداع الإداري وأداء العاملين في مؤسسة سيترام ورقلة .

نتائج الفرضية الرابعة: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ للأبعاد ابداع التنظيمي على أداء العاملين في مؤسسة سيترام ورقلة .

للإجابة على هذه الفرضية وتأكد من صحتها او عدمها أجرينا بحساب الانحدار الخطي ، باستخدام طريقة مربعات الصغرى Entry عند المستوى الدلالة ألفا 0.05 ، حيث المتغيرات المستقلة هي (الطلاقة، الاصاله، المرونة حساسية المشكلات) والمتغير التابع أداء العاملين .

❖ معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة :

أولا عرض النتائج

جدول يوضح رقم (02-21) المعامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع

Récapitulatif des modèles b				
Modèle	R	R deux	R-deux	Erreur
نموذج	معامل الارتباط	معامل التجديد	ajuste	standard de L'estimation
1	.560 a	. 314	.310	. 21128
a. predictors(constant). الإبداع الإداري: المتغير المستقل .				
b. Dependent Variable. أداء العاملين: المتغير التابع .				

المصدر من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات spssv28

ثانيا: تحليل الجدول

من الجدول رقم (02-21) يبين لنا وجود دلالة إحصائية لتأثير الابداع التنظيمي على أداء العاملين في مؤسسة سيترام ورقلة ، حيث كان معامل الارتباط $R=0.560$ اي توجد علاقة متوسطة بين الابداع الاداري واداء العاملين راجع إلى أن معامل الارتباط موجب ، بلغت نسبة الاختبار $R\text{ reux}=0.314$ حيث تبين أبعاد الإبداع الإداري تفسر مامقداره 31.4% من متغير التابع أداء العاملين اعتمادا على قيمة

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سبترام -ورقة

معامل التجديد والباقي يعود، إلى عوامل الأخرى مثل (الثقافة المؤسسة وعلاقات العمل نمط القيادة التسويق الداخلي...الخ).

تباين خط الانحدار: لدراسة مدى ملائمة خط انحدار المعطيات وفرضيته الصفرية التي تشمل: على ان خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة .

أولا عرض النتائج:

الجدول رقم (02-22) يوضح تباين خط الانحدار

ANOVA					
MODEL	Sum of squares	Df	Mean Square	F	Sig
	مجموع مربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة اختبار تحليل التباين	الدلالة الانحدار
الانحدار Régression	4.038	1	4.038	90.455	اقل من 0.000
البقايا Résidua	8.838	198	0.045		
المجموع total	12.876	199			
a:Dependent variable: أداء العاملين: المتغير التابع					
b:predictors :constant الابداع التنظيمي المتغير المستقل					

المصدر: من اعداد الطالبتين وفقا مخرجات spssv28

من الجدول رقم (02-22) نجد ما يلي:

✓ مجموع مربعات الانحدار يساوي 4.038 ،مجموع مربعات البواقي هو 8.838،مجموع مربعات الكلية 12.876 ؛

✓ درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي هي 198 اي بإجمالي 199 ؛

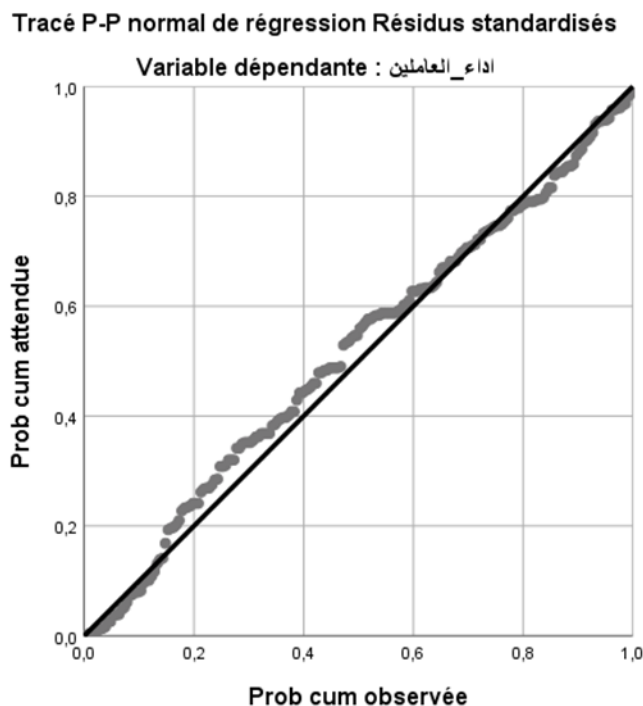
✓ معدل مربعات انحدار هو 4.038 ومعدل مربعات البواقي 0.045 ؛

✓ قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار 90.455 ؛

✓ مستوى دلالة الاختبار اقل من 0.000 وهي اقل من مستوى الدلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفضها وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

الشكل رقم (02-15) مدى ملائمة خط الانحدار

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سبترام -ورقة



وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي

❖ دراسة معاملات خط الانحدار

❖ أولاً عرض النتائج :

جدول رقم (02-23) يوضح قيم معاملات خط الانحدار

Coefficients a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized coefficient	T	sig
		B	Std. Error	Beta		
1	constant	.960	.160		5.988	0.000
	المتغير المستقل الابداع التنظيمي	.581	.061	.560	9.511	0.000

a. Dependent Variable: أداء العاملين: المتغير التابع:

تانياً: تحليل النتائج

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام -ورقة

يوضح لنا جدول رقم (02-23) أعلاه ما يلي:

مقطع خط الانحدار يساوي 0.960 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $y=a+ Bx$ اما ميل خط الانحدار B يساوي 0.581 ، كما نلاحظ ان قيمة $Beta$ هي موجبة لدلالة على العلاقة الطردية بين ابعاد الابداع الإداري وأداء العاملين ، وذات دلالة إحصائية عند مستوى $\text{sig} = 0.000$ ، وهي اصغر من مستوى المعنوية (0.05) ، يعني انه كلما زاد الابداع التنظيمي بمقدار وحدة يرتفع أداء العاملين ب 0.581

$$Y=0.960+0.581*x$$

وبالتالي يمكن كتابة معادلة خط الانحدار هي :

Y : المتغير التابع أداء العاملين؛

X : المتغير المستقل الابداع التنظيمي.

استنادا مما سبق نقبل صحة الفرضية الرابعة التي تشمل انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند المستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لابعاد الابداع التنظيمي على اداء العاملين في مؤسسة سيترام ورقة .
ولصيافة النموذج النهائي لصياغة لمعادلة خط الانحدار علينا إعادة التحليل الاحصائي باستخدام الانحدار المتعدد التدريجي

❖ أولا تحليل الاحصائي باستخدام التحليل الانحدار المتعدد التدريجي :

الهدف من هذا التحليل هو معرفة مدى تأثير كل بعد واهميته بالنسبة للمتغير التابع ، لتحديد ترتيب الابعاد الابداع التنظيمي الى معادلة خط الانحدار ومعرفة الابعاد المستبعدة من تحليل النتائج لدينا أربعة نماذج :

سنوضح في هذا النموذج العلاقة بين متغيرات الدراسة الابداع التنظيمي المتغير المستقل وأداء العاملين المتغير التابع ، من خلال ابعاد الابداع التنظيمي [الاصالة -الطلاقة -حساسية المشكلات -المرونة] ، أداء العاملين ببعديه [الكفاءة-الفعالية] .

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سبترام -ورقة

أولا عرض النتائج الدراسة

الجدول رقم (02-24) يوضح الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج الدراسة

Variables introduites/éliminées ^a			
Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	المرونة	.	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire <= ,050, Probabilité de F pour éliminer >= ,100).
2	الحساسية_المشكلات	.	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire <= ,050, Probabilité de F pour éliminer >= ,100).

Variable dépendante : اداء_العاملين

المصدر من اعداد الطالبتين وفقا SPSSV28

ثانيا : تحليل النتائج

نلاحظ من خلال جدول رقم (02-24) أن المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج الدراسة النهائي هي المرونة وحساسية المشكلات .

الجدول رقم (02-25) معامل الارتباط الخطي لمتغيرات الدراسة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة

Récapitulatif des modèles ^c				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,545 ^a	,297	,293	,21387
2	,610 ^b	,372	,366	,20258

a. Prédicteurs : (Constante), المرونة

b. Prédicteurs : (Constante), المرونة, الحساسية_المشكلات

c. Variable dépendante : اداء_العاملين

المصدر من اعداد الطالبتين وفقا لمخرجات SPSSV28

من خلال الجدول رقم (02-25) نلاحظ أن استخدام التحليل الانحدار المتعدد التدريجي أدى الى خروج متغيرين واحتفاظ بمتغيرين المرونة وحساسية المشكلات .
بينما بلغ معامل الارتباط الخطي بين متغيرين المستقلين المرونة وحساسية المشكلات والمتغير التابع أداء العاملين بنسبة 61%، وهو يدل على وجود ارتباط مرتفع بينهما اعتماد على قيمة معامل الارتباط R، حيث ان 3.72% من متغيرات التي تحدث في متغير اداء العاملين ، تعود الى المرونة وحساسية المشكلات

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سبترام -ورقة

والنسبة المتبقية 62.8% ترجع لعوامل أخرى او عوامل عشوائية (ثقافة المؤسسة علاقات العمل ونمط القيادة بالإضافة الى تسويق الداخلي... الخ).

علما ان البعد اكثر تأثيرا في هذا الارتباط الخطي، يعود لمتغير المستقل المرونة الوحيد الذي يضمن ارتباط خطي بالنسبة 54.5 % مع أداء العاملين، حيث يفسر مانسبته 29.7% من التباين في المتغير أداء العاملين .

❖ تحليل تباين خط انحدار بطريقة Stepwise أولا : عرض النتائج

الجدول رقم (02-26) يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة stepwise

ANOVA ^a						
	Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,819	1	3,819	83,493	,000 ^b
	de Student	9,057	198	,046		
	Total	12,876	199			
2	Régression	4,791	2	2,396	58,374	,000 ^c
	de Student	8,085	197	,041		
	Total	12,876	199			

a. Variable dépendante : اداء_العاملين

b. Prédicteurs : (Constante), المرونة

c. Prédicteurs : (Constante), المرونة, الحساسية للمشكلات

المصدر من اعداد الطالبتين وفقا لمخرجات spssv28

ثانيا : تحليل النتائج

من الجدول رقم (02-26) نجد ما يلي:

✓ مجموع مربعات الانحدار يساوي 4.791 ومجموع مربعات البواقي 8.085 ومجموع المربعات الكلية هو 12.876 ؛

✓ درجة حرية الانحدار 2 ودرجة حرية البواقي 197 اجماليا 199 ؛

✓ معدل مربعات الانحدار هو 2.396 ومعدل مربعات البواقي 0.041 ؛

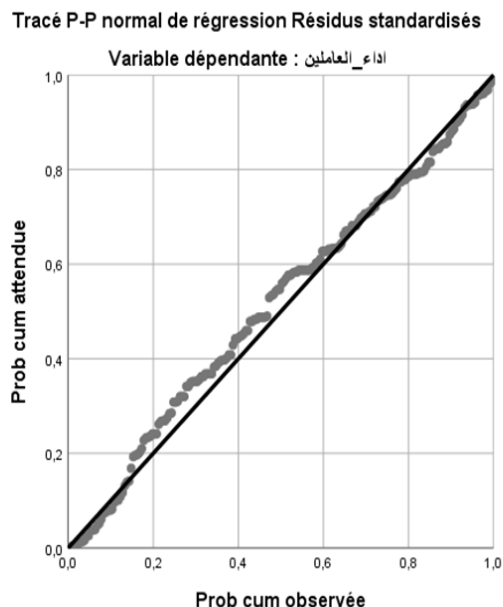
✓ قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار 58.374 ؛

✓ مستوى دلالة اختبار 0.000 اقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 وبالتالي نرفضها؛

بالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك .

الشكل رقم (02-15) يوضح مدى ملائم خط الانحدار بطريقة stepwise

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سبترام - ورقة



المصدر من اعداد الطالبتين وفقا لمخرجات spssv28.

وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفقا لتوزيع الطبيعي .

❖ معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise

أولاً: عرض النتائج

الجدول رقم (02-27) يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise

Coefficients ^a									
Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés		t	Sig.	Corrélations			
		B	Erreur standard			Bêta	Corrélation simple	Partielle	Partielle
1	(Constante)	1,659	0,091		18,238	0,000			
	المرونة	0,328	0,036	0,545	9,137	0,000	0,545	0,545	0,545
2	(Constante)	1,332	0,109		12,194	0,000			
	المرونة	0,275	0,036	0,456	7,697	0,000	0,545	0,481	0,435
	الحساسية للمشكلات	0,177	0,036	0,289	4,867	0,000	0,428	0,328	0,275

Variable dépendante : اداء_العاملين

المصدر اعداد الطالبتين وفقا لمخرجات spssv28.

ثانياً: تحليل النتائج

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام -ورقلة

يوضح الجدول أعلاه رقم (02-27) ما يلي :

✓ ترتيب دخول متغيرات حيث تصدريد المرونة ، يليها بعد حساسية المشكلات حيث كان مستوى الدلالة كلاهما 0.000 اقل من مستوى الدلالة 0.05 ، هذا دال على وجود دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

✓ تم استبعاد متغيرين المستقلين الاصاله والطلاقة من النموذج النهائي، حيث كان مستوى الدلالة لهما على التوالي 0.061 ، 0.672 اكبر من مستوى الدلالة 0.05 أي لا توجد دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 ؛

✓ مقطع خط الانحدار يساوي 0.1332 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $y=A+BX_1+CX_2$ ؛

✓ العلاقة بين الأداء العاملين وبعد المرونة $B=0.275$ ، يعني انه كل مازادت المرونة بمقدار وحدة يرتفع أداء العاملين 0.275؛

✓ العلاقة بين أداء العاملين وبعد حساسية المشكلات $C=0.177$ ويعني كلما زاد تنبأ بالمشكلات بمقدار وحدة يرتفع أداء العاملين 0.177.

Y :المتغير التابع أداء العاملين ؛

X1 المتغير المستقل المرونة ؛

X2 المتغير المستقل حساسية المشكلات .

استنادا على هذا نصل ان اهم ابعاد المؤثر على رفع مستوى أداء العاملين ،في مؤسسة سيترام ورقلة هي المرونة وحساسية المشكلات.

❖ **النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة** التي: تشمل انه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ ، بين متوسطات استجابة مجتمع الدراسة حول أداء العاملين بالنسبة للبيانات الشخصية (الجنس -المستوى الدراسي -المركز الوظيفي -الخبرة في العمل) في مؤسسة سيترام ورقلة. لاختبار صحة الفرضية أجرينا الطالبتان بتطبيق اختبار Test في حالة المتغير يحتمل على اجابتين واختبار ANOVA في حالة المتغير اكثر من اجابتين .

❖ **المتغير الجنس** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى العينة $\alpha \leq 0.05$ ، بين متوسطات الاستجابة عينة مجتمع الدراسة حول أداء العاملين ،بالنسبة لمتغير الجنس في مؤسسة سيترام ورقلة . ولغرض التحقق من هذه الفرضية تم اجراء اختبار T test لعينات المستقلة لتتحقق شرط الاعتدالية لتوزيع البيانات.

أولا عرض النتائج

الجدول رقم (02-28) نتائج اختبار test eleven sur l égalité desvariance

test Eleven sur l égalité des variance

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام ورقلة

المتغير التابع	المتغير	Sig
أداء العاملين	الجنس	0.641

المصدر من اعداد الطالبتين وفقا لمخرجات spss28.

توضح نتائج الجدول رقم (02-28) انه لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين أداء العاملين في مؤسسة سيترام ورقلة متغير الجنس، حيث نجد ان مستوى الدلالة المحسوب 0.641sig اكبر من مستوى الدلالة المعتمد $\alpha = 0.05$. وعليه نقبل الفرضية انه لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ ، بين متوسطات مجتمع الدراسة حول أداء العاملين متغير الجنس، اي لا يختلف الاداء العاملين لدى عمال مؤسسة سيترام بورقلة باختلاف متغير الجنس .

❖ **متغير المستوى الدراسي** لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابة عينة مجتمع الدراسة حول أداء العاملين بالنسبة لبيانات المستوى الدراسي في مؤسسة سيترام ورقلة .

ولغرض التحقق من هذه الفرضية تم اجراء اختبار one way anova

الجدول رقم (02-29) يوضح اختبار التوزيع الطبيعي متغير مستوى الدراسي حول أداء العاملين

ANOVA					
اداء_العاملين					
	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,428	3	,143	2,244	,084
Intragroupes	12,449	196	,064		
Total	12,876	199			

المصدر من اعداد الطالبتين وفقا لمخرجات spssv28

ثانيا: تحليل النتائج

يظهر من خلال نتائج جدول رقم (02-29) أن القيمة الاحتمالية متغير المستوى الدراسي $\text{sig}=0.084$ وهي اكبر من $(\alpha = 0.05)$ أي أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. وعليه نقبل الفرضية انه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول أداء العاملين عليه متغير المستوى الدراسي أي لا يختلف أداء العاملين لدى عمال مؤسسة سيترام ورقلة باختلاف متغير المستوى الدراسي.

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام -ورقلة

متغير المركز الوظيفي : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات مجتمع دراسة حول أداء العاملين متغير المركز الوظيفي في المؤسسة سيترام ورقلة .

ولغرض التحقق من هذه الفرضية تم إجراء اختبار التباين الأحادي ANOVA وكانت النتائج كما يلي أولاً عرض النتائج :

الجدول رقم (02-30) يوضح اختبار التوزيع الطبيعي متغير المركز الوظيفي حول أداء العاملين

ANOVA					
اداء_العاملين					
	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,096	5	,019	,292	,917
Intragroupes	12,780	194	,066		
Total	12,876	199			

المصدر من اعداد الطالبتين وفقا لمخرجات spssv28

ثانياً: تحليل النتائج

يظهر من خلال نتائج الجدول (02-30) انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية من $\alpha \leq 0.05$ بين أداء العاملين في مؤسسة محل الدراسة متغير المركز الوظيفي، حيث نجد أن مستوى الدلالة محسوب $\text{sig}=0.917$ وهو اكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$).

وعليه نقبل الفرضية انه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول أداء العاملين متغير المركز الوظيفي أي لا يختلف أداء العمال لدى عمال مؤسسة سيترام ورقلة باختلاف المركز الوظيفي

المتغير الخبرة في العمل : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول أداء العاملين متغير الخبرة في العمل في مؤسسة سيترام بورقلة. ولغرض التحقق من هذه الفرضية تم إجراء اختبار تباين الأحادي ANOVA نظراً لتحقيق شرط الاعتدالية في توزيع البيانات وكانت النتائج كما يلي :

أولاً: عرض النتائج

يوضح الجدول رقم (02-31) يوضح اختبار انوفا لفروق متوسطات إجابات حول أداء العاملين تبعا

متغير الخبرة في العمل

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام -ورقلة

ANOVA					
اداء_العاملين					
	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,181	2	,091	1,406	,248
Intragruppes	12,695	197	,064		
Total	12,876	199			

من اعداد الطالبتان وفقا لمخرجات SPSSV28.

ثانيا تحليل النتائج:

توضح نتائج الجدول رقم (02-31) انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين أداء العاملين في مؤسسة محل الدراسة متغير الخبرة في العمل ،حيث نجد أن مستوى دلالة المحسوب $\text{sig}=0.248$ هو اكبر من مستوى الدلالة المعتمد $\alpha = 0.05$.
وعليه نقبل الفرضية انه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عن مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين ، بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول أداء العاملين متغير الخبرة في العمل ،أي لا يختلف الأداء العاملين لدى عمال مؤسسة سيترام ورقلة.

وبناء عليه يمكن القول أن الفرضية الخامسة مقبولة كونها مقبولة عند البيانات (الجنس ،المستوى الدراسي ،المركز الوظيفي، الخبرة في العمل) ،أي لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين إجابات العمال حول أداء العاملين البيانات (الجنس ،المستوى الدراسي، المركز الوظيفي، الخبرة في العمل) في مؤسسة سيترام ورقلة.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج

✓ اختبار صحة الفرضية الأولى التي تشمل: على ان هناك مستوى مرتفع لأثر الابداع التنظيمي في مؤسسة سيترام ورقلة.

بينما تم اختبار صحة هذه الفرضية من خلال حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لإجابات افراد عينة الدراسة على العبارات التي تقيس ابعاد الابداع التنظيمي [الاصالة الطلاقة، حساسية المشكلات، المرونة] بعد الاصالة تمثلت بمعدل مرتفع في مؤسسة سيترام ورقلة بمتوسط حسابي 2.66 وبانحراف معياري 0.311 ،مما يدل على قدرة عاملين في مؤسسة سيترام بطرح أفكار جديدة مثل تطبيق فكرة (dose partage)) والقدرة على النقاش مثل عمال مصلحة الزبائن الذين يتمتعون بأسلوب اقناع والحوار لاستقبال الزبون و تلبية متطلباته.

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيطرة ورقلة

بعد الطلاقة: تمثلت بمعدل مرتفع في مؤسسة سيطرة ورقلة بمتوسط حسابي 2.69، وبانحراف معياري 0.320 وذلك حرية في تعبير عن أفكارهم وانسجام آراء مع مسؤوليهم على سبيل المثال مصلحة الاعلام والاتصال بتعاون مع ومصلة الزبائن لديهم حرية في اقتراح الحملات التحسيسية الخارجية مثل حملة التشجير، حملة ضد المخدرات في المدارس، حملات التوعوية ضد كورونا، وداخليا حفلات مثل عيد المرأة وحفلة 27 رمضان، حملات تحسسية ضد كورونا من خلال توفير مواد الوقاية (كمامة، معقمات).

بعد حساسية: المشكلات تمثلت بمعدل مرتفع في مؤسسة سيطرة ورقلة 2.59، وبانحراف معياري 0.414 يتمتعون بنتبا للمشكلات قبل حدوثها وذلك من خلال صيانة الدورية للعتاد داخليا وخارجيا، من خلال استخدام برنامج GAMO للصيانة الداخلية ونظام TRANSFORAT لصيانة نظام التذاكر.

بعد المرونة: تمثلت بمعدل مرتفع في مؤسسة سيطرة ورقلة 2.50 وبانحراف معياري 0.422 ذلك راجع ان عمال مؤسسة محل دراسة يتمتعون بمرونة عالية وذلك، من خلال قدرة العمال على مواكبة التغيرات الحاصلة في المؤسسة، مثل الشروط الجودة التي لاقت قبول عند عمال مؤسسة سيطرة فرضت إداريا ان تكون وثائق الإدارية مشفرة، و في عصر الوباء فرضت المصادقة على الدخول ب RFID وتكنولوجيا رقم السري الخاص بكل عامل قدرة العامل على ممارسة جميع الوظائف في المؤسسة، وذلك راجع للتكوينات في بداية المشروع بالإضافة الى قدرة تعويض الموظف الغائب في حالة غيابه من اجل استمرار خدمة الزبون .

