

رقم الترتيب:

الرقم التسلسلي:

جامعة قاصدي مباح _ ورقلة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية
قسم نشاطات التربية البدنية والرياضية
شعبة النشاط الرياضي البدني المدرسي



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
تخصص نشاط بدني رياضي مدرسي
بغنوان:

علاقة الالتزام التنظيمي بمستوى الإبداع الإداري لدى الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية (دراسة ميدانية على اداري معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضة جامعة ورقلة)

إعداد الطالب:

• بن دلالي عبد النور

نوقشت و أجزت علنا بتاريخ: بالمدرج :

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الإسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة	الصفة
كريبع محمد	استاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة	رئيسا
كنيوة مولود	أستاذ محاضر أ	جامعة ورقلة	مشرفا ومقرا
جرمون علي	استاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية : 2023/2022

إهداء

إلى الشموع التي تحترق لتتير الدرب من أمامي إلى الأيدي الطاهرة التي تقتلع الشوك وتغرس الورد لتمهد لي الطريق إلى بر الأمان

إلى من زينه الله بالهيبية والوقار، إلى من علمني العطاء بدون انتظار، إلى من كان سندي في الحياة ، ومن سهر لأجلي، إلى من تحمل المشاق ، ومن أجل إبصالي إلى هذا اليوم الكريم، إلى من كنت أرى فيه نور الأيام ستبقى كلماتك نجوم أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد، إلى والدي رحمه الله وجعله من اهل الجنة إلى التي لم يعرف الوجود أعظم من قلبها، ولا أوسع ولا أحن من صدرها ولا أجود منها هي منبع منشور رباني هي هالة من القداسة هي فيض من حب لا متناهي، هي بما أستطعم معنى الحياة وأستعذب الأوقات بلمسة من يداها تراح همومي وبسمة من شفيتها تذاب أحزاني وتذل صعابي، إلى التي يضيق المجال لوصف طيبة قلبها وعطائها، إلى أغلى ما أعطاني الله أمي الحبيبة الشريفة، حفظها الله وأدامها لي سندا ومعنى لا يضاهي ولا يقارن بشيء...

إلى من يقاسموني أفراحي وأحزاني أفراد العائلة الكريمة كل باسمه

إلى جميع الأصدقاء والزلاء في كل أطوار الدراسة

إلى كل من علمني حرفا ، أساتذتي الموقرين جزأهم الله عنا خير الجزاء إلى كل من مد لي يد العون من قريب أو بعيد ولو بكلمة طيبة إلى من وسعه قلبي وذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل.....

عبد النور

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى

"قالوا سبحانك لا علم لنا إلا

ما

علمتنا إنك أنت العليم الحكيم"

صدق الله العظيم

الآية 13 من سورة البقرة

بداية أشكر الله عز وجل أن و فقني و أعانني على إتمام هذا العمل ، ثم أتوجه بجزيل الشكر و العرفان بالجميل للأستاذ كنيوة مولود المشرف على إنجاز هذا العمل ، و أسأل الله أن يجازيه خير الجزاء .. و أشكر كل من ساهم

في إنجاز هذا العمل و بملاحظاتهم القيمة التي استفدنا منها

وأخيرا أوجه التحية إلى جميع موظفي جامعة قاصدي مرباح ورقلة وبالأخص موظفي معهد علوم وتقنيات

النشاطات البدنية والرياضية على التسهيلات المقدمة لنا لإتمام هذه الدراسة المتواضعة.

وفي الأخير أدعوا الله رب العالمين أن يوفقنا إلى ما هو خير .

الالتزام التنظيمي وعلاقته بمستوى لإبداع الإداري لدى الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

(دراسة ميدانية على اداري معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضة جامعة ورقلة)

المخلص:

هدفت الدراسة إلى الكشف على الالتزام التنظيمي وعلاقته بمستوى الإبداع الإداري ، والتعرف على العلاقة بين مستوى الالتزام التنظيمي و الابداع الاداري لدى اداري معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، واستخدم الطالب المنهج الوصفي للتحقق من فرضيات الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من 30 إداري، واعتمد الطالب على استمارة الاستبيان في جمع البيانات، وتم معالجة البيانات إحصائيا بواسطة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون، وتوصل الطالب إلى وجود مستوى مرتفع في الالتزام التنظيمي، ووجود مستوى مرتفع للإبداع الاداري لدى اداري معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، ووجود ارتباط موجب دال إحصائيا بين مستوى الالتزام التنظيمي و الابداع الاداري.

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي؛ الابداع الاداري؛ اداري معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضة.

Abstract:

The study aimed to reveal the level of organizational commitment and its relationship to administrative creativity, and to identify the relationship between the level of organizational commitment and administrative creativity of the administrator of the Institute of Sciences and Technologies of Physical and Sports Activities .The descriptive approach was used to verify the study hypotheses. The study sample consisted of 30 administrators. The results showed a high level of organizational commitment, a high level of administrative creativity among the administrators of the Institute of Science and Technology of Physical and Sports Activities, and a statistically significant positive correlation between the level of organizational commitment and administrative creativity.

Key words: organizational commitment; administrative creativity; Administrator of the Institute of Science and Technology of Physical Activities and Sports.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الإهداء
ب	الشكر
ج	ملخص الدراسة
هـ	قائمة المحتويات
ز	قائمة الجداول
03	مقدمة
الباب الأول الجانب النظري	
الفصل الأول: مدخل عام للدراسة	
06	1- الإشكالية
07	2- فرضيات الدراسة
07	3- أهمية الدراسة
08	4- أهداف الدراسة
08	5- تحديد المفاهيم والمصطلحات
08	5-1 الالتزام التنظيمي
09	5-2- الإبداع الإداري
09	أهم النظريات المفسرة لمتغيرات الدراسة
الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
15	1- عرض الدراسات السابقة
19	2- التعقيب على الدراسات السابقة

الباب الثاني الفصل الثالث	
الفصل الثالث: طرق ومنهجية البحث	
21	1- المنهج المتبع
21	2- الدراسة استطلاعية
22	3-1 مجتمع الدراسة
23	3-2 عينة الدراسة
23	4- حدود الدراسة
23	5- أدوات جمع البيانات
23	6- أساليب التحليل الإحصائي
الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة	
25	1- عرض نتائج الدراسة حسب الفرضيات
25	1-1 عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى
26	1-2 عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية
27	1-3 عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة
28	2- مناقشة وتفسير نتائج الفرضيات
28	2-1 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى
29	2-2 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية
29	2-3 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة
30	3- الاستنتاج العام للدراسة
30	اقتراحات
	الخاتمة
	المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يمثل صدق الاتساق الداخلي للالتزام	21
02	يمثل صدق الاتساق الداخلي للإبداع	22
03	يوضح معامل الثبات بحساب معادلة ألفا كرومباخ	22
04	يوضح ابعاد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للالتزام التنظيمي	25
05	يوضح ابعاد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأبداع الاداري	26
06	يمثل العلاقة الارتباطية بين الابعاد ومستوى الالتزام التنظيمي لدى اداري معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية الابداع الاداري	27

المقدمة

مقدمة:

شهد العالم في الآونة الأخيرة تقدما وتطورا في جميع مجالات الحياة بكل مكوناتها وتفصيلها ولقد برز مؤخر اهتماما ملحوظا بمجال الإدارة و عناصرها كما يعتبر العنصر البشري هاما في نجاح أو فشل أي مؤسسة إذ يتوقف على مدى كفاءته في أداء المهام التي تستند إليه ومدى اقتناعه بها فمن هنا نجد أن الالتزام بالعمل يشكل عنصرا هاما في كفاءة أي مؤسسة و نجاحها في تحقيق أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها.

إذ يعبر الالتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المؤسسة ويشمل الرغبة القوية في البقاء عضوا فيها، ويظهر الالتزام في بذل العامل جهودا إضافية في العمل، ويعد الأفراد الملتزمون تجاه مؤسساتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للمنظمات الأخرى¹.

فالالتزام التنظيمي يعتبر أحد المؤشرات الأساسية لتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية خاصة معدل دوران العمل، فالأفراد الملتزمون يكونون أطول بقاء في المؤسسة وأكثر نتاجا إذا تحقق الاستقرار الوظيفي. ولهذا يعد الالتزام التنظيمي عنصرا حيويا في بلوغ الأهداف التنظيمية كتعزيز الانتماء والرغبة القوية في الاستمرار بالعمل بالمؤسسة وتعزيز الاستقرار بها والثقة بين الإدارة والعاملين فيها ويسهم في تطوير قدرات المؤسسة على البقاء كاستمرار.

حيث أن الشخص المبدع هو الذي لديه القدرة على مسايرة الصعاب واستخدام قدراته لتحقيق أهدافه التي يصبوا إليها، ويستطيع الخروج من الأزمات والصعاب التي يوجهها لكي يحقق الأهداف التي خطط لها وعمل بجد واجتهاد من أجل تحقيقها مستخدما التخطيط السليم للمستقبل والتحدي للظروف الحياتية التي تقابله.

