



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



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

في ميدان علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

فرع علوم التسيير تخصص تسيير موارد بشرية

بعنوان:

أثر تدريب المورد البشري على الإبداع التنظيمي  
دراسة حالة : بديرية التوزيع للكهرباء والغاز  
سونلغاز ورقلة

من إعداد الطالبتين:

سليمة بوبلال

ريهام فدان

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2024/06/08

أمام اللجنة المكونة من السادة:

د/بوخلخال عبد الرحيم (أستاذ مساعد أ، جامعة ورقلة) رئيسا

د/ نبيل حلومي (أستاذ محاضر ب، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا

د/ خنوس محمد الهادي (أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية : 2024/2023





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



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

في ميدان علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية  
فرع علوم التسيير تخصص تسيير موارد بشرية

بعنوان:

أثر تدريب المورد البشري على الإبداع التنظيمي  
دراسة حالة : بديرية التوزيع للكهرباء والغاز  
سونلغاز ورقلة

من إعداد الطالبتين:

سليمة بوبلال

ريهام فدان

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2024/06/08

أمام اللجنة المكونة من السادة:

د/بوخلخال عبد الرحيم (أستاذ مساعد أ، جامعة ورقلة) رئيسا

د/ نبيل حليمي (أستاذ محاضر ب، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا

د/ خنوس محمد الهادي (أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

# الإهداء

رائع أن تقطف ثمار جهد دام سنوات والأروع أن تهديها لمن ساعدك إلى بلوغها إلى أحر الناس

إلى من هما صاحب الفضل بعد الله عز وجل فيما وصلت إليه.....

والدي الحبيب

أمي العزيزة

زوجي العزيز

إلى من تشاركنا حنان الأسرة

إلى من محشنا مع أسعد اللحظات

إخوتي الأفاضل

إلى صديقاتي الرائعات

إلى كل من أسقط القلم وذكره القلب دون شك

أهدي هذا العمل المتواضع

ريهام

# الإهداء

رائع أن تقطف ثمار جهد دام سنوات والأروع أن تهديها لمن ساعدك إلى بلوغها إلى أعز الناس

إلى من هما صاحب الفضل بعد الله عزوجل فيما وصلت إليه.....

الوالدين الكريمين أبي رحمة الله علي و أمي أطال الله بعمرها منج حياتي و فترة عيني و سندي بعد الله تعالى

إلى جميع الأهل عائلاتي الكريمة و أبنائنا أهدي ثمرة نجاحي

إلى كل من ساعدنا في اتمام هذا العمل و إلى أعز صديقاتي الرائعات

إلى الزملاء والزميلات الذين عشت معهم أجمل اللحظات دفعة 2024/2023

إلى كل من أسقط القلم وذكره القلب دون شك

مرة أخرى أهدي هذا العمل المتواضع دفعة واحدة

إليك أمي حبيبتي

سليمة

# الشكر

نحمد الله عز وجل من عليا. بفضلہ وأماننا على إتمام هذه المذكرة وعلمنا ما لم نكن نعلم وكان  
فضله علينا عظيما، فله سبحانه لا نحصى الثناء عليك كما أثنيت على نفسك، ونصلي على صفوة  
أنبيائك سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين..

أتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذي المشرف د. نبيل حليمي على دعمه وسعة صدره وتوجيهاته  
التي كان لها اثر الكبير في إنجاز هذه الدراسة، فجزاه الله عنى كل خير. كما أتقدم بالشكر  
والاحترام والتقدير للسادة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة.

كما أتقدم بالشكر أيضا إلى عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز على مساعدتهم لنا وموظر  
بالمؤسسة حميداتو فريد، كما اشكر أيضا زوجي وأخو زوجي رياض دادموسى لدعمهم  
ومساعدتهم...

ريهام فدان - سليمة بوبلال

## المخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تدريب المورد البشري في الإبداع التنظيمي وذلك من خلال تأثير تنمية المعارف وتنمية الاتجاهات الايجابية وتنمية مهارات الأفراد على الإبداع التنظيمي، حيث أجريت الدراسة على عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة استخدم الاستبيان أداة لجمع البيانات وتم توزيعه على 45 عاملا وتم استرجاع 41 أجريت دراسة على عينة تتكون من 41 عامل للحصول على البيانات اللازمة كما اعتمدنا على برنامج SPSS لمعالجة هذه البيانات .

أظهرت الدراسة أن التدريب من أهم البرامج التي تساهم في رفع أداء ومهارات المورد البشري بالمؤسسة وتوجد علاقة إرتباطية موجبة بين التدريب والإبداع أي كلما كان التدريب فعال كلما يزيد في تحقيق الإبداع التنظيمي وتوصل في الأخير إلى أن التدريب يساهم في رفع القدرات الإبداعية لموظفين.