بينما جاء المتوسط العام للإبداع التنظيمي، بمعدل 2.61 وبانحراف معياري 0.245 في مؤسسة سيطرة ورقلة مرتفع ذلك يعود الى قدرة افراد على الابداع في مجال عملهم وقدرة العاملين على مواكبة تغيرات التكنولوجيا الجديدة من خلال تدريباتهم وحرية طرح أفكار جديدة.

مما يؤدي الى قبول فرضية أولى التي: تشمل انه هناك مستوى مرتفع لإثر للإبداع التنظيمي في مؤسسة سيطرة ورقلة.

حيث تتفق هذه نتيجة دراسة كل من الدراسات التالية :

✓ **مغربي السعيد و العيداني الياس 2021** تبين وجود مستوى مرتفع من الابداع من خلال اثر القدرات الإبداعية في تحسين الأداء الوظيفي بالإضافة الى اثر الابداع الإداري في تحسينه وذلك راجع لتشابه في الابعاد التي اعتمدها الباحث في دراسته طبيعة قطاع خدماتي ؛

✓ **نجم العزاوي 2012** تبين وجود ابداع بدرجة عالية لعمال ذلك راجع لتشابه في ابعاد الدراسة التي اعتمد عليها الباحث دراسته وبالإضافة الى تشابه طبيعة القطاع خدماتي؛

✓ **Asereyaw 2018** التي تبين للابتكار اثر كبير على إنتاجية الموظف وكفاءته التشغيلية وبالإضافة الى تشابه طبيعة القطاع خدماتي ؛

✓ **Dhrgham Ibrahim kadhim AL.shukri et autre 2021** توصلت الى وجود درجة عالية من الابداع لدى العاملين نظرا لوفرة ابعاد الدراسة مع تشابه القطاع خدماتي .

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيطرة -ورقة

حيث تختلف مع دراسة التالية

✓ خالد علي 2017 توصل الى انه لا يوجد أي معنوي للابداع الإداري على أداء الوظيفي للعاملين في نظرا لاختلاف طبيعة قطاع الدراسة.

اختبار صحة فرضية الثانية التي تشمل : على انه يوجد أداء العاملين كفاء وفعال في مؤسسة سيطرة ورقة

تمت اختبار صحة هذه الفرضية من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات افراد عينة الدراسة على عبارات ببعديه الكفاءة والفعالية ،حيث تمثل المتوسط العام لاداء العاملين في مؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي ،2.47. وانحراف معياري 0.254 ،برغم من وجود عبارات ذات بمتوسط حسابي مرتفع ،الا ان هناك عبارات ذات متوسط حسابي ضعيف وبدورها اثرت على متوسط الحسابي العام للأداء العاملين.

مما يؤدي الى رفض الفرضية الثانية التي :تشمل ان هناك أداء العاملين كفاء وفعال في مؤسسة سيطرة ورقة .

حيث تختلف هذه الدراسة مع الدراسة التالية :

✓ طارق جابر راشد فالح الرقيب 2021 :تبين ان كفاء نظام المعلومات هو اكبر مؤثر على أداء العاملين.

اختبار صحة الفرضية الثالثة التي تشمل ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين الابداع التنظيمي وأداء العاملين في مؤسسة سيطرة ورقة .

تمت اختبار صحة الفرضية من خلال حساب مصفوفة الارتباط (pearson (r بيون المتغير المستقل الابداع التنظيمي بأبعاده والمتغير التابع أداء العاملين .

r اثبت الدراسة ان جميع العلاقات الارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستويات إيجابية بين المتغير المستقل الابداع التنظيمي بأبعاده ، انه بلغت قيمة الارتباط بين ابعاد الابداع الإداري على التوالي (الاصالة 0.242** ، الطلاقة ** ، 0.206 حساسية المشكلات 0.428** ، المرونة 0.545**) وكان معامل الارتباط دال احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 < الفا بينما بلغت قيمة الدلالة المحسوبة للأبعاد sig اقل 0.000 يشير الى وجود علاقة دالة احصائيا بين (الاصالة والطلاقة حساسية المشكلات والمرونة) والأداء العاملين بالنسب على التوالي (24.2% ، 20.6% ، 42.8% ، 54.5%) ،في حين نلاحظ ان بعد المرونة اكبر نسبة 54.5% .وعليه يوجد ارتباط خطي بين الابداع التنظيمي وأداء العاملين.

وعليه يوجد علاقة ارتباطية بين الابداع التنظيمي وأداء العاملين في مؤسسة سيطرة ورقة حيث كان معامل الارتباط يساوي ** $r+0.560$ أي بنسبة 56% .

ومنه نقبل صحة الفرضية الثالثة التي تشمل ان هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى

$\alpha \leq 0.05$ بين الابداع الإداري وأداء العاملين في مؤسسة سيطرة ورقة .

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام -ورقلة

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسات التالية:

✓ **2014Suhaiza zailani** تبين وجود علاقة إيجابية للابتكار الناجح يقلل من تأثير السلبي للأنشطة أداء العاملين في شركات النقل الماليزية ؛

✓ **2017 Chamin yoopetch** التي توضح العلاقة الإيجابية القوية بين ابداع ورضى الموظف؛

✓ **عمارة محمد علي عامر 2021** تبين ان الابداع الإداري لا يتوسط العلاقة بين هندسة العمليات وأداء العاملين.

.اختبار صحة الفرضية الرابعة التي تشمل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ لابعاد ابداع التنظيمي على أداء العاملين في مؤسسة سيترام ورقلة .

تمت اختبار صحة هذه الفرضية من خلال حساب الانحدار الخطي باستخدام طريقة مربعات الصغرى Entry عند مستوى الدلالة 0.05.

اثبتت الدراسة ان هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند المستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ بين الابداع التنظيمي وأداء العاملين في مؤسسة محل الدراسة ،حيث تبين لنا وجود دلالة إحصائية لإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسة عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، حيث فسرت ابعاد المتغير المستقل الابداع التنظيمي ما مقداره 31.4% من المتغير التابع أداء العاملين اعتمادا على قيمة معامل التجديد والباقي يعود إلى عوامل الأخرى مثل الثقافة المؤسسة وعلاقات العمل نمط القيادة التسويق الداخلي ...الخ.

وبناء على نتائج المتحصل عليها توصلنا الى معادلة خط الانحدار التالية $y=0.960+0.581*x$

حيث لايمثل أداء العاملين ، x ابداع التنظيمي ، وعلاقة بينهما علاقة طردية قوية أي كلما زاد الابداع التنظيمي بمقدار وحدة زاد أداء العاملين ب0.581 ، كما انه في ظل غياب الابداع التنظيمي في مؤسسة ورقلة فانه يتواجد أداء العاملين بنسبة 96 % وهي نسبة مرتفعة مقارنة بالنتائج الفرضية الثانية .

مما يؤدي الى قبول صحة الفرضية الرابعة التي تشمل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ لابعاد الابداع التنظيمي على أداء العاملين في مؤسسة سيترام ورقلة .

حيث تتشابه مع نتيجة كل من :

✓ **مغربي السعيد و العيداني الياس 2021** تبين اثر الابداع الإداري في تحسين أداء الوظيفي في مؤسسة سونلغاز ؛

✓ **2021AICHA et auter** توضح وجود اثر إيجابي لابتكار التكنولوجي على رضا الموظفين في صناعة مصرفية إندونيسيا ؛

✓ **Asereyaw 2018** التي تبين للابتكار اثر كبير على إنتاجية الموظف وكفاءته التشغيلية في بنوك غانا.

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين بمؤسسة سيترام -ورقلة

كانت الأبعاد أكثر تأثيراً على أداء العاملين وصياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار، تم إعادة تحليل باستخدام اختبار الانحدار المتعدد التدريجي Regression stepwise Multiple أدى خروج متغيرين مستقلين والاحتفاظ بمتغيرين مستقلين (المرونة وحساسية المشكلات) ، بينما بلغ معامل الارتباط الخطي بين متغيرين الآخرين والمتغير التابع أداء العاملين بنسبة 61% ، وهو يدل على وجود ارتباط مرتفع بينهما كما أنها تفسر مانسبته 3.72% من متغيرات التي تحدث في متغير أداء العاملين ، علماً أن البعد أكثر تأثيراً في هذا الارتباط الخطي ، يعود لمتغير المستقل المرونة الوحيد الذي يضمن ارتباط خطي بالنسبة 54.5% مع أداء العاملين حيث يفسر مانسبته 29.7% من التباين في المتغير أداء العاملين .

وبالتالي يمكن كتابة معادلة خط الانحدار هي $y=1.332+0.275x_1+0.177x_2$

Y يمثل المتغير التابع أداء العاملين؛

X1 يمثل النغير المستقل المرونة؛

X2 يمثل المغير المستقل حساسية المشكلات؛

أي أن أهم الأبعاد المؤثرة على زيادة مستوى أداء العاملين في مؤسسة سيترام ورقلة هي [المرونة وحساسية المشكلات] .

اختبار صحة الفرضية الخامسة التي: تشمل على أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ ، بين عينة مجتمع الدراسة بالنسبة لبيانات الشخصية (الجنس المستوى الدراسي المركز الوظيفي الخبرة في العمل) .

تم اختبار صحة هذه الفرضية باستعمال اختبار test T Eleven ، لتحقيق شرط اعتدالية في توزيع البيانات واختبار ONEWAY A NOVA .

اثبتت الدراسة أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ في تصور أفراد عينة الدراسة حول أداء العاملين بالنسبة للبيانات الشخصية (الجنس، المركز، الوظيفي المستوى الدراسي، الخبرة في العمل)، حيث نجد مستوى الدلالة كانت على التوالي (0.248 ، 0.917 ، 0.084 ، 0.641) جميعهم أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ، بمعنى لا يختلف أداء العاملين لدى عمال مؤسسة سيترام ورقلة باختلاف البيانات الجنس المستوى الدراسي المركز الوظيفي الخبر في العمل .

مما يؤدي إلى قبول الفرضية الخامسة في ميزة (الجنس، المستوى الدراسي، المركز الوظيفي، الخبرة في العمل) .

خلاصة الفصل الثاني:

تطرقنا في هذا الفصل لتوضيح اثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين وتطبيق الجانب النظري على أرض الواقع من خلال هذه الدراسة ،على مؤسسة سيترام ورقة باعتماد على الاستبيان ،تمثلت عملية التوزيع على عينة عشوائية تقدر ب 200 عامل حيث، تم توزيعها على مستويات المؤسسة من مسؤولين ومهرة واعوان التنفيذ .

وتطرقنا في المبحث الأول الى عرض طريقة وأدوات المستخدمة في الدراسة بينما ثم شرح المنهج المتبع ،مصادر جمع البيانات ومجتمع وعينة الدراسة و ثم استعراض أدوات الدراسة وطرق جمع البيانات وأساليب المعالجة الإحصائية ،في المبحث الثاني تم عرض النتائج المتحصل عليها من خلال تحليل الاستبيان اعتمادا ببرنامج الاحصائي (SPSS) وفي الأخير نوقشت بهدف التوصل الى اثبات أو نفي فرضيات الدراسة ومقارنة ما توصلنا اليه من نتائج مع نتائج الدراسات السابقة.