وقد أصبح الإبداع والابتكار مطلبين هامين للإدارة من أجل تحقيق الازدهار والتقدم في زمن اضطرت فيه البيئة المحيطة واشتد التنافس فيه، كما أصبحت السرعة والمرونة والابتكار والإبداع متطلبات أساسية في عصر تكنولوجيا المعلومات حيث يكون معدل التطور والنمو سريعا بصورة كبيرة².

ونظرا لأهمية العلاقة بين الالتزام التنظيمي والابداع الاداري ارتأينا أن نسلط الضوء على موضوع مهم كان محور دراستنا هذه، ألا وهو الالتزام التنظيمي وعلاقته بمستوى الإبداع الاداري لدى الادريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، وهذا من خلال إتباعنا الخطة التالية:

¹ عاشوري ابتسام، الالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، مجلة تاريخ العلوم، العدد الثامن، ص64
² عبد الله عبد الكريم شقران، مستوى الابداع الاداري ومعوقاته من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في الرمتا، مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد36، العدد4، ص101

الجانب النظري:

الفصل الأول: مدخل عام للدراسة (التعريف بالبحث) حيث نطرح الإشكالية وأهداف الدراسة، والفروض وأهمية البحث وكذا مصطلحات ومفاهيم الدراسة إلى جانب متغيرات الدراسة.

الفصل الثاني:

الجانب التطبيقي: ويضم كل من الفصلين:

الفصل الثالث: تناولنا فيه طرق ومنهجية الدراسة، من حيث المنهج المتبع ومجتمع وعينة الدراسة، وأدوات الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية.

الفصل الرابع: تم فيه عرض ومناقشة النتائج من أجل الحكم على صحة الفرضيات ثم الخروج بأهم الاستخلاصات وفي الأخير وضعنا بعض الاقتراحات والتوصيات المستقبلية، وقائمة المراجع والملاحق

الباب الأول: الجانب النظري

الفصل الأول: مدخل عام للدراسة

الفصل الثاني: عرض والتعقيب على الدراسات

السابقة

الفصل الأول : مدخل عام للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة.
- 2- فرضيات الدراسة.
- 3- أهداف الدراسة.
- 4- أهمية الدراسة.
- 5- تحديد مصطلحات ومفاهيم الدراسة.
- 6- النظريات المفسرة لمتغيرات الدراسة

1- إشكالية الدراسة:

في عصر المنافسة الحادة والمتغيرات والتطورات التقنية الهائلة تكون المؤسسة في وضعية صعبة حيث لا يكفي الأداء العادي لمواجهة التغيير والمنافسة وتطلعات أفرادها المتزايدة، ومن الواضح أن أي مؤسسة مهما كانت إمكانياتها وقدراتها هي المحافظة على موقعها التنافسي بالعودة إلى نفس مستوى الأداء وعدم الركون إلى نفس الأساليب التقليدية وهذا ما يدفعها إلى تحسين أدائها إلى درجات متعالية تتفوق على المنافسين وترقى إلى المستوى العالمي لأن أداء المؤسسة يعرف دائما على أساس تحسين القابلية التنافسية أي تحسين النتائج وتعزيز الاستقرار والثقة بين الإدارة والعاملين فيها. وتعد سرعة التطور الكبير الذي شهده العصر الحالي في جميع المجالات فرض على المنظمات نفسها السعي إلى تطوير الخدمات التي تقدمها، والعمل على اتباع استراتيجيات مختلفة في سبيل تحقيق ذلك وهي الغرض الأساسي لإنشائها حيث يلعب المورد البشري دورا هام في التنظيم و تطوير قدرات المنظمة على البقاء والاستمرار. "ويؤدي الالتزام التنظيمي إلى عدد من النتائج الايجابية بالنسبة للمنظمة والأفراد كإخفاض معدل دوران العمل، وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، بينما ضعف مستوى الالتزام التنظيمي يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الغياب والتأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات"¹

من هنا برز عنصر من العناصر الحيوية في بلوغ الأهداف التنظيمية هو الالتزام التنظيمي الذي يسعى الفرد إلى تحقيقه والايان بأهداف المؤسسة وقيمتها ووبذل قصارى جهده والابداع لنجاح هذه المؤسسة .

يعتبر الابداع الاداري من الامور الرئيسية بالنسبة لجميع المؤسسات التي تسعى لتحقيق الازدهار من خلال العمل الايجابي واستعمال أساليب أكثر كفاءة وفعالية في إنجاز أهداف المؤسسات المختلفة وهو أحد أهم مقومات التنمية و التطوير للأفراد والمنظمات. وفي ظل بيئة متسارعة الأحداث وكثيرة التغيير تبرز حاجة المؤسسة للإبداع لتستطيع أن تقدم ما هو جديد ولتتمكن من الاستمرار والبقاء في ظل هذه البيئات الديناميكية، والإبداع لا يمكن المؤسسة من الاستمرار فحسب، ولكنه يمكنها من المنافسة وتقديم ما هو جديد وبالتالي يمكنها من النمو والازدهار.²

¹ عاشوري ابتسام، مرجع سابق، ص 64

² سالم خلف فهد، الالتزام التنظيمي وعلاقته بمستوى الابداع الإداري لدى الأخصائيين الرياضيين بمدبرات الشباب والرياضية بمحافظة صلاح الدين، مجلة ميسان لعلوم التربية البدنية، ص 81

من خلال ما سبق ذكره والتطرق اليه تبرز مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

هل توجد علاقة بين الالتزام التنظيمي والابداع الاداري لدى الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

التساؤلات الفرعية :

- ما مستوي الالتزام التنظيمي لدي الاداريين؟
- ما مستوى ممارسة الابداع الاداري من طرف الاداريين؟
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الالتزام التنظيمي والابداع الاداري؟

الفرضيات الفرعية:

- مستوي الالتزام التنظيمي متوسط
- مستوى ممارسة الابداع الاداري منخفض
- توجد علاقة ارتباطية (موجبة) ذات دلالة احصائية بين الالتزام التنظيمي و الابداع الاداري

2- أهمية الدراسة:

- معرفة مدى مساهمة الالتزام التنظيمي في تنمية الإداريين
- إبراز أهمية للإبداع الإداري لدي الاداريين

3- أهداف الدراسة:

- معرفة مستوي الالتزام التنظيمي للإداريين
- معرفة مستوى الابداع الاداري للإداريين
- ابراز علاقة بين الالتزام التنظيمي و الابداع الاداري

4- تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة

4-1- الإلتزام التنظيمي:

لغة: هو العهد و يلزم الشيء لا يفارقه، و الملازم للشيء المداوم عليه¹.

¹ ابن منظور: لسان العرب، دار المعرفة، القاهرة، 1952، ص59.

اصطلاحا:

فعرف كل من، (porter&smith.1970) الالتزام التنظيمي بأنه توجه يتسم بالفعالية والإيجابية نحو المنظمة وعرف،(Mowdayetal1979) الالتزام التنظيمي بأنه ارتباط الموظف بالمنظمة وتطابق اهدافه مع اهدافها وبشكل متزايد عبر الوقت.¹

اما شلدون: يرى ان الالتزام هو التقييم الايجابي للمنظمة والعزم على تحقيق الاهداف الخاصة بالمنظمة²

التعريف الاجرائي

هو درجة التوافق الموظف بقيم وأهداف المؤسسة والرغبة في الاستمرار والبقاء فيها وبذل الجهود المطلوبة و التطوعية من اجل نجاح المؤسسة وتفعيل العلاقات بين أفرادها من اجل الرفع في إنتاجيتها وفعاليتها.

5-2- الابداع الاداري

لغة: بدع الشيء يبدعه بدعا وابتدعه : أي أنشأه وبدأه.

اصطلاحا: هو اسلوب اداري يختص به الافراد الفاعلين في المنظمة يقتضي من خلاله ايجاد فكرة او اسلوب او خدمة او منتج جديد او معدل يتوافق مع ظروف المنظمة بهدف تطوير ادائها وحل مشكلاتها والوصول الى الاهداف المسطر³

ويرى "القاسمي ان الإبداع الإداري هو : الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون والتي تفضي إلى إيجاد عمليات إدارية وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية في إنجاز أهداف الشركات والمؤسسات والدوائر، وأكثر خدمة للمجتمع⁴

يري أبو بكر للإبداع الإداري بقوله " قدرة الفرد على استخدام إمكانياته الذهنية أو العقلية والاستفادة من الإمكانيات والموارد المتوفرة أو الممكنة لتقديم أداة أو وسيلة أو فكرة أو منتج جديد نافع ومفيد للمنظمة وأعضائها وعملائه⁵

¹ مخلص شياع علي الجميلي، العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية،المجلد4،العدد9،سنة2012

² ماهر احمد، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارة،مصر،الدار الجامعية للنشر،ص20

³ بن عبد الله بوبكر، ضيف لامية، الإبداع الإداري ودوره في تحقيق التطوير التنظيمي،جامعة الوادي،2022،ص9

⁴ القاسمي، أميمة. "مفهوم الإبداع الإداري وتنميته"بيروت2002،ص55

⁵ أبو بكر، محمود. "خصائص الأنماط القيادية في الواقع العملي ومتطلبات التفكير الاستراتيجي في المنظمات المعاصرة" بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الثالث في الإدارة" القيادة الإبداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية"المنعقد في بيروت ،أكتوبر، 2002، ص46

التعريف الاجرائي: هي مقدرة العاملين علي استخدامهم لقدراتهم وخبراتهم لتقديم أفكار جديدة , وأساليب عمل متميزة في بيئة العمل وذلك من أجل تقديم حلول مبتكرة , ورفع كفاءة وفاعلية الأداء الإداري ومسايرة مختلف التغييرات الداخلية والخارجية.