كلمات مفتاحيه : تدريب الموارد البشرية، الإبداع التنظيمي ، مديرية توزيع الكهرباء والغاز، تنمية المعارف، مرونة، حساسية المشكلات.

## Summary:

The study aimed to identify the impact of resource training on organizational creativity through the impact of knowledge development of positive attitudes and development of individual skills. The study was conducted on workers of the Electricity and Gas Distribution Directorate of sonelgas and ouargla.

The questionnaire was used as a data collection tool and was distributed to 45 workers, and 41 conducted were retrieved. A study on a sample consisting of 41 workers to obtain the necessary data. we also relied on the SPSS program to process this data.

The study showed that training is one of the most important programs that contribute to raising the performance and skills of the organization's human resource, and there is a positive correlation between training and creativity. the more effective the training is, the more it increases in achieving organizational creativity. we finally concluded that training contributes to raising employees' creative capabilities.

**Keywords:** Human resources training / organizational creativity / electricity and gas distribution directorate / knowledge development / flexibility / sensitivity to problems.

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
22	توزيع أفراد عينة الدراسة	1-2
23	العبارات التي تقيس أبعاد التدريب	2-2
24	العبارات التي تقيس محور الإبداع التنظيمي	3-2
24	درجات الموافقة حسب مقياس ليكارت الثلاثي	4-2
25	طريقة توزيع المتوسطات حسب مقياس ليكارت الثلاثي (likertScale)	5-2
25	نتائج اختبار الفاكرو نباخ لمتغيرات الدراسة	6-2
25	الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول	7-2
26	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	8-2
27	توزيع عينة الدراسة حسب السن	9-2
28	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	10-2
29	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	11-2
30	توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية	12-2
31	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول تنمية المعارف	13-2
32	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثانيتنمية المهارات	14-2
32	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث تنمية الاتجاهات الإيجابية	15-2
33	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني " الابداع التنظيمي "	16-2
34	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	17-2
35	اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الأولى)	18-2
36	اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الثانية)	19-2
36	نتائج اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة (الفرضية الثالثة)	20-2
37	نتائج اختبار الفرضية الرابعة	21-2

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ث	نموذج الدراسة الحالية	1-1
16	الهيكل التنظيمي للمديرية التوزيع ورقلة	1-2
17	الهيكل التنظيمي لهذه المصلحة المكلفة بشؤون الموظفين	2-2
19	الهيكل التنظيمي لقسم العلاقات التجارية	3-2
20	الهيكل التنظيمي لمصلحة الزبائن	4-2
26	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	5-2
27	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	6-2
28	التمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	7-2
29	التمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	8-2
30	التمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية	9-2
30	التمثيل البياني لنتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة ككل	10-2

## قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	قائمة الأساتذة المحكمين
02	استمارة الاستبيان
03	نتائج البرنامج spss (ملحق 1/ملحق 2/ملحق 3/ملحق 4)
04	التمثيل البياني لإختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة ككل

# حقائق

● توطئة:

إن الحديث عن التحديات التي فرضتها ظروف العولمة والتطور التكنولوجي هو حديث عن التنافسية ومدى قدرة المؤسسة عن تحقيق التنافسية ، هذه الأخيرة التي تتحقق من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد التي تتمتع بها المؤسسة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق إستراتيجية التنافسية.

ولقد أثبت تحليل القوى المختلفة المؤثرة على كفاءة المنظمة حقيقة هامة وهي أن أهم تلك القوى وأعظمها أثرا في تشكيل حركة المنظمة هو العنصر البشري المتمثل في الأفراد مما تطلب على إدارة الموارد البشرية البحث في مواردها البشرية لتعظيم الاستفادة منها من جهة وكيفية إدارتها من جهة أخرى وكذا تطوير مفاهيمها وأساليبها الإدارية لتشجيع التغيير وتهيئة الظروف أمام العقول البشرية وخلق المناخ المناسب لها لكي تبعد وتجدد بشكل مستمر من خلال خلق مناخ تنظيمي ملائم وبيئة تفاعلية تساهم في ربط ونقل المعارف والخبرات التراكمية المكتسبة مما يساعد على تنمية الإبداع والتجديد من أجل تحقيق الأهداف.

وكما هو معروف أن عملية إدارة الموارد البشرية تتضمن أربعة عناصر رئيسية هي الحصول على الأفراد وتكوينهم وتنميتهم وتحفيزهم ثم صيانتهم المحافظة عليهم ، وتتوقف فعاليتها على فعالية كل عنصر من هذه العناصر وذلك باعتماد مختلف السياسات التي من شأنها أن تحقق الأداء المطلوب والفعالية اللازمة لهذه الوظيفة.