الخاتمة

الخاتمة:

يعتبر موضوع الابداع التنظيمي من المواضيع الحديثة التي تساهم بدور كبير في المؤسسات باعتباره من بين اهم الوسائل ،التي تساعد في التكيف ومواكبة التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال التي تشهد تقلبات وتغيرات ،من أجل بلوغ أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية وتفادي عمل الروتيني وإعطاء الحرية للعامل للإبداع في مجال عمله .

في دراستنا هذه حاولنا التركيز على موضوع الابداع التنظيمي بابعاده (الاصالة، الطلاقة، حساسية المشكلات،المرونة) واثرها على أداء العاملين ببعديه (الكفاءة، الفعالية) ،إضافة الى تحليل العلاقة بينها بطرح إشكالية البحث متمثلة في " ماهية اثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين في مؤسسة سياترام ورقلة " وتوصلنا الى مجموعة من نتائج عرضها كمايلي :

أولاً: نتائج الدراسة

توصلنا من خلال موضوع الى النتائج التالية :

- وجود اثر مرتفع للإبداع التنظيمي في مؤسسة سياترام ورقلة، حيث كانت ابعاد الدراسة (الاصالة،الطلاقة، حساسية المشكلات،المرونة)بمستوى مرتفع؛
- وجود مستوى متوسط من أداء العاملين ببعديه (الكفاءة ، الفعالية) في مؤسسة سياترام ورقلة؛
- توجد علاقة طردية إيجابية بين الابداع التنظيمي بابعاده(الاصالة ،الطلاقة، حساسية المشكلات،المرونة) وأداء العاملين لدى عمال مؤسسة سياترام ورقلة ؛
- هناك اثر ذو دلالة إحصائية بين ابداع التنظيمي وأداء العاملين في مؤسسة سياترام ورقلة يعد بعدي المرونة وحساسية المشكلات من اهم ابعاد المؤثرة على رفع أداء العاملين ببعديه (الكفاءة ، الفعالية) ؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور افراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين للبيانات الشخصية(الجنس ،مستوى الدراسي ، المركز الوظيفي ،الخبرة في العمل).

ثانياً اختبار الفرضيات:

من خلال الفرضيات الموضوعة سابقا تبين ما يلي:

- الفرضية الأولى التي تشمل :على ان هناك مستوى مرتفع لاثر الابداع التنظيمي في مؤسسة سياترام ورقلة .

اثبتت الدراسة ان مستوى مرتفع لاثر الابداع التنظيمي في مؤسسة سياترام ورقلة .

مما يؤدي الى قبول صحة الفرضية الأولى.

- **الفرضية الثانية التي تشمل:** على ان هناك أداء العاملين كفاء وفعال في مؤسسة سيترام ورقلة. اثبتت الدراسة ان هناك مستوى متوسط لإداء العاملين ببعديه الكفاءة والفعالية في مؤسسة سيترام ورقلة مما يؤدي الى رفض صحة الفرضية الثانية.
- الفرضية الثالثة التي تشمل : ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابداع التنظيمي وأداء العاملين في مؤسسة سيترام ورقلة.
- اثبتت الدراسة ان هناك علاقة طردية مرتفعة بين الابداع التنظيمي بابعاده وأداء العاملين في مؤسسة سيترام ورقلة .
- مما يؤدي الى قبول صحة الفرضية الثالثة .
- **الفرضية الرابعة التي تشمل:** ان يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لابعاد الابداع التنظيمي على أداء العاملين في مؤسسة سيترام ورقلة .
- اثبتت الدراسة ان هناك اثر ذو دلالة إحصائية بين الابداع التنظيمي وأداء العاملين في مؤسسة سيترام ورقلة وان اهم بعدين المؤثرين على رفع أداء العاملين هما (المرونة وحساسية المشكلات) .
- مما يؤدي الى قبول صحة الفرضية الرابعة
- **الفرضية الخامسة التي تشمل:** على ان لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول أداء العاملين للبيانات الشخصية (الجنس، المستوى الدراسي، المركز الوظيفي، الخبرة في العمل) .
- اثبتت الدراسة انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور افراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين بالنسبة للبيانات (الجنس، المستوى الدراسي، المركز الوظيفي، الخبرة في العمل) .
- مما يؤدي الى قبول صحة الفرضية الخامسة .

ثالثا: توصيات:

- بناء على النتائج المتوصل اليها سابقا، نقدم بعض توصيات حول الابداع التنظيمي و دوره من رفع مستوى أداء العاملين:
- تقوم مؤسسة سيترام ورقلة بزيادة الحوافز المتعلقة بالأداء لكي يشعر العامل بالعدالة ؛
 - أن تكافئ مؤسسة سيترام ورقلة موظفيها المتميزون معنويا وماديا ؛
 - يجب على مؤسسة سيترام ورقلة الاهتمام بظروف المعيشية لموظفيها وعائلاتهم؛
 - يجب على مؤسسة سيترام ورقلة تحسن من فرص النمو المهني والتقدم الوظيفي المتوفرة ؛
 - يجب على مؤسسة سيترام ورقلة من زيادة الفعالية التي تتخذها من أجل تحقيق أهدافها المحددة.

رابعاً: آفاق الدراسة

بهدف توسيع آفاق البحث العلمي في هذا المجال نقترح عليكم بعض المواضيع التي يمكن معالجتها

في المستقبل لإكمال البحث :

- دور ثقافة المؤسسة في تحسين أداء العاملين في المؤسسات العمومية؛
- أثر التسويق الداخلي على صورة الدهنية للعاملين في مؤسسات الخدماتية ؛
- اثر نمط القيادة على فعالية العاملين في مؤسسات الاقتصادية ؛
- دور علاقات العمل في رفع أداء العاملين في مؤسسات الناشئة.

قائمة المراجع

- * مراد موسى عبد الجبوري، دور تكنو استراتيجية إدارة المعلومات في تحقيق الابداع الإداري ، دراسة حالة في كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة كركوك ، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية ، مجلة 26 ، العدد 120، 2020 .
- *سمية سعدون وآخرون ، المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالابداع الاداري ،دراسة ميدانية بمؤسسة سونظراك وهران ،مجلة آفاق فكرية المجلد 03 ،العدد07، 2017.
- * أحمد عباس حمادي ،الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز أداء العاملين بحث استطلاعي لأراء عينة من المدراء والعاملين في الشركة العامة لمنتجات الألبان ،جامعة الفلوجة،2016.
- * طيب فتيحة ، الابداع الإداري والبيئة العمل ،دراسة في التأثير والتاثر، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية ، المجلد 08 ،العدد 02 ،2023.
- * نهال محمد علام ،تأثير الثقة ادراكية والعاطفية على أداء العاملين والتزامهم التنظيمي ،دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية ،مجلة البحوث المالية المجلد 21 ،العدد 3 يوليو ،جامعة بور سعيد ،2020.
- * وديع قاسم ،محمد التهامي ،الإبداع التكنولوجي وعلاقته بالتنافسية من وجهة نظر إطارات شركة كوندورالالكترونيكس ،مجلةابحاث اقتصادية وادارية ،مجلد 16 ،العدد 02 ،السنة 2022 .
- * أحمد عباس حمادي، الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز أداء العاملين ،بحث استطلاعي لأراء عينة من المدراء والعاملين في الشركة العامة للمنتجات الألبان ،جامعة فلوجة 2016.
- * أحمد نور نصيف جاسم ،الحوافز ودورها في تحسين أداء العاملين ،دراسة استطلاعية في مصرف الشرق الأوسط للاستثمار في محافظة بغداد ،جامعة تكريت ،كلية الإدارة والاقتصاد ،مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ،المجلد 4،العدد 40 ،2017.
- *الحيز عمارة عمار ،محمد مختار أحمد ،ثر الإدارة الالكترونية على أداء العاملين ،دراسة ميدانية على المصارف التجارية العاملة ، بمدينة الأبيض 2021.
- * ايطاطاحين غانية ، دور الابداع الإداري في تحسين أداء وتطوير المنظمة ، جامعة البليدة2021.
- *بقادير عبد الرحمان ،تحليل مستوى الابداع الاداري لدى الموظفين الاداريين دراسة ميدانية على رؤساء المصالح بجامعة غرداية ،مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية ،مجلد 10 ،العدد02 ،2020.
- *بن حمو نجاة ، علاقة بيئة العمل بالإبداع الإداري للموظفين دراسة حالة المديرية الجهوية موبليس بشار جامعة طاهري محمد بشار ،مخبر دراسات الاقتصادية والتنمية المحلية بالجنوب الغربي ، المجلد الثامن العدد01 ،2020.
- * بهاز جيلالي ،هوارى معراج ،اثر تمكين العاملين على الابداع الإداري دراسة لعينة من موظفي جامعة غرداية ، مجلة البحوث والواحات للبحوث والدراسات ، جامعة غرداية، 2019 .
- * جميلة بختي ،مهدي بوشطارة ،أهمية الابداع الاداري والتنظيمي في دعم الميزة التنافسية ،مجلة الجزائرية للموارد البشرية ،المجلد06،العدد 01، 2021.

- *خالد رجم وآخرون ،تحليل العلاقة بين نظام تقييم العامل وأدائه في المؤسسة في المؤسسة الاقتصادية حالة الفرع توزيع الكهرباء والغاز ،بورقلة،مجلة التنظيم والعمل ،المجلد 07 ،العدد 02، 2018.
- *خالد علي ،دراسة أثر الابداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق ، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية جامعة الشهيد حمه لخضر جامعة الواد ،العدد 10 المجلد 01 ،بنتبسة 2017 .
- *رجب العكيدي سوسن إبراهيم ،سلوك الإبداعي ودوره في حل المشكلات الإدارية ،دراسة استطلاعية لأراء عدد من المرشحات التربوية في دائرة تربية كركوك ،مجلة كركوك مجلد 11 ،العدد 05، 2021 .
- *زايد أحمد ،دور تقييم أداء الموارد البشرية في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجي بالمؤسسة سونلغاز ،عين تيموشنت 2020.
- *زيد فوزي أيوب الشيخ ،بسام محمد ياسين الحديثي ،دور نظم معلومات الإدارية في تقييم أداء الموظفين دراسة ميدانية ،المجلة العراقية لتكنولوجيا المعلومات ،المجلد 9،العدد 03، 2019.
- *سهام موفق ،نجوية الحدي ،نموذج مقترح يوضح العوامل المؤثرة في أداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات العمومية الجزائرية ،دراسة ميدانية على عينة من موظفين مؤسسة العمومية الاستشفائية محمد زيوشي ،طولقة 2016.
- *سهام موفق ،نجوية الحدي ،نموذج مقترح يوضح عوامل المؤثرة في أداء الوظيفي للعاملين في مستشفيات العمومية في الجزائر ،دراسة حالة على عينة من موظفي مؤسسة العمومية الاستشفائية ،محمد زيوشي طولقة 2016.
- *سوسن أحمد محمود شكري ،عمار عبد اللطيف كاظم ،الالتزام العاطفي ودوره في تعزيز أداء العاملين مجلة الإدارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية ،العدد 134 ايلول ، 2022.
- *عبد العالي خبار ،دقودة عزيز ،دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للمورد لبشري ،دراسة ميدانية لمؤسسة سوناطراك،المديرية الجهوية بغرداية النص ،مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية المجلد 14 ،العدد 04، 2022.
- *عسلي نور الدين ،أثر الاندماج الوظيفي على أداء العاملين في المستشفيات العمومية ،دراسة ميدانية لعينة في مستشفى الزهراوي،ولاية مسيلة ،مجلة العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية ،مجلد 11 ،العدد 01 2018.
- *عطوات سلمى واخرون اثر تبني الابداع الإداري على تحسين الأداء الوظيفي لعينة من رؤساء المصالح في قطاع التعليم العالي ،مجلة أداء المؤسسات الجزائرية العدد 10 ،جامعة قاصدي مرياح ورقلة 2016.
- *عمار جبار كاظم ، دور التدريب الموارد البشرية في عناصر الابداع الإداري دراسة ميدانية في المديرية التربية رصافة الثالثة بغداد ، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية ، المجلد 25 ،العدد 115 ، 2019.