6- النظريات المفسرة:

6-1- الالتزام التنظيمي:

6-1-1 الالتزام المعياري:

يعتبر بارسونز الفعل الذمي يخرج عن المعايير العامة- بصرف النظر عن خروجه - بأنه لا عقلائي أو خاطئ، ومثل هذا الفعل بالنسبة لبارسونز طارئ ومؤقت وفردى، فالعنصر الأساس في الوجود الإنساني هو الالتزام المعياري الأخلاقي، ولذلك يوضح "بارسونز فكرته حول (الإرادة) بقوله": إن الفاعل ليس حر ليفعل ما يشاء إنه مرتبط وملتزم، وحيثما تظهر الإرادة، تدخل في الجهد والطاقة المطلوبة من جانب الفاعل لإدراك المستويات المعيارية كالقيمة الموجودة ويبدو ذلك عكس ما يتصور "سكوت" بأن أطروحات بارسونز تظهر جوهر الفعل كاستقلال ميتافيزيقي لمجال الذاتية، أو أنها محاولة للتأكيد على ذاتية الإنسان كخاصية متميزة، كما يرى البعض أن نظرية الفعل البارسونية هي طوعية لأنها معيارية، أي أن الفاعل حر في أن يتكيف مع المعايير أم لا.

ولكن الصواب أن الحرية تقع في دائرة القيد المعياري، فهي حرية مقيدة، واختيار عقلائي مقيد ليس بموجب القوى أك الظروف المحيطة ولكن بموجب المعايير الاجتماعية. ويشرح ألكسندر بصورة أكثر وضوحا أن بارسونز نجح في بلورة نقطتين أساسيتين هما: الأساس الاجتماعي لاستقلالية الفرد والأساس متعدد الأبعاد للنظام الاجتماعي، فقد أظهر بارسونز مدى اتساع حرية الفرد كضبط الوعي المرافق للحرية ويوضح جوناثان فيش أن بارسونز حاول فهم كيف يحقق النظام في المجتمع الغربي، كالعنصر الأساس في هذا التحليل الإدراكي هو اعتقاد بارسونز بأن النظام يكون ممكنا من خلال القيم المعيارية¹

6-1-2 الالتزام العاطفي:

أخذت نظرية الالتزام الوجداني تصور آخر لفهم الارتباط السيكلوجي بين الفرد والمنظمة النابع من التوافق في القيم والأهداف بين الفرد والمنظمة التي ينتمي إليها هذا التصور أطلق عليه التوحد مع المنظمة وهو يعني التماثل

¹ لحسن احمد الطراونة: القيادة والاخلاق، منشورات جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 2010، ص168

في الخصائص العامة والمصير بين الفرد والمنظمة وقد أخذت العلاقة بين مفهوم التوحد مع المنظمة ومفهوم الالتزام التنظيمي ثلاث اتجاهات رئيسية هي:

* الاتجاه الأول: نظر إلى مفهوم التوحد ومفهوم الالتزام باعتبارهم مفهوما واحدا أو شيئا واحد حيث يرى "براون" أن التوحد هو الالتزام بمنظمات الخدمة العامة ويرى "شيلدون" أن التوحد مع المهنة هو الالتزام المهني. يرى "مارش" أن مفهوم التوحد مع المنظمة يتساوى طبقا لمفهوم الالتزام التنظيمي.

* الاتجاه الثاني: نظرا إلى التوحد مع المنظمة باعتباره أحد مكونات الالتزام التنظيمي وبالتالي نظرا إلى الالتزام التنظيمي باعتباره مفهوم يتكون من التوحد مع المنظمة والاندماج فيها.

* الاتجاه الثالث: نظرا إلى مفهوم التوحد مع المنظمة ومفهوم الالتزام التنظيمي على أنهم مفهومان مختلفين ومتباعين ومن هؤلاء نجد "ميل"¹

6-1-3 الالتزام المستمر:

ويعبر عن الرغبة القوية في الاستمرار بالعمل في المنظمة، وذلك لعدم القدرة على التضحية بها، لزيادة التكاليف المترتبة على ذلك، بالإضافة إلى الاستثمارات الشخصية التي ستضيع في حالة مغادرته للمؤسسة، وشكوكه في إيجاد عمل مماثل في مكان آخر، وهذه المكونات الثلاثة تؤثر في بعضها البعض، وهناك رابطة مشتركة بينها وتتمثل في ذلك التصور الذي يعد الولاء حالة نفسية تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة التي يعمل بها، ولكن نجد أن طبيعة الحالة النفسية مختلفة فيما بين هذه الأنواع، فالموظف الذي لديه التزام عاطفي يبقى رغبة منه في ذلك، أما الذي يتمتع بالتزام مستمر قوي فيبقى لأنه يحتاج إلى ذلك، أما صاحب الولاء المعياري القوي فإنه يبقى لأنه يشعر بأنه ملتزم "الالتزام مثل الواجب" وذلك لاعتقاد الفرد بذلك، ويقول في هذا "وينر" 1982 "Winer بأن بقاءه وفيها لهذه المنظمة هو أفضل شيء يقوم به، Cherbel, 2007 ومن المتوقع أن الفرد يمكن أن يحصل على تفهم أفضل لعلاقته مع المنظمة، عندما ينظر إلى أنواع الالتزام هذه مجتمعة²

¹ محمد احمد درويش، نظرية الالتزام التنظيمي، عالم الكتاب، مصر، 2008، ص130

² سالم العياشي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لذي الموظفين في المنظمات الرياضية، جامعة مسيلة، ص24

6-2- نظريات الابداع الاداري

6-2-1 نظرية مارش وسيمون، (Marc et Simon)1958) فسرت هذه النظرية الابداع من خلال معالجة المشكلات التي تعترض المنظمات اذ تواجه بعض المنظمات فجوة بين ما تقوم به وما يفترض ان تقوم به ،فتحاول من خلال عملية البحث خلق بدائل

6-2-2 نظرية بيرن و ستالك(Burns et Stalker)1961) وكانا اول من اكدا على ان التراكيب والهياكل التنظيمية المختلفة تكون فاعلة في حالات مختلفة ،فمن خلال ما توصلا اليه منان الهياكل الاكثر ملائمة هي التي تسهم في تطبيق الابداع في المنظمات من خلال النمط الآلي الذي يلائم بيئة العمل المستقرة والنمط العضوي الذي يلائم البيئات سريعة التغير، كما ان النمط العضوي يقوم عن طريق مشاركة اعضاء التنظيم باتخاذ القرارات، فهو يسهل عملية جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها.¹

6-2-3 نظرية، (Wilson1966): قد بين عملية الإبداع من خلال ثلاثة مراحل هدفت إلى إدخال تغيرات في المنظمة وهي: إدراك التغير ،اقترح التغير ،وتبني التغير وتطبيقه ،ويكون بإدراك الحاجة أو الوعي بالتغير المطلوب ثم توليد المقترحات وتطبيقها ،فافترضت نسبة الإبداع في هذه المراحل الثلاث متباينة بسبب عدة عوامل منها التعقيد في المهام (البيروقراطية) وتنوع نظام الحفظ ،وكلما زاد عدد المهام المختلفة كلما ازدادت المهام غير الروتينية مما يسهل إدراك الإبداع ،بصورة جماعية وعدم ظهور صراعات ،كما أن الحوافز لها تأثير إيجابي لتوليد الاقتراحات وتزيد من مساهمة أغلب أعضاء المنظمة.

6-2-4 نظرية، (Harvey of Mill1970): قد إستفادا مما قدمه كلا من (March & Simon) و(Burns & Stalker) ،فانصب تركيزهم على فهم الإبداع من خلال مدى إستخدام الأنظمة للحلول الروتينية-الإبداعية لما يعرف (بالحالة و الحلول) ،فقد وصفوا أنواع المشكلات التي تواجهها المنظمات وأنواع الحلول التي قد تطبقها من خلال إدراك القضية(المشكلة) عن طريق ما تحتاجه من فعل لمواجهتها أو بلورتها (أي كيفية استجابة المنظمة) أو البحث بهدف تقدير أي الأفعال المحتملة التي قد تتخذها المنظمة أو إختيار الحل (إنتقاء البديل الأمثل) أو إعادة التعريف بمعنى إستلام معلومات ذات تغذية عكسية حول الحل الأنسب ،إذ

¹ قرماش وهيبه، مقومات الابداع الاداري ودورها في رفع الاداء الوظيفي في المنظمات الرياضية، مجلة معهد التربية البدنية والرياضية، العدد08، جوان2014، جامعة الجزائر3،ص14

تسعى المنظمة إلى وضع حلول روتينية لمعالجة حالات أو مشكلات تم التصدي لهما سابقا (الخبرات السابقة) بينما تسعى لاستحضار حلول إبداعية لم يتم إستخدامها من قبل لمعالجة المشكلات غير الروتينية أو الإستثنائية بتبني الهياكل التنظيمية و الميكانيكية و العضوية. كما تناولوا العوامل التي تؤثر في الحلول الإبداعية و الروتينية مثل حجم المنظمة وعمرها، درجة المنافسة، درجة التغيير التكنولوجي، درجة الرسمية في الإتصالات، فكلما زادت مثل هذه الضغوطات يتطلب الأمر أسلوب أكثر إبداعا لمواجهةها.¹