واحدة من أهم السياسات التي تتبعها إدارة الموارد البشرية في سد أي خلل أو نقص في مهارات العاملين هي الأخذ بعملية التدريب كوسيلة لتغيير سلوك الأفراد ومحاولة جعلهم يستخدمون طرقا وأساليب مختلفة في أداء أعمالهم بما يتوافق مع متطلبات رفع مستوى الإبداع بما يعود بالنفع على المنظمة وعلى الأفراد العاملين فيها

من هنا فإن هذه الدراسة تهدف إلى البحث في أثر تدريب المورد البشري في الإبداع التنظيمي وتوضح أهمية التدريب سعيا لخلق بيئة إبداعية تطويرية تتواءم مع متطلبات العصر وقادرة على تحقيق الأهداف وتلبية الطموحات.

وبناء على ما سبق نتوصل إلى طرح الإشكالية التالية:

● الإشكالية:

ما هو أثر تدريب المورد البشري في الإبداع التنظيمي؟

للإجابة على هذه الإشكالية قمنا بطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية وذلك كما يلي:

- ✓ ما واقع التدريب بمديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة؟
- ✓ هل المديرية توزيع الكهرباء والغاز تحقق مستويات عالية من الإبداع التنظيمي ؟
- ✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للتدريب في تحفيز الإبداع في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة؟
- ✓ كيف يؤثر التدريب في الإبداع التنظيمي بمديرية توزيع الكهرباء والغاز؟

● فرضيات الدراسة:

لمعالجة هذه الإشكالية والتساؤلات الفرعية سيتم التطرق إلى الفرضيات التالية:

- ✓ يوجد مستوى مقبول للتدريب بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بورقلة-الجزائر.
- ✓ تحقق مديرية توزيع كهرباء والغاز سونلغاز ورقلة مستويات عالية من الإبداع التنظيمي في ممارساتها الإدارية.
- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتدريب المورد البشري في تحفيز الإبداع التنظيمي في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز ورقلة.

✓ يؤثر التدريب في الإبداع التنظيمي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بورقلة من خلال تحسين في مهاراتهم وقدراتهم.

### • مبررات اختيارالموضوع:

يعود سبب اختيارنا للبحث في هذا الموضوع لعدة مبررات ودوافع تتمثل في:

- ✓ تتمثل في الرغبة والميول الذاتي في تناول هذا الموضوع.
- ✓ معرفة مدى تركيز هذه المؤسسة على تدريب المورد البشري ودوره في تحفيز الإبداع التنظيمي.
- ✓ قلة الدراسات النظرية والميدانية التي تناولت بعمق إشكالية أثر تدريب المورد البشري في تحفيزالإبداع التنظيمي للعاملين في مؤسسة سونلغاز ورقلة.

### • أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذا البحث لتحقيق الأهداف التالية:

- ✓ إزالة الغموض والتعرض على مفهوم التدريب وتأثيره على الإبداع التنظيمي للعاملين.
- ✓ تقييم كل من مستوى التدريب والإبداع التنظيمي للعاملين في مؤسسة سونلغاز
- ✓ القيام بدراسة تطبيقية لتعرف على مدى الالتزام بتطبيق تدريب المورد البشري الذي يحفز على الإبداع التنظيمي للعاملين في مؤسسة سونلغاز

### • أهمية الدراسة:

- ✓ معرفة ماهية التدريب وأهميته وأبعاده.
- ✓ تكمل أهمية الدراسة الحالية في أنها تعد من الموضوعات المهمة في ميدان الإدارة إذ تتناول بمفهومين مهمين هما التدريب والإبداع التنظيمي.
- ✓ يساعد الإبداع التنظيمي للعاملين على ضمان تطور التقدم الدائم في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز.

### • حدود الدراسة:

وتتمثل في الحدود الزمنية والمكانية كالتالي:

- ✓ **الحدود الزمنية:** أجريت هذه الدراسة الميدانية خلال فصل الثاني من السنة الجامعية وذلك في الفترة ابتداء من شهر فيفري إلى غاية شهر ماي 2024.
- ✓ **الحدود المكانية:** أجريت هذه الدراسة في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة.
- ✓ **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على دراسة العلاقة الإبداع التنظيمي كمتغير تابع حيث تم التركيز على الأبعاد التالية ( المرونة . الطلاقة . حساسية المشكلات ) أما المتغير المستقل يتمثل في التدريب من خلال الأبعاد التالية: ( تنمية المعارف . تنمية المهارات . تنمية الاتجاهات الإيجابية ).
- ✓ **الحدود البشرية:** تم اختيار عينة عشوائية من الموظفين قدرها (45 عامل) بالمؤسسة.

● منهج البحث والأدوات المستخدمة في الدراسة:

من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة واختبار صحة الفرضيات، تم استخداما لمنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري. ومنهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي.