قائمة المراجع

- *عمار محمد علي عامر ، دور الوسيط الابداع الإداري في العلاقة بين هندسة العمليات ،دراسة ميدانية على شركات الاتصال بالسودان ،مدينة الأبيض ،مجلة الأراء للدراسات الاقتصادية والإدارية المجلد 03،العدد02، 2021،
- *كلثوم وهابي ،دور الابداع التكنولوجي في تنمية الاستراتيجية التميز دراسة حالة ،مؤسسة اتصالات الجزائر البويرة ،الجزائر ،2020.
- *لعلى بوكميش، طرق تقييم أداء العاملين جامعة أدرار 2020 .
- *محمد الأمين كروش ،طاهر لحرش ، دور الابداع التنظيمي في تحقيق أداء متميز للمؤسسة على ضوء النموذج الأوروبي لإدارة التميز ، مجلة دفاتر الاقتصادية ، المجلد 11 ، العدد 02، 2020 .
- *محمد الأمين كروش ،طاهر لحرش ،دور الابداع التنظيمي في تحقيق أداء لأداء التميز دفاتر الاقتصادية ،مجلد 11 رقم 02، 2020
- *محمد فرج عبد الله ،دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز أداء العاملين في مديرية التربية *صلاح الدين ،مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية جامعة تكريت ،2020.
- *مصطفى حاج الله زوايتني عبد العزيز،المورد البشري بين الكفاءة والفعالية، مجلة التنمية والإدارة وإدارة الموارد البشرية بحوث ودراسات ،مجلد 08،العدد01، 2021.
- *مغربي السعيد ،العيداني الياس ،أثر الابداع الإداري في تحسين الاداء الوظيفي ،مجلة المعيارالمجلد 22 العدد02 ، 2021.
- *مومني سارة ،طافر زهير ، قوة المكافاة المعنوية في تنمية روح الابداع لدى الافراد ،دراسة حالة البنك خارجي الجزائري ،بشار BEA ، مجلة الاقتصاديات المال الاعمال ، العدد السادس ، الجامعة طاهري محمد بشار ،الجزائر ،2018.
- *نجم العزاوي ،طلال نصير ،أثر الابداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية ،مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ،جامعة بغداد ،العدد 33 ، 2012 .
- *يوسف بودة وآخرون ، التمكين الإداري واثره في تحقيق الابداع التنظيمي ،دراسة حالة مؤسسة انتيبوتيكال فرع مجمع صيدال ،مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ،جامعة بومرداس ،المجلد 12 العدد02، 2019.
- قائمة المراجع:**
- المجلات الأجنبية**
- *Aicha et autre ، تأثير الابتكار التكنولوجي على أداء الموظف في عصر الوباء ،حالة الصناعية المصرفية في ندونسيا ، مجلة التنظيم والإدارة ،17 ، 2021.

* Chamin yoopetch ،أثر الابداع والتعلم على إرضاء العاملين في شركات الطيران ،مجلد 15،العدد01
2017 .

* Drghan ibrahim gadhi choukri ،أثر الابداع الإداري في تحسين مستوى أداء الموظف ،مجلة
18العدد 02 ،ديسمبر 2021 ،جامعة المثنى العراق .

المقالات بالأجنبية

* Asareyaw ، تأثير الابتكار تكنولوجيا المعلومات على إنتاجية الموظف، جامعة
2018، kumasi.chana ،technikla .

* Suhaiza zailani ،محددات تبني الابتكار التكنولوجي الخضراء بين شركات النقل الماليزيا في ماليزيا
2014 جامعة school of managment ،ماليزيا

أطروحة دكتوراء

* طارق جابر راشد فالح الرقيب ، دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين أداء العاملين في مستشفيات
العامة الكويتية ،دكتوراء الإدارة البيئية ،جامعة عين الشمس ،2021.

الملاحق

الملحق رقم 01:



أنشأت مؤسسة مترو الجزائر (م م ج) سنة 1984 بصفتها صاحب مشروع مفوض من طرف وزارة النقل من أجل تحقيق دراسات وإجاز واستغلال شبكة النقل بالسكك الحديدية الحضرية سطحية و عبر الأفاق المعروفة بمترو الجزائر

مهام المؤسسة

بصفتها صاحب مشروع مفوض من طرف وزارة النقل تقوم مؤسسة مترو الجزائر بإجاز مشاريع في مجال النقل الحضري لحساب الدولة الجزائرية.

المؤسسة تقوم أيضا بضممان الدراسات والإجاز والاستغلال لمشاريع النقل الحضري للمسافرين خاصة مشاريع المترو والترامواي بالإضافة إلى مشاريع النقل بالكوابل عبر عدة مدن بالجزائر



خط ترامواي ورقلة



خصائص الخط

- طول الخط : 9,6 كم
- عدد المحطات: 16
- عدد المحطات الكهربائية الفرعية: 05
- (01) مركز التيار العالي
- عدد مفترقات الطرق: 19
- عدد الخطائن: 01
- عدد أقطاب التبادل: 01
- عدد المراكز التجارية: 02
- عدد أكشاك بيع التذاكر: 16
- المحطة التجارية: 20,6 كلم/سا
- تردد القطارات: 4 دقائق في أوقات الذروة
- عدد المنشآت الفنية: جسر واحد

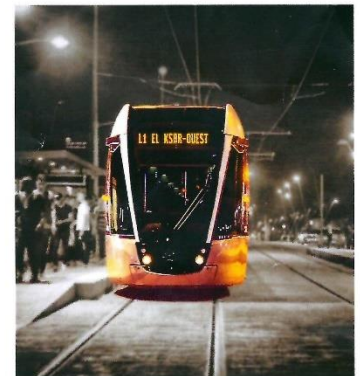
خصائص القاطرة

- عدد القطارات: 23 قاطرة من نوع سيتاديس 402
- طول القاطرة: 4,5م
- عرض القاطرة : 2,5م
- سعة القاطرة: 414 مسافر



سيترام هي شركة مكلفة باستغلال وصيانة الترامواي في الجزائر حالياً تقوم باستغلال كل من ترامواي الجزائر العاصمة وهران ومستغنية ، سيدي بلعباس، ورقلة و سطيف مؤخرا مستغلام يتواجد مقر المديرية العامة لـ سيترام **بالجزائر العاصمة** جاءت «سيترام» نتيجة اتفاقية بين «مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري للجزائر الوسطى ومجموعة مؤسسة مترو الجزائر» الهيئة المستقلة للنقل في باريس RATP

RATP هي هيئة فرنسية أسست في إنجلير 1949 ولكن يرجع تاريخ انشاء سلفها الي 1899تؤمن الهيئة للنقل في الموصلات العامة في العاصمة لفرنسية باريس ومنواحيها. تشغل ال RATP ستة عشر خطا لمترو باريس، ستة خطوط للترامواي إيل دو فرانس من جملة سبعة (الباقي تشغله (SNCF) وجزء من شبكة حافلات إيل دو فرانس وكذلك جزء من الخط أ والخط ب في الشبكة الجوية السريعة في إيل دو فرانس. تقوم الهيئة المستقلة للنقل في باريس سنويا بنقل أكثر من 3 مليارات مسافر (2010). تقوم الهيئة بمهامها في إطار عقد طويل المدى مع نقابة النقل في إيل دو فرانس في منطقة إيل دو فرانس. جاء تأسيسها في إنجلير 1949 خلفا لشركة سكك حديد باريس (1899-1949) وشركة النقل العام في منطقة العام في منطقة باريس (1921-1941)، لكي تنظم وتدير وسائل النقل العامة فوق وتحت باريس، والتي كانت حتى سنة 1944 إدار من قبل شركات خاصة. منذ سنة 2000، بدأت الهيئة بالعمل على التطاق الوطني والدولي، إذا بدأت تساهم في إدارة وسائل نقل عومية خارج المنطقة الباريسية في دول عديدة في العالم



تشكيلة أسعارنا Notre Gamme Tarifaire



Ministère des Travaux Publics et des Transports

EMA

SETRAM

Titre 1 Voyage

- Non nominatif, il permet d'effectuer un seul voyage (aller) pour une seule personne.
- Il doit être valide à chaque montée dans la rame.
- Le ticket n'est valide que pendant la durée du trajet.

30 دج

Pass 24H

- Non nominatif, ce titre est valable 24 heures à partir de l'achat.
- Il doit être valide à chaque montée dans la rame.

20 دج

Abonnement Tawassol

Classic	1000 دج
Junior (15-25 ans)	600 دج
Sénior (60 ans et plus)	600 دج
Djami3i (18-25 ans)	1000 دج
Madrassi (18-25 ans)	1000 دج
Hédomadaire	1000 دج

تذكرة 01 سفر

- غير إسمية، تسمح بالنقل لرحلة واحدة فقط ولشخص واحد.
- يجب أن تكون صالحة عند الصعود إلى القاطرة.
- التذكرة صالحة لمدة الرحلة فقط.

تذكرة 24 ساعة

- غير إسمية، هذه التذكرة صالحة لمدة 24 ساعة ابتداء من تاريخ شرائه.
- يجب أن تكون صالحة عند الصعود إلى القاطرة.

Comment souscrire à un des abonnements TAWASSOL ?

Pour acquérir un abonnement TAWASSOL Classic il est nécessaire de :

- Remplir un formulaire disponible au niveau des agences commerciales SETRAM.
- Fournir une copie de la pièce d'identité .
- Fournir une photo d'identité sur fond blanc.

Pour acquérir un abonnement TAWASSOL Junior est nécessaire de :

- Etre âgé de moins de 25 ans.
- Remplir un formulaire disponible au niveau des agences commerciales SETRAM.
- Fournir une copie de la pièce d'identité .
- Fournir une photo d'identité sur fond blanc.

Pour acquérir un abonnement TAWASSOL Sénior il est nécessaire de :

- Etre âgé de 60 ans et plus.
- Remplir un formulaire disponible au niveau des agences commerciales SETRAM.
- Fournir une copie de la pièce d'identité .
- Fournir une photo d'identité sur fond blanc.

أسافر بصفة قانونية



- أقتني تذكرة من كشك البيع المتواجد قرب محطة الترامواي أو من إحدى الوكالات التجارية أو على مستوى الموزع الآلي للتذاكر الموجود في كل محطة.
- أصادق على تذكري في إحدى آلات المصادقة المتواجدة داخل القاطرات.
- أحافظ عليها في حالة جيدة طوال الرحلة، في حالة ما تطلب من طرف أعوان المراقبة.

كيف إشتراء التذكرة؟



- الخطوة الأولى: إختار اللغة ثم حدد نوع التذكرة.
- الخطوة الثانية: أدخل القطع النقدية أو البطاقة البنكية للدفع.
- الخطوة الثالثة: استخرج التذكرة و التقود المتبقية.

الموزع الآلي يقبل إلا القطع النقدية التالية: 5 دج، 10 دج، 20 دج، 50 دج و 100 دج

الملحق 02: استمارة الأستبيان



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

الموضوع / استبانة

سيدي المحترم

تحية طيبة وبعد...