¹ غراز الطاهر: دور الإبداع الإداري في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمات، مجلة الراصد العلمي، مجلد 08، ديسمبر 2021، جامعة احمد بن بلة وهران 1، ص 159

الفصل الثاني : الدراسات السابقة

1- عرض الدراسات السابقة

2- التعقيب على الدراسات السابقة

1- عرض الدراسات السابقة:

- 1-1 دراسة فاطمة الزهرة بن صافية، بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقتة بالإنترام التنظيمي جامعة الجزائر2، أبو قاسم سعد الله، 2015، (مذكرة ماجستير)هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المناخ التنظيمي وعلاقتة بالإنترام التنظيمي في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية، حيث اجريت الدراسة علي عينة مكونة من 164 عامل في هذه المؤسسة، باستخدام اداة جمع البيانات (الاستبيان) ، واتباع المنهج الوصفي ، وقد تم التوصل إلى انه توجد علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والإنترام التنظيمي .
- 1-2 دراسة اسماء زقود، مساهمة الولاء التنظيمي في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظرالعمال، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، 2015، (مذكرة ماستر) هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن مساهمة الولاء التنظيمي وتنمية الإبداع الإداري ودراسة الاختلافات التي يمكن أن تظهر لدى أفراد العينة ، وتم بناء أداة لقياس مساهمة الولاء التنظيمي في تنمية الإبداع الإداري على 130 عامل وعاملة من عمال، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية عرضية تم معالجة البيانات إحصائيا تم التوصل إلى النتائج التالية:
- مساهمة الولاء التنظيمي في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر عمال الصندوق الوطني للعطل مدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية متوسطة.
 - لا تختلف درجة مساهمة الولاء التنظيمي في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر عمال صندوق الوطني للعطل مدفوعة الأجر والبطالة .
 - لا تختلف درجة مساهمة الولاء التنظيمي في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر عمال صندوق الوطني للعطل مدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية باختلاف الحالة الاجتماعية.
- 1-3 دراسة ياسية بسمة، تأثير الإنترام التنظيمي على أداء الوظيفي، جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي 2017، (مذكرة ماستر) وتهدف الدراسة الي معرفة تأثير الإنترام التنظيمي على اداء الموظفين، ولقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع 30 استبيان على مجتمع البحث المكون من 200 فرد ومن أهم النتائج المتوصل اليها :
- أكدت هذه الدراسة علي وجود علاقة ايجابية بين الإنترام التنظيمي واداء الموظفين في المؤسسة
 - أكدت الدراسة ان التزام الفرد بالعمل يؤدي الي التميز في اداء العمال الموكلة اليه.
 - أكدت الدراسة ان الإنترام التنظيمي يسهم بشكل كبير في تحقيق اهداف المنظمة وانجاز الاعمال بكفاءة من خلال اندماجهم بالعمل.

- أكدت الدراسة ان المنظمة تحقق أداء متميز فعال وذلك من خلال التزام موظفيها بالعمل، حيث أنه كلما كان الموظف يتمتع بالتزام يربطه بعمله فانه يتميز في اداء الأعمال المنوطة به.
- أكدت الدراسة انم الإلتزام التنظيمي يساهم بشكل فعال في تحقيق الدافعية والانضباط لدي الموظفين.
- 1-4 دراسة قارح حليلة، المناخ التنظيمي و علاقته بالالتزام الوظيفي، جامعة العربي بن مهيدي
- أم البواقي، 2020، (مذكرة ماستر) هدفت الدراسة الي التعرف علي العلاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام الوظيفي، لدى إداريين جامعة العربي بن مهيدي، تكونت عينة الدراسة من 55 اداري اختيروا وفقا لطريقة المسح الشامل، من اجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبيان لجمع البيانات، واتباع المنهج الوصفي التحليلي وقد اسفرت الدراسة علي النتائج التالية:
- يرتبط الالتزام بعدة متغيرات تنظيمية أخرى كالقيادة والاتصال والحوافز.
- إن الاهتمام بالالتزام التنظيمي يخلق لدى الموظفين شعور بالانتماء للمؤسسة
- ان الالتزام الوظيفي عبارة عن سلوك يسلكه الموظف وهو ناتج عن علاقته بالمنظمة، حيث يتبنى اهدافها لتصبح اهدافه التي يسعى لتحقيقها.
- ان شعور الافراد بأهميتهم داخل المؤسسة يعزز لديهم شعور الثقة بالنفس ، مايجعلهم يقدمون افضل ما عندهم.
- ان العلاقة الجيدة بين المرؤوس و الرئيس، القائمة علي الاحترام والثقة المتبادلين، توطن العلاقة بين المنظمة والموظف بالتالي الالتزام لها.
- 1-5 دراسة وليد الشلابي، القيم التنظيمية و علاقتها بمستوى الإبداع الإداري، جامعة محمد خيرصر بسكرة، 2021، (أطروحة دكتوراه) هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين القيم التنظيمية ومستوى الإبداع الإداري لدى مفتشي التعليم الابتدائي، حيث بلغ حجم العينة (96) مفتشا ومفتشة من مديرية التربية الوطنية لولاية مسيلة، وسعيا لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، إذ اعتمد على استبيان لقياس القيم التنظيمية و استبيان لقياس الإبداع الإداري من إعدادده، وقد توصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية:
- توجد علاقة موجبة قوية دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) بين درجات القيم التنظيمية و مستوى الإبداع الإداري لدى مفتشي التعليم الابتدائي، حيث بلغت قيمة معامل بيرسون بينهما (0.958) وأن للقيم التنظيمية أثر ذو دلالة إحصائية على مستوى الإبداع الإداري تُقدر نسبته (91.7) لدى أفراد عينة الدراسة
- مستوى القيم التنظيمية كان متوسطا لدى أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي قدره (3.09) ● مستوى الإبداع

الإداري كان مرتفعا لدى أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي يقدره (4.10)

● توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة على استبيان القيم التنظيمية تبعا للجنس والتخصص الوظيفي و تخصص المادة و الأقدمية المهنية، في حين لا توجد فروق دالة تبعا لطبيعة التكوين.

● توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة على إستبيان الإبداع الإداري تبعا للجنس والتخصص الوظيفي و تخصص المادة و الأقدمية المهنية، في حين لا توجد فروق دالة تبعا لطبيعة التكوين.

1-6 دراسة بن عبد الله بوبكر، ضيف لامية، بعنوان الإبداع الإداري ودوره في تحقيق التطوير التنظيمي،

جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي، 2022. (مذكرة ماستر) تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن علاقة

الإبداع الإداري ودوره في تحقيق التطوير التنظيمي، وكانت العينة قصدية عرضية مشكلة من 40 عامل تم استقصاء أرائهم حول الموضوع بواسطة استمارة بحث (استبيان)، من خلال إستخدام المنهج الوصفي، واعتماد على أسلوب التحليل الكمي والكيفي للبيانات المتحصل عليها، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الرئيسية التالية: تفوق الذكور على الإناث، أما فئة الكهول هم الفئة الغالبة في العمل وتفاوت الخبرة المهنية للعمال، كما يوجد تناسق في البناء التنظيمي وهناك تقارب في رؤيتهم على أن يتوفر لدى المسؤولين التسهيلات والإمكانات اللازمة لإنجاز عملهم، ويعد وجود الإتصالات دور في تنظيم اجتماعات دورية بين قيادات الإدارة والمستويات الدنيا لشرح بعض التعليمات ومناقشتها، كما تشجع الإدارة الأفراد على إيداع مقترحاتهم، كما أن قبول المخاطرة دور كبير في تقبل المسؤولين انتقادات الآخرين بصدر رحب، كما أن للأصالة والتجديد توجهات إيجابية على أن أنجز ما يسند إلى من أعمال بأسلوب متجدد ويجذبون العمل الفردي في تكرار ما يفعله الآخرون في حل مشكلات العمل، كما أن أغلب العمال يتمتعون بالمهارة والنقاش والحوار فيما يخص العمل وقدرتهم على التكيف مع الأعمال والرغبة والقدرة على الإبداع والتطوير.

1-7 دراسة أبو لنوار بوعروة وآخرون، الالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين، جامعة الشهيد

حمه لخضر بالوادي، 2022 (مذكرة ماستر) هدفت الدراسة الى التعرف على دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء الذي يقدمه العاملين في المديرية الجهوية لنقل الأنابيب الحوض الحمراء (سوناطراك) بالجزائر، حيث سعت الدراسة لقياس مستوى الالتزام التنظيمي ومستوى أداء العاملين المقدم علي عينة مقدره ب60 عامل، باستخدام اداة جمع البيانات (الاستبيان) وقد تم التوصل الى النتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباطية طردية بين المتغير المستقل بأبعاده وبين أداء العاملين عند مستوى دلالة أقل أو تساوي (0.05) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.64)
- هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.01) بين المتغيرين الالتزام التنظيمي وأداء العاملين، إذ بلغت قيمة F (6.655) مستوى معنوية (0.03) وتشير قيمة R إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين بلغت (0.64)
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين حول محور الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة أقل من أو تساوي (0.05) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين حول محور الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة أقل أو تساوي (0.05) تعزى للمتغيرات (المستوى التعليمي والخبرة المهنية).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين حول محور أداء العاملين عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.05) تعزى (الجنس والعمر)
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين حول محور أداء العاملين عند مستوى دلالة أقل أو تساوي (0.05) تعزى للمتغيرات (المستوى التعليمي، الخبرة المهنية).

7- التعقيب على الدراسات السابقة:

التعقيب على الدراسات

1- اوجه التشابه

- تناولت كل الدراسات الموجودة احد المتغيرين اما الالتزام التنظيمي او الابداع الإداري.
 - كل الدراسات تناولت استمارة الإستبيان في جمع البيانات.
 - جمع الدراسات المعروضة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي
- #### 2- اوجه الاختلاف
- تنوعت الدراسات من حيث طبيعة بيئة الدراسة كل حسب موضوعه
 - اعتماد الدراسات على دراسة احد المتغيرين مع متغير آخر ولم تجمع بينهما في دراسة واحدة
 - اختلاف عدد العينات في كل دراسة
 - اختلاف الأهداف كل حسب طبيعة موضوع دراسته.

الاستفادة من الدراسات المشابهة:

- من خلال تصنيف وتحليل الدراسات المشابهة، وفيما يلي بعض النقاط التي استفدنا من هذه الدراسات
- توجيه الباحث إلى اختيار الأسلوب المناسب في تحديد العينة التي ستجرى عليها الاختبار.
 - إلى تحديد متغيرات البحث والدراسة. تحديد المقياس المناسب واختيار الأمثل لعرض النتائج ومناقشتها.
 - تحديد المنهج المستخدم ألا وهو المنهج الوصفي الارتباطي والملائم للدراسة

الباب الثاني: الجانب التطبيقي

الفصل الثالث: طرق ومنهجية الدراسة

الفصل الرابع: عرض وتحليل ومناقشة النتائج

الفصل الثالث : طرق ومنهجية الدراسة

- 1- المنهج المتبع
- 2- دراسة استطلاعية
- 3-مجتمع و عينة الدراسة
- 4- حدود الدراسة
- 5- أدوات جمع البيانات
- 6- أساليب التحليل الإحصائي

1- المنهج المتبع:

بما أن هدف الدراسة هو التعرف على العلاقة بين مستوى الالتزام التنظيمي والابداع الاداري لدى الاداريين معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية الرياضية، فان الاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي يلاءم طبيعة هذه الدراسة الحالية، لكون هذا المنهج يقوم بوصف ما هو كائن أو يفسره وهو يهتم بتحديد الممارسة الشائعة أو السائدة، ولا يقتصر البحث الوصفي على جمع البيانات وتبويبها ولكنه يتضمن قدرا من التفسيرات لهذه البيانات.

2- الدراسة الاستطلاعية:

تكمن أهمية الدراسة الاستطلاعية في محاولتنا للتأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة، والوقوف على ثبات وصدق الأدوات، حيث تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من 6 إداريين من معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية جامعة ورقلة، ممن تنطبق عليهم مواصفات وشروط أفراد العينة الأساسية.

2-1 نتائج الدراسة الاستطلاعية:

2-1-1 صدق اداة الدراسة

الجدول (1) يمثل صدق الاتساق الداخلي للالتزام التنظيمي

الارتباط	ابعاد الاستبيان		
0.81	معامل الارتباط بيرسون	البعد 1 الإستمراري	الإلتزام التنظيمي
0.04	مستوى الدلالة		
0.94	معامل الارتباط بيرسون	البعد 2 المعياري	
0.00	مستوى الدلالة		
1	معامل الارتباط بيرسون	البعد 3 العاطفي	
0.00	مستوى الدلالة		
0.95	معامل الارتباط بيرسون	المحور الكلي	
0.00	مستوى الدلالة		

الجدول (2) يمثل صدق الاتساق لداخلي للإبداع الإداري

الارتباط	ابعاد الاستبيان		
0.85	معامل الارتباط بيرسون	البعد 1 الأصالة	الإبداع الإداري
0.03	مستوى الدلالة		
0.81	معامل الارتباط بيرسون	البعد 2 الطلاقة الفكرية	
0.04	مستوى الدلالة		
0.90	معامل الارتباط بيرسون	البعد 3 المرونة الذهنية	
0.00	مستوى الدلالة		
0.93	معامل الارتباط بيرسون	البعد 4 الحساسية للمشكلات	
0.00	مستوى الدلالة		
0.92	معامل الارتباط بيرسون	المحور الكلي	
0.00	مستوى الدلالة		

2-2-1 ثبات أداة الدراسة:

2-2-2-2 طريقة معادلة ألفا كرونباخ:

جدول رقم (03): يمثل معامل الثبات بحساب معادلة ألفا كرونباخ وكانت النتائج موضحة كالآتي:

معامل ألفا كرونباخ	المقياس
0.84	الإلتزام التنظيمي
0.69	الإبداع الإداري

3- مجتمع وعينة الدراسة:

1-3 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مجموع اداري معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة ورقلة للموسم

الجامعي 2023/2022 والمقدر عددهم ب 36 اداري.

3-2 عينة الدراسة:

اشتملت عينة البحث على (30) اداري من معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة ورقلة

4- حدود الدراسة:

4-1 الحدود المكانية:

أجريت الدراسة على مستوى معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة ورقلة.

4-2 الحدود الزمانية:

تم تطبيق أدوات الدراسة في الفترة الممتدة بين 05 جانفي إلى 25 مارس 2023.

4-3 الحدود البشرية:

ويتحدد في هذه الدراسة أفراد العينة والبالغ عددهم 30 اداري.

4-4 الحدود الموضوعية:

اقتصرت الدراسة على متغيري الالتزام التنظيمي والابداع الاداري لدى الاداريين معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية الرياضية

5 - أدوات جمع البيانات:

تم الاعتماد على استمارة الاستبيان لجمع البيانات : يعد الاستبيان أو الإستقصاء أداة ملائمة للحصول علي

معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين، ويقدم الاستبيان علي شكل عدد من الأسئلة يطلب الإجابة عنها

من قبل عدد من الأفراد المعنيين بموضوع الإستبيان.¹

يستخدم في حالة الاجابه إحدى ثلاث خيارات مثل (موافق - محايد - غير موافق)، كما فالجدول التالي:²

¹ ذوقان عبيدات، وآخرون، البحث العلمي - مفهومه - أدواته - أساليبه، دار الفكر عمان، 17، 2015، ص 106
² استكشاف التحليل الحصائي و البوتستراب؛ مقياس ليكارت، 2013

الرأي	opinion	الوزن (weight)
غير موافق	Disagree	1
محايد	nutral	2
موافق	agree	3

ويعطى كل رأي وزنه (Weights) ، وفق الترتيب الموضح بالجدول و يتم بعد ذلك حساب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) ، ثم يحدد الإتجاه كما في الجدول التالي :

اتجاه الرأي لمقياس ليكارت الثلاثي	
المتوسط	اتجاه الرأي
من 1 إلى 1.66	منخفض
من 1.67 إلى 2.33	متوسط
من 2.34 إلى 3	مرتفع

6- أساليب المعالجة الإحصائية:

- المتوسط الحسابي.

- الانحراف المعياري.

- معامل الارتباط بيرسون (R).

بعد جمع البيانات عن طريق إجابات عينة الدراسة ثم معالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) النسخة 20.

الفصل الرابع : عرض وتحليل ومناقشة

وتفسير النتائج

1- عرض وتحليل نتائج الدراسة

2- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة

3- الاستنتاج العام

4- اقتراحات

1- عرض وتحليل نتائج الدراسة حسب الفرضيات:

1-1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى: مستوى الالتزام التنظيمي متوسط

الجدول رقم (04) يوضح ابعاد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للالتزام التنظيمي

الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوي
الالتزام الاستمراري	2.54	0.35	مرتفع
الالتزام المعياري	2.79	0.29	مرتفع
الالتزام العاطفي	2.71	0.40	مرتفع
المحور الكلي	2.68	0.28	مرتفع

تنص الفرضية الاولى على أنه يوجد مستوى متوسط الالتزام التنظيمي لدي الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، وللتأكد من مدي صحة الفرضية تم جمع وحساب وعرض المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للأبعاد الثلاثة للاستبيان وترتيبها حسب كل بعد مع توصيفها حسب كل مستوى ونجد ان بعد الإلتزام المعياري حل في المرتبة الأولى مقارنة بباقي الأبعاد بمتوسط حسابي قدر ب(2.79) وانحراف معياري قدر ب(0.29) ويليه في المرتبة الثانية الإلتزام العاطفي بمتوسط حسابي قدر ب(2.71) وانحراف معياري قدر ب(0.40) وفي الأخير جاء بعد الإلتزام الاستمراري بمتوسط حسابي قدر ب(2.54) وانحراف معياري قدر ب(0.35) وجاءت هذه الأبعاد كلها بمستوي مرتفع وعليه وبناء علي النتائج يمكن القول ان الفرضية القائلة بتوقع مستوى الإلتزام التنظيمي متوسط لدي لدي الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، هو افتراض غير محقق.