تمثل هذه الاستمارة جزء من البحث المعنون بـ "اثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين- دراسة حالة شركة سيترام ورقلة"، في إطار إعداد مذكرة ماستر في علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال .وتعدّ مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقية ذات أثر إيجابي في إخراج البحث بالمستوى المطلوب.

لذلك نرجو تفضلكم مشكورين باختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال، علماً بأن جميع البيانات التي سيتم جمعها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وسوف تعامل إجاباتكم بسرية تامة.

نشكر لكم حسن استجاباتكم

تحت اشراف الأستاذ:

من إعداد الطالبان:

▪ حجاج عبد الرؤوف.

01- عرفة وردة wardaarfa4@gmail.com

02- بسيس اخلاص (becisikhlas@gmail.com)

البيانات الشخصية

الجنس: ذكر أنثى مستوى الدراسي:

نوي فأقل جامعي دراسات عليا

مركز الوظيفي: أعوان التنفيذ. المهرة. المسؤولين.

الخبرة في العمل: أقل من 5 سنوات من 5 سنوات الى اقل من 10 سنوات 10 سنوات

الجزء الثاني: محاور الدراسة

اولا/ ابعاد الإبداع التنظيمي:

موافق	محايد	غير موافق	العبارات التي سترد في الاستبيان
1/الأصالة:			
			أنجز الأعمال الموكلة لهم سلوب متجدد ومتطور
			أتمتع لمهارة في النقاش والحوار وامتلك القدرة على الإقناع
			لدي القدرة على دمج الآراء وتقديم أفكار إبداعية وواقعية في مجال عملي
			أحاول تقديم حلول لمشاكل العمل تستمر نتائجها لمدة طويلة
			أحاول حل مشكلات العمل بطرق بعيدة عن الروتين والتكرار
			اهتم دائما ن أودي عملي بطرق جديدة
2/الطلاقة:			
			لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة
			أمتلك القدرة على التعبير عن أفكاري بطلاقة حتى لو كانت لا تنسجم مع آراء مسؤوليهم في العامل
			لدي القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل

الملاحق

			امتلك القدرة على التعبير عن أفكاره بسهولة
3/ الحساسية للمشكلات			
			أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها
			أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها
			أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحل للمشكلات التي ستواجهني
			أمتلك القدرة على ترتيب المشكلات وحلها حسب الأولوية
4/ المرونة			
			أستطيع تغيير رأيي بمرور مة عندما لا أجدهممنسجما مع مصلحة ومتطلبات العمل
			أمتلك مهارات التفاوض والقدرة على إقناع الآخرين
			لدى الموظفين القدرة على التعبير عن آرائهم بحرية واستقلالية مة
			يتقبل الموظفين الانتقادات الموجه لهم في العمل
نيا/ أداء العاملين			

موافق	محايد	غير موافق	العبارات التي سترد في الاستبيان
			أقدم اقتراحات هادفة لتطوير وإنجاز العمل بفاعلية
			أساهم في تحقيق أهداف الشركة وإنجازاتها
			أسعى الشركة لتطوير فعالية العاملين شراكتهم في الدورات التدريبية
			تعمل الشركة على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب لتنمية الكفاءات
			تعمل الشركة على تطوير أداء العاملين من خلال التدريب لردة كفاءتهم
			تتوفر لدى الشركة كفاءات فردية لتحقيق أهداف الشركة

الملحق رقم 02-قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

			تساعد الفاعلية التي تتخذها الشركة على تحقيق أهدافها في الفترة المحددة
			يحرص العاملون على استخدام الإمكانيات والموارد المتاحة لتحقيق الفعالية
			أحرص على إنجاز معظم الأعمال الموكلة لي
			أشعر بعدالة على ما أحصل عليه من حوافز متعلقة بالأداء العمل المطلوب
			القيام بعملتي حقق لي الشعور بالإنجاز واكتساب الخبرات
			أشعر بوضوح مسؤولياتي في العمل
			فرص الترقية في عملي متوفرة ومتاحة وموضوعية
			التزم بالتعليمات والإجراءات عند القيام بوظيفتي بدقة
			إذا طلب مني أعمال إضافية خارج ساعات العمل فإنني أقوم بانجازها
			تناسب ساعات العمل مع المهام الموكلة لي
			أشعر أن فرص النمو المهني والتقدم الوظيفي متوفرة
			الموظفين في المؤسسة يتلقون أجورهم في الموعد وكل حسب وظيفته
			المؤسسة تكافي موظفيها المتميزون في الأداء ماديا ومعنويا
			تسعى المؤسسة إلى تحسين ظروف معيشة موظفيها وعائلاتهم
			المؤسسة تقدم لموظفيها منح في بعض المناسبات الدينية والوطنية كعيد الأضحى ...

الملحق رقم 03 : قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان :

الرقم	اسم الاستاذ	الدرجة العلمية	ا، جهة العمل
01	شادلي شوقي	أستاذ	جامعة قاصدي مرياح ورقلة
02	طواهير عبد الجليل	أستاذ محاضر -أ-	جامعة قاصدي مرياح ورقلة
03	حاج عرابة	أستاذ	جامعة قاصدي مرياح ورقلة
04	بن عمارة طاهر	أستاذ	جامعة قاصدي مرياح ورقلة

الملحق رقم 04 : نتائج الـ spssv28

04-01 قياس مستوى ثبات الاستبيان الفا كرو نباخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,767	39

04-02 جداول التكرارية للبيانات الديمغرافية 1-

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	130	61,6	65,0	65,0
	أنثى	70	33,2	35,0	100,0
	Total	200	94,8	100,0	
Manquant	Système	11	5,2		
	Total	211	100,0		

شهادة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي فأقل	24	4,11	0,12	0,12
	جامعي	135	0,64	5,67	5,79
	دراسات عليا	40	0,19	0,20	5,99
	00,13	1	5,0	5,0	0,100
	Total	200	8,94	0,100	
Manquant	Système	11	2,5		
	Total	211	0,100		

وظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أعوان التنفيذ	107	7,50	5,53	5,53
	المهرة	76	0,36	0,38	5,91
	المسؤولين	14	6,6	0,7	5,98
	00,11	1	5,0	5,0	0,99
	00,12	1	5,0	5,0	5,99
	00,13	1	5,0	5,0	0,100

الملاحق

	Total	200	8.94	0.100	
Manquant	Systeme	11	2.5		
	Total	211	0.100		

الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	33	6.15	5.16	5.16
	من 5 سنوات الى أقل من 10	137	9.64	5.68	0.85
	10 سنوات	30	2.14	0.15	0.100
	Total	200	8.94	0.100	
Manquant	Systeme	11	2.5		
	Total	211	0.100		

03-04 المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات الافراد على عبارات الاستبيان

بعد الاصاله

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
أنجز الأعمال الموكلة لهم بأسلوب متجدد ومتطور	200	5750.2	63750.6
أتمتع بالمهارة في النقاش والحوار وامتلك القدرة على الإقناع	200	6700.2	18665.1
لدي القدرة على دمج الآراء وتقديم أفكار إبداعية وواقعية في مجال عملي	200	5850.2	68198.6
أحاول تقديم حلول لمشاكل العمل تستمر نتائجها لمدة طويلة	200	7750.2	46417.6
أحاول حل مشكلات العمل بطرق بعيدة عن الروتين والتكرار	200	5800.2	61276.6
أهتم دائما بأن أودي عملي بطرق جديدة	200	8100.2	45269.6
الإصاله	200	6658.2	31147.6
N valide (liste)	200		

بعد الطلاقه:

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة	200	5700.2	60575.6
أمتلك القدرة على التعبير عن أفكاري بطلاقة حتى لو كانت لا تتسجم مع آراء مسؤوليهم في العامل	200	7000.2	52092.6
لدي القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل	200	7750.2	41863.6
أمتلك القدرة على التعبير عن أفكاري بسهولة	200	7250.2	53929.6
الطلاقه	200	6925.2	32068.6
N valide (liste)	200		

بعد الحساسيه للمشكلات

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها	200	2,2600	72459,
أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها	200	6200,2	66921,
أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحل للمشكلات التي ستواجهني	200	7350,2	59712,
أمتلك القدرة على ترتيب المشكلات وحلها حسب الأولوية	200	7700,2	53716,
الحساسية للمشكلات	200	5963,2	41462,
N valide (liste)	200		

بعد المرونة:

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
أستطيع تغيير رأيي بمرونة تامة عندما لا أجده منسجما مع مصلحة ومتطلبات العمل	200	5150,2	71578,
أمتلك مهارات التفاوض والقدرة على إقناع الآخرين	200	6000,2	66499,
لدى الموظفين القدرة على التعبير عن آرائهم بحرية واستقلالية تامة	200	4600,2	74914,
يتقبل الموظفون الانتقادات الموجه لهم في العمل	200	4300,2	75362,
المرونة	200	5012,2	42273,
N valide (liste)	200		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الاصالة	200	6658,2	31147,
الطلاقة	200	6925,2	32068,
الحساسية_ للمشكلات	200	5963,2	41462,
المرونة	200	5012,2	42273,
الابداع_ التنظيمي	200	6140,2	24519,
N valide (liste)	200		

المتغير المستقل: الابداع التنظيمي

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
أقدم اقتراحات هادفة لتطوير وانجاز العمل بفاعلية	200	6350,2	69584,
أساهم في تحقيق أهداف الشركة وانجازاتها	200	6950,2	59476,
أسعى الشركة لتطوير فعالية العاملين بإشراكهم في الدورات التدريبية	200	3750,2	77289,
تعمل الشركة على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب لتنمية الكفاءات	200	2500,2	76184,

تعمل الشركة على تطوير أداء العاملين من خلال التدريب لزيادة كفاءتهم	200	4600.2	74914.،
تتوفر لدى الشركة كفاءات فريدة لتحقيق أهداف الشركة	200	6650.2	61209.،
تساعد الفاعلية التي تتخذها الشركة على تحقيق أهدافها في الفترة المحددة	200	2800.2	72403.،
يحرص العاملون على استخدام الإمكانيات والموارد المتاحة لتحقيق الفعالية	200	5050.2	67992.،
أحرص على إنجاز معظم الأعمال الموكلة لي	200	7950.2	47339.،
أشعر بعدالة على ما حصل عليه من حوافز متعلقة بالأداء المطلوب	200	9900.1	83870.،
القيام بعملتي بحق لي الشعور بالإنجاز واكتساب الخبرات	200	5300.2	74287.،
أشعر بوضوح مسؤولياتي في العمل	200	5150.2	72968.،
فرص الترقية في عملي متوفرة ومتاحة وموضوعية	200	3250.2	77614.،
التزم بالتعليمات والإجراءات عند القيام بوظيفتي بدقة	200	7800.2	50286.،
إذا طلب مني أعمال إضافية خارج ساعات العمل فإنني أقوم بإنجازها	200	5800.2	73231.،
تتناسب ساعات العمل مع المهام الموكلة لي	200	5350.2	67903.،
أشعر أن فرص النمو المهني والتقدم الوظيفي متوفرة	200	2100.2	78035.،
الموظفين في المؤسسة يتلقون أجورهم في الموعد وكل حسب وظيفته	200	6650.2	68931.،
المؤسسة تكافئ موظفيها المتميزون في الأداء مادياً ومعنوياً	200	1700.2	85719.،
تسعى المؤسسة إلى تحسين ظروف معيشة موظفيها وعائلاتهم	200	2900.2	66943.،
المؤسسة تقدم لموظفيها منح في بعض المناسبات الدينية والوطنية كعيد الأضحى...	200	8050.2	51799.،
اداء_العاملين	200	4788.2	25437.،
N valide (liste)	200		

المتغير التابع: أداء العاملين

04-04 مصفوفة الارتباط الخطي بين المتغيرات الدراسة

Corrélations

		الاصالة	الطلاقة	الحساسية للمشكلات	المرونة	الابداع التنظيمي	اداء_العاملين
الاصالة	Corrélacion de Pearson	1	182**،	205**،	175*،	539**،	242**،
	Sig. (bilatérale)		010.،	004.،	013.،	000.،	001.،
	N	200	200	200	200	200	200
الطلاقة	Corrélacion de Pearson	182**،	1	351**،	279**،	653**،	206**،
	Sig. (bilatérale)	010.،		000.،	000.،	000.،	003.،
	N	200	200	200	200	200	200
الحساسية للمشكلات	Corrélacion de Pearson	205**،	351**،	1	306**،	734**،	428**،
	Sig. (bilatérale)	004.،	000.،		000.،	000.،	000.،
	N	200	200	200	200	200	200
المرونة	Corrélacion de Pearson	175*،	279**،	306**،	1	707**،	545**،
	Sig. (bilatérale)	013.،	000.،	000.،		000.،	000.،
	N	200	200	200	200	200	200
الابداع التنظيمي	Corrélacion de Pearson	539**،	653**،	734**،	707**،	1	560**،
	Sig. (bilatérale)	000.،	000.،	000.،	000.،		000.،
	N	200	200	200	200	200	200
اداء_العاملين	Corrélacion de Pearson	242**،	206**،	428**،	545**،	560**،	1

Sig. (bilatérale)	001 [،]	003 [،]	000 [،]	000 [،]	000 [،]	
N	200	200	200	200	200	200

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

04-05 اختبار الانحدار الخطي البسيط :

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables	Variables	Méthode
	introduites	éliminées	
1	الابداع_التنظيمي ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : اداء_العاملين

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

عامل الارتباط بين متغيرات

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	560 ^{a،}	314 [،]	310 [،]	21128 [،]

a. Prédicteurs : (Constante) ابداع_التنظيمي

ANOVA^a

Modèle		Somme des	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
		carrés				
1	Régression	038.4	1	038.4	455.90	000 ^{b،}
	de Student	838.8	198	045.،		
	Total	876.12	199			

a. Variable dépendante : اداء_العاملين

b. Prédicteurs : (Constante) ابداع_التنظيمي

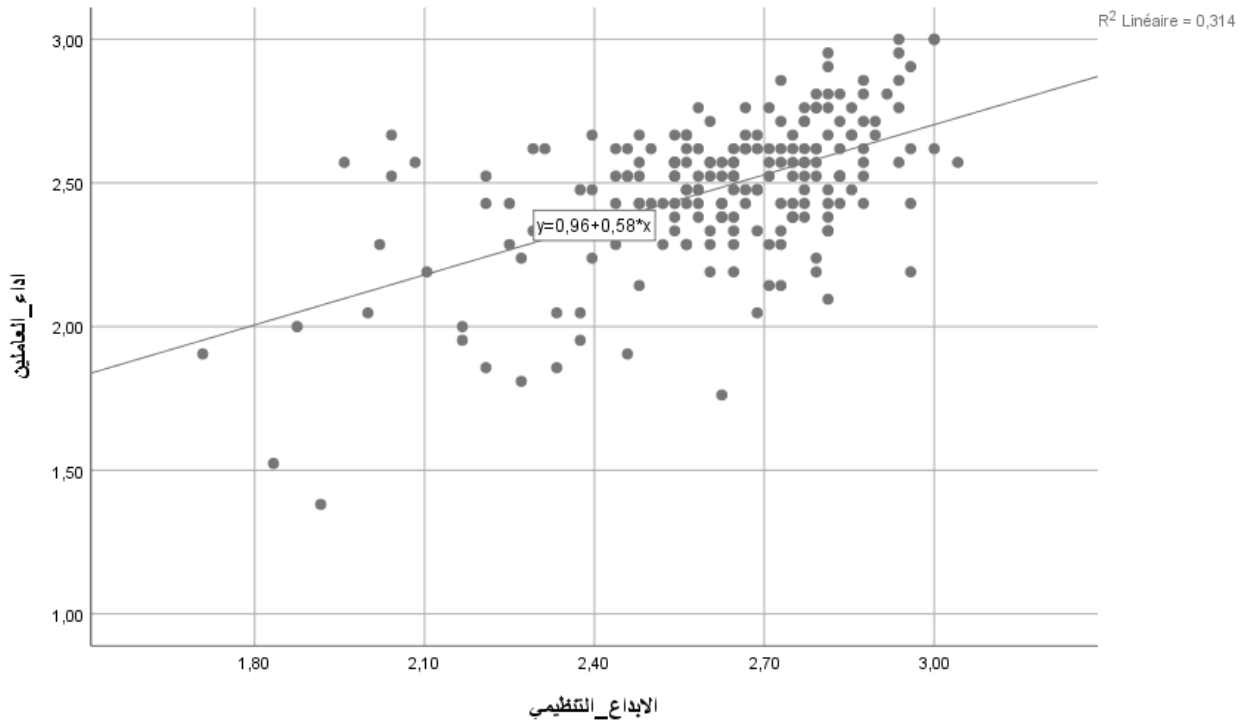
تباين خطوط الانحدار

Coefficients^a

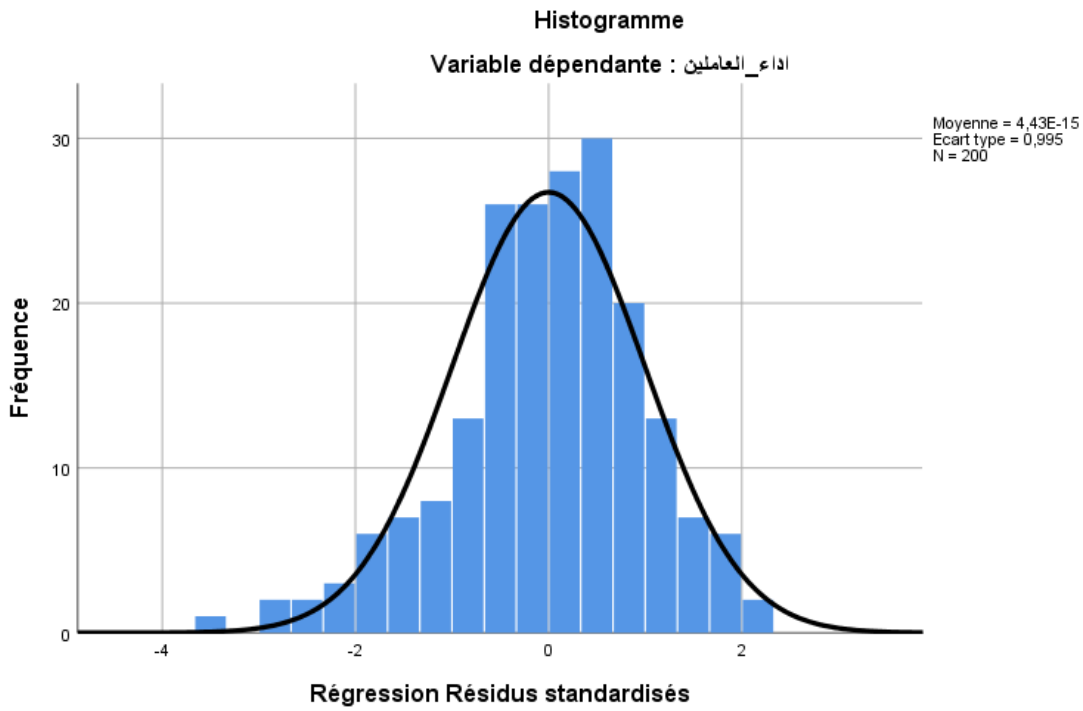
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	T	Sig.
1	(Constante)	960 [،]	160 [،]		988.5	000 [،]
	الابداع_التنظيمي	581 [،]	061 [،]	560 [،]	511.9	000 [،]

a. Variable dépendante : اداء_العاملين

معاملات خط الانحدار

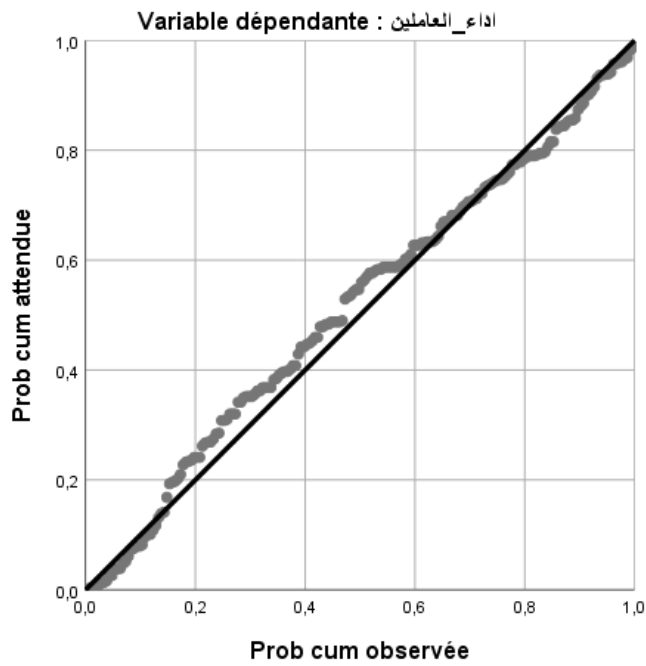


a. Variable dépendante :

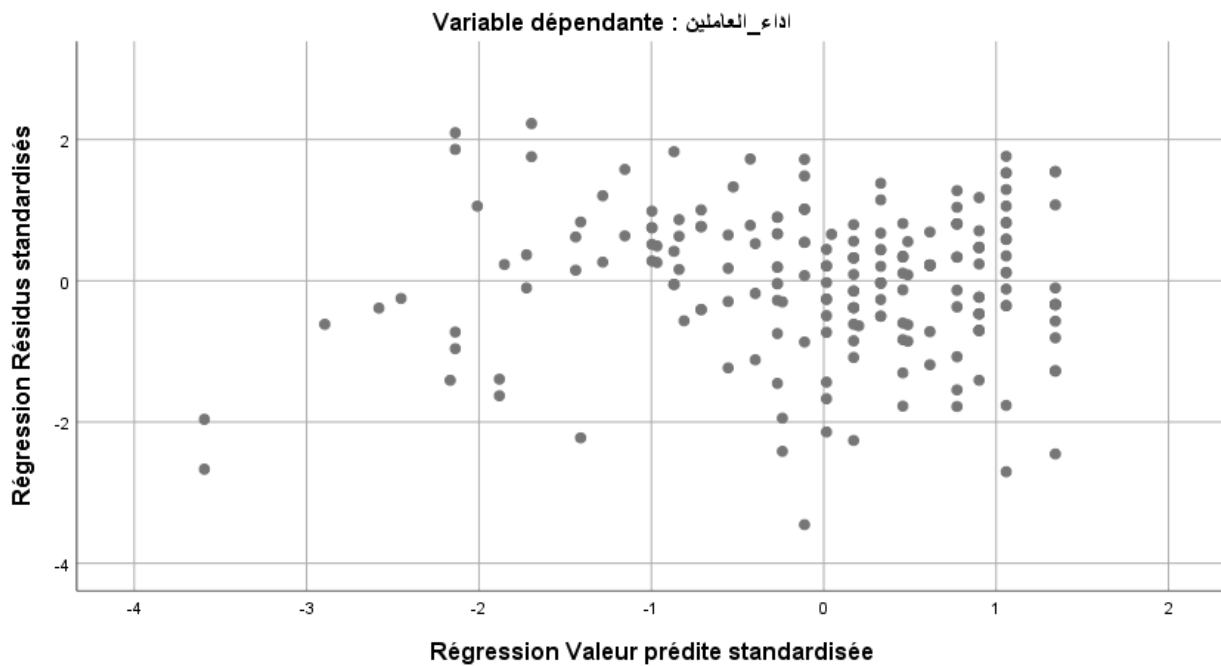


اداء_العاملين

Tracé P-P normal de régression Résidus standardisés



Nuage de points



04-06 انحدار متعدد التدرجي stepwise

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
--------	-----------------------	---------------------	---------