1-2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية مستوى ممارسة الابداع الاداري منخفض

الجدول رقم(05) يوضح ابعاد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإبداع الاداري

الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوي
الاصالة	2.55	0.27	مرتفع
الطلاقة الفكرية	2.55	0.26	مرتفع
المرونة الذهنية	2.59	0.46	مرتفع
الحساسية للمشكلات	2.20	0.39	متوسط
المحور الكلي	2.47	0.25	مرتفع

تنص الفرضية الثانية على أنه يوجد مستوي منخفض لممارسة الابداع الاداري لدى الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، وللتأكد من مدي صحة الفرضية تم جمع وحساب وعرض المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للأبعاد الاربعة للاستبيان وترتيبها حسب كل بعد مع توصيفها حسب كل مستوي ونجد ان بعد المرونة الذهنية حل في المرتبة الأولى مقارنة بباقي الأبعاد بمتوسط حسابي قدر بـ(2.59) وانحراف معياري قدر بـ(0.46) ويليه في المرتبة الثانية الطلاقة الفكرية بمتوسط حسابي قدر بـ(2.55) وانحراف معياري قدر بـ(0.26) وفي المرتبة الثالثة نجد الأصالة بمتوسط حسابي قدر بـ(2.55) وانحراف معياري قدر بـ(0.27) كلها بمستوي مرتفع وفي الاخير نجد الحساسية للمشكلات بمتوسط حسابي قدر بـ(2.20) وانحراف معياري قدر بـ(0.39) وجاء هذا البعد بمستوي متوسط وعليه وبناء علي النتائج يمكن القول ان الفرضية القائلة بتوقع أنه يوجد مستوي منخفض لممارسة الابداع الاداري لدى الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، هو افتراض غير محقق.

1-3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة

احصائية بين الالتزام التنظيمي والابداع الاداري؟

الجدول رقم(06): يمثل العلاقة الارتباطية بين الابعاد ومستوى الالتزام التنظيمي لدى اداري معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية الابداع الإداري

مستوي الدلالة	معامل الارتباط بيرسون	الالتزام التنظيمي	
0.02	0.399*	1	الإبداع الإداري

تنص نتائج الجدول مبينة اعلاه علي وجود علاقة قوية بين الإلتزام التنظيمي والإبداع الإداري حيث نجد وجود علاقة عمل بين الإداريين من اجل التمكّن من القيام بمهامهم وتحقيق اهدافهم و رغبتهم في تفعيل العلاقات في العمل إلى المسؤوليات الواجب عليهم تأديتها وطموحاتهم . ورغبتهم في تطوير الذات من اجل توظيف امكاناتهم في الخدمة عندم يكون الالتزام بين الرئيس والمرؤوسين وبين الاداريين فيما بينهم علاقة ود واحترام متبادل يؤدي ذلك إلى انتاج مستمر في العمل وينمي الروح المعنوية والايجابية في العمل بدافع الفعالية في الانجاز ومن خلال القراءة الإحصائية للجدول الذي يوضح معامل الارتباط بيرسون(R) بين الإلتزام التنظيمي والإبداع الإداري لدي الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، بورقلة .نجد أن هناك ارتباط متوسط بين المتغيرين قدر ب(0.399*) ومستوى دلالة قدر ب(0.02) وهذه القيمة دالة عند مستوى الدلالة(0.05). وهو مايعني وجود علاقة طردية موجبة ومتوسطة وبناء علي هذه النتائج يمكن القول أن الفرضية التي تنص على توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة احصائية بين الالتزام التنظيمي و الابداع الإداري وهي فرضية محققة.

2- مناقشة وتفسير نتائج الفرضيات:

1-2 - مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى:

مستوي الالتزام التنظيمي متوسط

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الأولى أن مستوى الالتزام التنظيمي لدي الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية مرتفع ، ويعزو الارتفاع لمستوى الالتزام التنظيمي لدى الاداريين إلى الدرجة الكبيرة

الإحساس بالانتماء والإخلاص التي يمتازوا بها اداري معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، وكذلك الثقة في تحقيق الأهداف التي رسموها مسبقا، وأيضا عدم اعتمادهم على هدف واحدة بل وضع عدة أهداف بديلة والتي هي تتماشى مع اهداف المؤسسة، ونجد أيضا من أهم أسباب ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لديهم هو رضاهم عن أسلوب حياتهم وتفاؤلهم بالمستقبل وكذلك هو قوة الفرد ورغبته الجارحة في البقاء والاستمرار في المنظمة التي يعمل بها. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة سالم (2019) حيث أظهرت نتائجها إلى ارتفاع مستوى الالتزام لدي الموظفين في المنظمات الرياضية واختلفت مع دراسة اسماعيل العمري وزميله عبد الفتاح ابي مولود اظهرت نتائجها ان. المتوسط الحسابي لمجموعة العمال ذوي الالتزام المنخفض حيث بلغ (49.76) بانحراف معياري يقدر بـ (34.5) وبالتالي فإن مستوى الالتزام التنظيمي للعمال يعتبر التزام منخفض

2-2 - مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية:

مستوى ممارسة الابداع الاداري منخفض

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الثانية أن مستوى الابداع الإداري لدى اداري معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية مرتفع، ويعزو هذا الارتفاع إلى حبهم واستعدادهم للعمل في أي زمن وتحت أي ظروف، كذلك القدرة علي مواجهة جميع التغيرات والتكيف معها بقدر كبير من المسؤولية، ومن أهم الأسباب أيضا التي يعزوها هي رغبتهم العالية للنجاح في اعمالهم، والقدرة على انتاج سيلا كبير من الافكار والتصورات الإبداعية وكذلك حبهم للتميز والمثابرة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة ، كذلك نجد أيضا القدرة علي الوعي بمشكلات موقف معين الإحاطة بجميع ابعاده وكل هذا من أجل النجاح وتحقيق الامتياز في المؤسسة متغلبا على جميع الصعوبات والعوائق التي تواجهه أثناء اوقات العمل. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة وليد (2021) حيث أظهرت نتائجها إلى ارتفاع مستوى الابداع لدي مفتشي التعليم الابتدائي. كذلك اختلفت دراسة عزازي (2012)، حيث اظهرت نتائجها وجود مستوى متوسط من مستوى الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين.

2-3 - مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة:

توجد علاقة ارتباطية (موجبة) ذات دلالة احصائية بين الالتزام التنظيمي و الابداع الاداري

دل التحليل الإحصائي صحة الفرض، حيث أضفت النتائج إلى وجود ارتباط موجب دال إحصائيا بين الالتزام التنظيمي و الابداع الاداري.، وهذا ما يفسر أن كلما ارتفع مستوى الالتزام التنظيمي اتبعه ارتفاع في مستوى الابداع، ونجد أن هذه النتيجة منطقية، فلما يكون العامل ملتزم طوال العام تحت أي ظروف وبدون

انقطاع، فلا بد أن يبدع في عمله و النجاح فيه ويجعله أفضل وأقوى من ذي قبل، والعكس صحيح فكلما كان لديهم ابداع مرتفعا كلما ارتفع التزامهم واستعدادهم لممارسة العمل خاصة في الظروف الصعبة، كذلك اتصافهم بقدرة تحملهم للمهام التي ربما تصعب على عمال آخرين التفاعل الاجتماعي فيما بين الموظف وزملاء العمل من جهة ، والموظف وقيادته المباشرة من جهة أخرى، وتقادم وجود الفرد في محيط العمل تزداد خبرته في أداء الأعمال ويكتسب الطرق والأساليب الجديدة للتعامل كل هذا يرفع من مستوى التزامهم، كذلك الواقعية والقدرة على وضع الأهداف لحل المشكلات في ضوء الإمكانيات المتوفرة سيرفع حتما من ابداعهم. وهذا ما تفق مع دراسة بن عبدالله(2022)، وايضا دراسة سالم (2019)، وايضا دراسة وليد(2021) حيث أظهرت نتائجها إلى وجود توجد علاقة موجبة قوية دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) بين درجات القيم التنظيمية و مستوى الإبداع الإداري لدى مفتشي التعليم الابتدائي، حيث بلغت قيمة معامل بيرسون بينهما (0.958) وهذا ما تفق مع درستنا رغم اختلافهم مع متغيرات درستنا .

3- الاستنتاج العام للدراسة:

بعد عرض ومناقشة النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة أظهرت النتائج التالية:

- مستوى الالتزام التنظيمي لدى الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية مرتفع
- مستوى ممارسة الابداع الاداري لدى الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية مرتفع
- يوجد ارتباط موجب دال إحصائيا بين مستوى بين الالتزام التنظيمي و الابداع الاداري لدى الإداريين بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

4- اقتراحات:

في ضوء ما توصل إليه الطالب من نتائج الدراسة الحالية فإننا نقترح على القائمين على شؤون معاهد التربية البدنية والرياضية بما يلي:

- ضرورة العمل على تنمية مستوى الالتزام التنظيمي لدى الاداريين والحفاظ عليه ووضع أهداف محددة وواضحة تتماشى مع مستواهم، وتوجيههم حول طرق التفكير بحل المشكلات وكيفية تقبل التجديد وتحفيزهم على عدم اليأس.

- تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الاداريين عن طريق الندوات وورش العمل بحيث يكون محورها تعزيز الممارسات الإيجابية بما يخدم أهداف العمل

- إجراء دراسات مشاهمة على مجتمع الدراسة ذاته بعد فترة من الزمن لمعرفة مدى التطور الحاصل في مجال الإبداع الإداري ومتابعته
- محاولة معرفة العوامل التي تعيق الابداع والتي تنميه والاستفادة منها وجعلها كثافة عامة وليس كسياسة.
- إجراء دراسات مشاهمة في الالتزام التنظيمي والابداع الاداري وعلاقتها بمتغيرات أخرى.

خاتمة

علي ضوء ما تم عرضه اعلاه ،تتأكد لنا اهمية الإلتزام التنظيمي في المؤسسات ، حيث يمثل اساسا في التطور الهادف الي رفع مستوى الأداء. ولا يتأتى ذلك الا من خلال تلمس تحدي العوائق التي تواجه المؤسسات في هذا المجال ، اذ تعد تهيئة الاجواء المناسبة للعاملين في المؤسسة الركيزة الأساسية لإطلاق مواهبهم و ابداعتهم في انجاز الأعمال وحل المشاكل وتنفيذ الاستراتيجيات والخطط. فتحقيق التزام الموظفين هو أحد الأهداف التي تسعى لها المؤسسات لما لها من الأثر الإيجابي علي نجاحها وذلك من خلال الأداء الفعال للموظفين فالعمل الجماعي وشعور الفرد بانه جزء من الجماعة و متماسك معها، وتوافق قيم الموظف مع قيم المؤسسة وتحقيق المسؤولية اتجاه العمل والرضا في البقاء بالعمل فيها وانجاز المهام في الأوقات المحدد لها كل هذه المتغيرات والمؤشرات قد تزيد من درجة الإلتزام التنظيمي أو تخفض منه فتعزيز الإلتزام التنظيمي لدى الموظفين في المؤسسة يشجعهم على الإبداع والتميز من أجل الوصول الي مستوى عال من الأداء والإنجاز، ذلك أن الإلتزام التنظيمي يعتبر عاملا مهما في تحقيق أهدافها فالالتزام التنظيمي يسهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المنظمة وإنجاز الأعمال بكفاءة من خلال اندماجهم بالعمل.

قائمة المراجع

الكتب:

- 01- ابن منظور: لسان العرب، دار المعرفة، القاهرة، 1952
- 02- القاسمي، أميمة. " مفهوم الإبداع الإداري وتنميته " بيروت 2002
- 03- عاشوري ابتسام، الالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، مجلة تاريخ العلوم، العدد السادس
- 04- عبد الله عبد الكريم شقران، مستوى الابداع الاداري ومعوقاته من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في الرمثا، مؤتة للبحوث والدارسات، المجلد36، العدد4، 2021.
- 05- قرماش وهيبة، مقومات الابداع الاداري ودورها في رفع الاداء الوظيفي في المنظمات الرياضية، مجلة معهد التربية البدنية والرياضية، العدد08، جوان2014
- 06- لحسن احمد الطراونة: القيادة والاخلاق، منشورات جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 2010
- 07- ماهر احمد، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارة، مصر، الدار الجامعية للنشر
- 08- محمد احمد درويش، نظرية الالتزام التنظيمي، عالم الكتاب، مصر، 2008
- 09- مخلص شيباع علي الجميلي، العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد4، العدد9، سنة 2012
- 10- غراز الطاهر، دور الإبداع الإداري في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمات ، مجلة الرصد العلمي، مجلد2021، 08،
- 11- أبو بكر، محمود، خصائص الأنماط القيادية في الواقع العملي ومتطلبات التفكير الاستراتيجي في المنظمات المعاصرة "بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الثالث في الإدارة" القيادة الإبداعية والتحديد في ظل النزاهة والشفافية "المنعقد في بيروت ، أكتوبر، 2002

الرسائل:

- 12- بن عبد الله بوبكر، ضيف لامية، الإبداع الإداري ودوره في تحقيق التطوير التنظيمي،، جامعة الوادي، 2022
- 13- سالم العياشي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى الموظفين في المنظمات الرياضية، جامعة مسيلة
- 14- سالم خلف فهد، الالتزام التنظيمي وعلاقته بمستوى الإبداع الإداري لدى الأخصائيين الرياضيين بمديرات الشباب والرياضية بمحافظة صلاح الدين، مجلة ميسان لعلوم التربية البدنية
- 15- أبو لنوار بوعروة وأخرون، الالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، 2022
- 16- فاطمة الزهرة بن صافية، بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقتها بالالتزام التنظيمي جامعة الجزائر2، أبو قاسم سعد الله، 2015
- 17- قارح حليلة، المناخ التنظيمي و علاقته بالالتزام الوظيفي، جامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي، 2020
- 18- سالم العياشي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى الموظفين في المنظمات الرياضية، جامعة مسيلة، 2019
- 19- اسماء زقود، مساهمة الولاء التنظيمي في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العمال، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، 2015
- 20- ياسية بسمة، تأثير الإلتزام التنظيمي على أداء الوظيفي، جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي 2017

الملاحق

الملحق رقم 01: استمارة الاستبيان

البيانات الشخصية

الجنس : ذكر انثى

السن : الخبرة :

المستوي التعليمي : ابتدائي متوسط ثانوي جامعي خريج تكوين مهني

الالتزام التنظيمي

البيانات		موافق	محايد	غير موافق
الالتزام الاستمراري	01	أعمل جاهدا لإثبات مكانتي في هذه المؤسسة		
	02	تستحق مؤسستي الاخلاص والوفاء من قبل العاملين		
	03	اتمسك بعممي في المؤسسة مهما توفرت الفرصة في مكان آخر		
	04	أسعى لبناء مسار مهني متميز في مؤسستي		
	05	تقوم باي وظيفة تكلف بها في المؤسسة مقابل الاستمرار في عملك		
الالتزام المعياري	06	أستمتع بالحديث عن المؤسسة التي أعمل بها مع أصدقائي خارج العمل		
	07	أعتني بالوضع الحالي والمستقبلي المؤسسة التي أعمل فيها		
	08	الترم الحضور للعمل في المواعيد المحددة		
	09	اسعي الي الحفاظ علي ممتلكات واجهزة العمل		
	10	الترم بإنجاز الاعمال الموكلة الي في الاوقات المحددة		
الالتزام العاطفي	11	اعتبر قرار توظيفي بهذه المؤسسة قرارا صائبا		
	12	أجد مناخ العمل في هذه المؤسسة مناسب		
	13	تربطني علاقة أخوية بيني وبين زملائي في العمل		
	14	أشعر أن المؤسسة التي أعمل فيها جزء مني		
	15	هل سمعة المؤسسة من ضمن اهتماماتك		

الإبداع الإداري

غير موافق	محايد	موافق	العبارة	
			أشجع كل تجديد يُظهره الآخرون في إنجاز مهامهم.	01
			أرى أن أداء الأعمال بطريقة التقليد في بيئة العمل أمر غير صحي	02
			أؤمن الأفكار غير المسبوقة في إنجاز الأعمال	03
			أرى أن لي أسلوبا خاصا يختلف عن باقي العمال في أداء الأعمال	04
			أسعى جاهدا للاطلاع على أساليب الزملاء في العمل للاستفادة منها	05
			لدي القدرة على إنتاج الأفكار التي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية	06
			أميل الى أسلوب مناقشة الأفكار و إثرائها مع الآخرين	07
			أمتلك القدرة على ترجمة الأفكار الى كلمات مفهومة وقابلة للتنفيذ	08
			أسعى دائما الى تحديث الأفكار التي أسهمُت في انتاجها	09
			أرى أن إنتاج الأفكار في العمل جهد لإضافي لا طائل منه	10
			أغير من اساليب العمل الإشرافي بناءً على تفاعل الآخرين و تجاوزهم	11
			لدي القدرة على تبسيط القرارات التي بدا لي صعوبتها او عدم فهمها	12
			أتيح فرص الاستماع للآراء المخالفة	13
			لدي القابلية لتغيير موقفي عندما يقنعني الآخرون بعدم صحته	14
			أمنح كامل الحرية للآخرين في تنفيذ ما يتطلبه العمل بأسلوبهم الخاص	15
			أتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها.	16
			أخطط مسبقا لمواجهة مشكلات العمل التي قد تحدث	17
			أحرص على معرفة نقاط الضعف فيما اقوم به من عمل	18
			لدي القدرة على استقراء المشكلات التي يعاني منها الآخرون	19
			أشعر أن حدوث المشكلات في بيئة العمل يرجع لتقصيري في أداء المهام	20

الإصالة

الطلاقة الفكرية

المرونة الذهنية

الحساسية للمشكلات

ملحق رقم 02: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من الالتزام التنظيمي

مستوي	رتبة	الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	1	0.36	2.93	01 أعمل جاهدا لإثبات مكانتي في هذه المؤسسة
مرتفع	2	0.34	2.87	02 تستحق مؤسستي الاخلاص والوفاء من قبل العاملين
متوسط	5	0.83	2.00	03 اتمسك بعممي في المؤسسة مهما توفرت الفرصة في مكان آخر
مرتفع	4	0.40	2.80	04 أسعى لبناء مسار مهني متميز في مؤسستي
متوسط	3	0.84	2.10	05 تقوم باي وظيفة تكلف بها في المؤسسة مقابل الاستمرار في عملي
مرتفع	//	0.35	2.54	المجموع
مرتفع	5	0.85	2.43	06 أستمتع بالحديث عن المؤسسة التي أعمل بها مع أصدقائي خارج العمل
مرتفع	4	0.43	2.77	07 أعطني بالوضع الحالي والمستقبلي المؤسسة التي أعمل فيها
مرتفع	3	0.53	2.83	08 التزم الحضور للعمل في المواعيد المحددة
متفع	1	0.00	3.00	09 اسعي الي الحفاظ علي ممتلكات واجهزة العمل
مرتفع	2	0.25	2.93	10 التزم بإنجاز الاعمال الموكلة الي في الاوقات المحددة
مرتفع	//	0.29	2.79	المجموع
مرتفع	2	0.55	2.80	11 اعتبر قرار توظيفي بهذه المؤسسة قرارا صائبا
مرتفع	5	0.73	2.53	12 أجد مناخ العمل في هذه المؤسسة مناسب
مرتفع	1	0.53	2.83	13 تربطني علاقة أخوية بيني وبين زملائي في العمل
مرتفع	4	0.54	2.67	14 أشعر أن المؤسسة التي أعمل فيها جزء مني
مرتفع	3	0.59	2.70	15 هل سمعة المؤسسة من ضمن اهتماماتك
مرتفع	//	0.40	2.71	المجموع

الملحق رقم 03 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل أبعاد الالتزام التنظيمي

العبارات				
مستوي	رتبة	الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	
مرتفع	2	0.36	2.93	01 أعمل جاهدا لإثبات مكانتي في هذه المؤسسة
مرتفع	4	0.34	2.87	02 تستحق مؤسستي الاخلاص والوفاء من قبل العاملين
متوسط	15	0.83	2.00	03 اتمسك بعممي في المؤسسة مهما توفرت الفرصة في مكان آخر
مرتفع	7	0.40	2.80	04 أسعى لبناء مسار مهني متميز في مؤسستي
متوسط	14	0.84	2.10	05 تقوم باي وظيفة تكلف بها في المؤسسة مقابل الاستمرار في عملي
مرتفع	13	0.85	2.43	06 أستمتع بالحديث عن المؤسسة التي أعمل بها مع أصدقائي خارج العمل
مرتفع	9	0.43	2.77	07 أعتني بالوضع الحالي والمستقبلي المؤسسة التي أعمل فيها
مرتفع	5	0.53	2.83	08 التزم الحضور للعمل في المواعيد المحددة
متفع	1	0.00	3.00	09 اسعي الي الحفاظ علي ممتلكات واجهزة العمل
مرتفع	3	0.25	2.93	10 التزم بإنجاز الاعمال الموكلة الي في الاوقات المحددة
مرتفع	8	0.55	2.80	11 اعتبر قرار توظيفي بهذه المؤسسة قرارا صائبا
مرتفع	12	0.73	2.53	12 أجد مناخ العمل في هذه المؤسسة مناسب
مرتفع	6	0.53	2.83	13 تربطني علاقة أخوية بيني وبين زملائي في العمل
مرتفع	11	0.54	2.67	14 أشعر أن المؤسسة التي أعمل فيها جزء مني
مرتفع	10	0.59	2.70	15 هل سمعة المؤسسة من ضمن اهتماماتك
مرتفع		0.97	2.67	المجموع الكلي

الملحق رقم 04 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من الابداع الاداري

العبارات				
مستوي	رتبة	الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	
مرتفع	1	0.30	2.90	01 أشجع كل تجديد يظهره الآخرون في إنجاز مهامهم.
منخفض	5	0.81	2.13	02 أرى أن أداء الأعمال بطريقة التقليد في بيئة العمل أمر غير صحي
مرتفع	2	0.59	2.70	03 أؤمن الأفكار غير المسبوقه في إنجاز الأعمال
مرتفع	4	0.55	2.37	04 أرى أن لي أسلوبا خاصا يختلف عن باقي العمال في أداء الأعمال
مرتفع	3	0.61	2.63	05 أسعى جاهدا للاطلاع على أساليب الزملاء في العمل للاستفادة منها
مرتفع	//	0.27	2.55	المجموع
مرتفع	2	0.40	2.80	06 لدي القدرة على إنتاج الأفكار التي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية
مرتفع	5	0.59	2.70	07 أميل الى أسلوب مناقشة الأفكار و إثرائها مع الآخرين
مرتفع	4	0.59	2.70	08 أمتلك القدرة على ترجمة الأفكار الى كلمات مفهومة وقابلة للتنفيذ
مرتفع	3	0.52	2.73	09 أسعى دائما الى تحديث الأفكار التي أسهمُت في انتاجها
مرتفع	1	0.69	1.83	10 أرى أن إنتاج الأفكار في العمل جهد إضافي لا طائل منه
مرتفع	//	0.26	2.55	المجموع
مرتفع	2	0.57	2.53	11 أغير من اساليب العمل الإشرافي بناءً على تفاعل الآخرين و تجاوزهم
مرتفع	1	0.48	2.80	12 لدي القدرة على تبسيط القرارات التي بدا لي صعوبتها او عدم فهمها
مرتفع	3	0.77	2.53	13 أتيح فرص الاستماع للآراء المخالفة
مرتفع	4	0.73	2.53	14 لدي القابلية لتغيير موقفي عندما يقنعني الآخرون بعدم صحته
مرتفع	5	0.68	2.53	15 أمنح كامل الحرية للآخرين في تنفيذ ما يتطلبه العمل بأسلوبهم الخاص
مرتفع	//	0.46	2.59	المجموع
متوسط	4	0.76	2.03	16 أتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها.
متوسط	2	0.75	2.33	17 أخطط مسبقا لمواجهة مشكلات العمل التي قد تحدث
مرتفع	1	0.34	2.87	18 أحرص على معرفة نقاط الضعف فيما اقوم به من عمل
متوسط	3	0.59	2.17	19 لدي القدرة على استقراء المشكلات التي يعاني منها الآخرون
منخفض	5	0.67	1.60	20 أشعر أن حدوث المشكلات في بيئة العمل يرجع لتقصيري في أداء المهام
مرتفع	//	0.39	2.20	المجموع

الملحق رقم 05 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل أبعاد الابداع الاداري

مستوي	رتبة	الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	العبارة
مرتفع	1	0.30	2.90	01 أشجع كل تجديد يظهره الآخرون في إنجاز مهامهم.
منخفض	17	0.81	2.13	02 أرى أن أداء الأعمال بطريقة التقليد في بيئة العمل أمر غير صحي
مرتفع	8	0.59	2.70	03 أؤمن الأفكار غير المسبوقة في إنجاز الأعمال
مرتفع	14	0.55	2.37	04 أرى أن لي أسلوبا خاصا يختلف عن باقي العمال في أداء الأعمال
مرتفع	9	0.61	2.63	05 أسعى جاهدا للاطلاع على أساليب الزملاء في العمل للاستفادة منها
مرتفع	3	0.40	2.80	06 لدي القدرة على إنتاج الأفكار التي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية
مرتفع	7	0.59	2.70	07 أميل الى أسلوب مناقشة الأفكار و إثرائها مع الآخرين
مرتفع	6	0.59	2.70	08 أمتلك القدرة على ترجمة الأفكار الى كلمات مفهومة وقابلة للتنفيذ
مرتفع	5	0.52	2.73	09 أسعى دائما الى تحديث الأفكار التي أسهمُت في إنتاجها
مرتفع	19	0.69	1.83	10 أرى أن إنتاج الأفكار في العمل جهد لإضافي لا طائل منه
مرتفع	10	0.57	2.53	11 أغير من اساليب العمل الإشرافي بناءً على تفاعل الآخرين و تحاويهم
مرتفع	4	0.48	2.80	12 لدي القدرة على تبسيط القرارات التي بدا لي صعوبتها او عدم فهمها
مرتفع	11	0.77	2.53	13 أتيح فرص الاستماع للآراء المخالفة
مرتفع	12	0.73	2.53	14 لدي القابلية لتغيير موقفي عندما يقنعني الآخرون بعدم صحته
مرتفع	13	0.68	2.53	15 أمنح كامل الحرية للآخرين في تنفيذ ما يتطلبه العمل بأسلوبهم الخاص
متوسط	18	0.76	2.03	16 أتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها.
متوسط	15	0.75	2.33	17 أخطط مسبقا لمواجهة مشكلات العمل التي قد تحدث
مرتفع	2	0.34	2.87	18 أحرص على معرفة نقاط الضعف فيما اقوم به من عمل
متوسط	16	0.59	2.17	19 لدي القدرة على استقراء المشكلات التي يعاني منها الآخرون
منخفض	20	0.67	1.60	20 أشعر أن حدوث المشكلات في بيئة العمل يرجع لتقصيري في أداء المهام
مرتفع		0.59	2.56	المجموع الكلي