ان 1	. المرونة	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour Probabilité de F pour ,050<introduire <= 100).<éliminer >=
2	. الحساسية_ للمشكلات	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour Probabilité de F pour ,050<introduire <= 100).<éliminer >=

Variable dépendante : A.اداء_العاملين

الطريقة المستخدمة و المتغيرات المستقلة المتبقية في نموذج الدراسة

Récapitulatif des modèles^c

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,545 ^a	,297	,293	,21387
2	,610 ^b	,372	,366	,20258

a. Prédicteurs : (Constante)، المرونة

b. Prédicteurs : (Constante)، للمشكلات_ الحساسية المرونة،

c. Variable dépendante : العاملين_اداء

معاملات الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,819	1	3,819	83,493	,000 ^b
	de Student	9,057	198	,046		
	Total	12,876	199			
2	Régression	4,791	2	2,396	58,374	,000 ^c
	de Student	8,085	197	,041		
	Total	12,876	199			

a. Variable dépendante : العاملين_اداء

b. Prédicteurs : (Constante)، المرونة

c. Prédicteurs : (Constante)، للمشكلات_ الحساسية المرونة،

تباين خط الانحدار بطريقة stepwise

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Corrélations		
		B	Erreur standard				Bêta	Corrélation simple	Partielle
1	(Constante)	1.659	0.091		18.238	0.000			
	المرونة	0.328	0.036	0.545	9.137	0.000	0.545	0.545	0.545
2	(Constante)	1.332	0.109		12.194	0.000			
	المرونة	0.275	0.036	0.456	7.697	0.000	0.545	0.481	0.435
	الحساسية للمشكلات	0.177	0.036	0.289	4.867	0.000	0.428	0.328	0.275

a. Variable dépendante : اداء_العاملين

معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise

Variables exclues^a

Modèle		Bêta In	T	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de
						Tolérance
1	الإصالة	151 ^b ,	528.2	012,	177,	969,
	الطلاقة	059 ^b ,	957,	340,	068,	922,
	الحساسية للمشكلات	289 ^b ,	867.4	000,	328,	907,
2	الإصالة	109 ^c ,	884.1	061,	133,	944,
	الطلاقة	026 ^c ,-	424,-	672,	030,-	844,

a. Variable dépendante : اداء_العاملين

b. Prédicteurs dans le modèle : (Constante) المرونة

c. Prédicteurs dans le modèle : (Constante) المرونة، الحساسية للمشكلات

Diagnostics des observations^a

Numéro de l'observation	Résidu standard	اداء_العاملين	Valeur prédite	de Student
43	453.-3	76.1	4614.2	69952.-

a. Variable dépendante : اداء_العاملين

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	9212.1	6873.2	4788.2	15517.	200

Valeur prévue standard	593٠-3	343٠1	000٠	000٠1	200
Erreur standard de la prévision	015٠	060٠	024٠	008٠	200
Valeur prédite ajustée de Student	9593٠1	6944٠2	4791٠2	15402٠	200
Résidu standard	69952٠-	45095٠	00000٠	20156٠	200
Résidu Student	453٠-3	226٠2	000٠	995٠	200
Résidu supprimé	462٠-3	272٠2	001٠-	006٠1	200
Résidu Student supprimé	70324٠-	46993٠	00029٠-	20594٠	200
Distance de Mahalanobis	564٠-3	297٠2	002٠-	012٠1	200
Distance de Cook	059٠	388٠16	990٠1	367٠2	200
Valeur influente centrée	000٠	249٠	007٠	022٠	200

Variable dépendante : اداء_العاملين

07-04 اختبارات الفروقات

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
اداء_العاملين	ذكر	130	4850٠2	24710٠	02167٠
	أنثى	70	4673٠2	26880٠	03213٠

Test des échantillons indépendants

		l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Erreur standard	confiance de la	
									Inférieur	Supérieur
اداء_العاملين	Hypothèse de variances égales	0,609	0,436	0,467	198	0,641	0,01763	0,03778	-0,05688	0,09215
	Hypothèse de variances inégales			0,455	131,516	0,650	0,01763	0,03875	-0,05903	0,09430

Test de levene sur l'égalité des variances

تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛

ANOVA

العاملين_اداء

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	،428	3	،143	2،244	،084
Intragroupes	12،449	196	،064		
Total	12،876	199			

المستوى الدراسي

Test d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
العاملين_اداء	Basé sur la Moyenne	1،096	2	196	،336
	Basé sur la médiane	،880	2	196	،416
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	،880	2	188،936	،417
	Basé sur la moyenne tronquée	،975	2	196	،379

ANOVA

العاملين_اداء

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	،096	5	،019	،292	،917
Intragroupes	12،780	194	،066		
Total	12،876	199			

Test d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
العاملين_اداء	Basé sur la Moyenne	3،747	2	194	،025
	Basé sur la médiane	3،496	2	194	،032
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	3،496	2	189،156	،032
	Basé sur la moyenne tronquée	3،733	2	194	،026

الوظيفة

ANOVA

العاملين_ اداء

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	،181	2	،091	1،406	،248
Intragroupes	12،695	197	،064		
Total	12،876	199			

Comparaisons multiples :

Variable dépendante: اداء_العاملين

LSD

الخبرة (I)	الخبرة (J)	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	Intervalle de confiance à 95 %	
					Borne inférieure	Borne supérieure
أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات الى أقل من 10	05290،-	04923،	284،	1500،-	0442،
	10 سنوات	02208،	06404،	731،	1042،-	1484،
من 5 سنوات الى	أقل من 5 سنوات	05290،	04923،	284،	0442،-	1500،
	10 سنوات	07497،	05117،	144،	0259،-	1759،
10 سنوات	أقل من 5 سنوات	02208،-	06404،	731،	1484،-	1042،
	من 5 سنوات الى أقل من 10	07497،-	05117،	144،	1759،-	0259،

الخبرة

الملحق رقم 05 مقابلة لعمال سيترام ورقلة

تم اعداد الأسئلة المقابلة اعتمادا بالاستبيان

- بوشمال رشدي ،مسؤول موارد بشرية ، تعريف بمصلحة الموارد البشرية ، مؤسسة سيترام ورقلة ، 25 افريل 2023 ، (مقابلة شخصية).
- بوعكة منال ،مكلفة بالشؤون الإدارية، تكنولوجيا المستعملة فالشؤون الإدارية ، مؤسسة سيترام ورقلة 4 ماي 2023 ، (مقابلة شخصية).
- يازي نفيسة ،مشرف عون تجاري ،اداء العاملين في مؤسسة سيترام ، مؤسسة سيترام ورقلة 9 ماي 2023 ، (مقابلة شخصية).
- خمفاني نور الإسلام ،مكلف بالإعلام والاتصال، تعريف بمصلحة الاعلام و الاتصال ، مؤسسة سيترام ورقلة 30 افريل 2023 ، (مقابلة شخصية).
- دهان محمد الأمين ،مدير مصلحة الصيانة، تعريف بمصلحة الصيانة و التكنولوجيا المستعملة ، مؤسسة سيترام ورقلة 02 ماي 2023،(مقابلة شخصية).
- عاصمي عبد السلام ،مشرف خدمة الزبائن وتقديم معلومات الزبائن ،تعريف بمصلحة تكنولوجيا المستعملة في مصلحة الزبائن ، مؤسسة سيترام ورقلة 04 ماي 2023 ، (مقابلة شخصية).
- بوشامة منال .سكرتيريا مصلحة الاستغلال ،تعريف بمصلحة الاستغلال ، مؤسسة سيترام ورقلة 10 ماي 2023 ، (مقابلة شخصية).
- دكار منير ،مسؤول خدمة الزبائن ، تكنولوجيا المستعملة في مصلحة الزبائن وأداء العاملين في مؤسسة سيترام ، مؤسسة سيترام ورقلة 07 ماي 2023 ، (مقابلة شخصية).
- قزيز ميلود ،محاسب مالي ، تعريف بمصلحة المالية ، مؤسسة سيترام ورقلة ، 10 ماي 2023 (مقابلة شخصية).

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الإهداء
III	شكر وتقدير
IV	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال البيانية
X	قائمة الملاحق
ا	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية لأثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين	
06	تهيد .
06	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للإبداع التنظيمي وأداء العاملين
07	المطلب الأول: الادبيات النظرية للإبداع التنظيمي.
07	الفرع الأول: مفاهيم واساسيات حول الابداع التنظيمي .
10	الفرع الثاني: ابعاد الابداع التنظيمي .
12	الفرع الثالث: أهمية وأنواع ومراحل الابداع التنظيمي .
14	الفرع الرابع: عوامل ومعوقات الابداع التنظيمي .
17	المطلب الثاني: الادبيات النظرية لأداء العاملين .
17	الفرع الأول: مفهوم أداء العاملين وعناصره ومحدداته.
20	الفرع الثاني: أهمية أداء العاملين
21	الفرع الثالث: ابعاد أداء العاملين
22	الفرع الرابع: العوامل المؤثرة على أداء العاملين
24	الفرع الخامس: عملية تقييم أداء العاملين.
29	الفرع الخامس: العلاقة بين الابداع التنظيمي وأداء العاملين.

30	المبحث الثاني: الدراسات التطبيقية حول أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين.
30	المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة.
30	الفرع الأول :دراسات باللغة العربية .
34	الفرع الثاني :دراسات باللغة الأجنبية .
36	الفرع الثالث: ابعاد الدراسة.
37	المطلب الثاني: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة .
38	الفرع الأول : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة.
38	الفرع الثاني :مايميز الدراسة الحالية على الدراسات السابقة.
39	خلاصة الفصل الأول .
الفصل الثاني: الدراسات التطبيقية	
41	تمهيد.
41	تعريف بمؤسسة سيترام ومصالحها.
57	المبحث الأول: طريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.
57	المطلب الأول : طريقة المعتمدة في الدراسة.
57	الفرع الأول: منهج الدراسة
57	الفرع الثاني : مجتمع وعينة الدراسة.
58	المطلب الثاني : أدوات المستخدمة في الدراسة.
58	فرع الأول : الأدوات المستخدمة في جمع البيانات.
60	فرع الثاني :الأدوات المستخدمة في معالجة الإحصائية للبيانات.
61	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة التطبيقية.
61	المطلب الأول :عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية .
61	الفرع الاول:خصائص الديمغرافية لافراد عينة الدراسة.
64	الفرع الثاني :عرض وتحليل نتائج محور الاستبيان.
83	المطلب الثاني :مناقشة النتائج.
88	خلاصة الفصل الثاني.

90	الخاتمة.
94	قائمة المراجع.
100	قائمة الملاحق
120	فهرس المحتويات