● صعوبات الدراسة:

من أهم هذه الصعوبات نذكر ما يلي:

- ✓ عدم الحصول على المعلومات الكافية التي تخدم موضوع الدراسة من طرف المؤسسة محل الدراسة
- ✓ عدم التزام بعض العمال بالإجابة على الاستبيان.
- ✓ صعوبة ضبط المواعيد مع المؤطر الذي تم إجراء المقابلة الأولية لفهم الموضوع.

● هيكل الدراسة:

تم تقسيم هذا البحث إلى ثلاث فصول حيث يتضمن كل فصل مبحثين كما يلي:

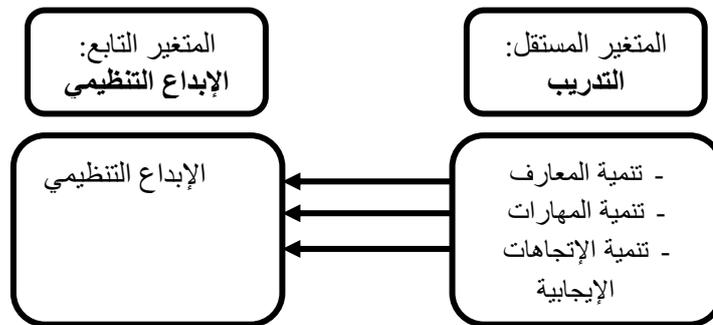
**الفصل الأول:** يتضمن الأدبيات التطبيقية و النظرية لتدريب والإبداع التنظيمي ، حيث تطرقنا في المبحث الأول الإطار النظري للتدريب .الذي بدوره ينقسم إلى المطلب الأول تعريف التدريب ، المطلب الثاني الإطار النظري للإبداع التنظيمي والمطلب الثالث العلاقة النظرية بين التدريب والإبداع التنظيمي والأساليب التدريسية في تنمية القدرات الإبداعية، والمبحث الثاني الأدبيات التطبيقية للتدريب والإبداع التنظيمي ، ينقسم إلى المطلب الأول عرض الدراسات السابقة ،المطلب الثاني مناقشة الدراسات السابقة .

**الفصل الثاني :** تناول الدراسة الميدانية لموضوع الدراسة في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز في المبحث الأول تطرقنا إلى تعريف بالمديرية محل الدراسة ثم المبحث الثاني الطريقة والأدوات المستخدمة في دراسة الحالة، أما المبحث الثالث فكان لعرض نتائج الدراسة والمناقشة، أما الخاتمة فقد عرضنا من خلالها لأهم النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة.

● نموذج الدراسة:

لتحقيق غرض الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة سوف نعتمد على نموذج خاص بنا للتعرف فيما إذا كان هناك تأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع وذلك وفق الشكل الموالي:

الشكل (1-1): نموذج الدراسة الحالية



المصدر: مبياعداد الطالبتان

# المفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية للتدريب

والإبداع التنظيمي

## تمهيد:

إن التدريب له مكانة هامة بين الأنشطة الإدارية الهادفة لتزويد الأفراد بالمعلومات والمعارف الوظيفية المتخصصة والمتعلقة بأعمالهم، وأساليب الأداء الأمثل لها وصقل المهارات والقدرات التي يتمتعون بها، بما يمكنهم من استثمار الطاقات التي يختزنونها التي لم تجد طريقها للاستخدام الفعلي، بالإضافة إلى تعديل السلوك وتطوير في العمل وتأمين الوصول إلى الأهداف المرجوة. على هذا الأساس شهدت السنوات الأخيرة اهتماما كبيرا بالموارد البشري من قبل المنظمات، أقر المسئولون فيها بأهمية والتأثير الإيجابي له على أداء المنظمة إلى زيادة الإستثمار فيه وارتفاع نسبة مخصصاته. تعيش المؤسسات في وقتنا الحاضر عالما سريع التطور وشديد المنافسة، لا مكان فيه للمبدعين ذوي العقول المنتجة القادرة على العطاء والمنافسة فإن حاجة المؤسسات إلى الإبداع تفرضها التغيرات ومدى الحاجة لتحسين والتغيير لدى لتدريب علاقة مترابطة بينه وبين الإبداع لا إبداع بدون تدريب لدى نتطرق في هذا الفصل إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية لتدريب والإبداع التنظيمي ويضم مبحثين.

**المبحث الأول : الإطار النظري للتدريب والإبداع التنظيمي.**

**المبحث الثاني: الإطار التطبيقي للتدريب والإبداع التنظيمي(الدراسات السابقة).**

## المبحث الأول : الإطار النظري للتدريب والإبداع التنظيمي

نهدف من خلال هذا المبحث إلى تقديم نظرة شاملة حول المتغير المستقل للتدريب والمتغير التابع للإبداع التنظيمي وعرض العلاقة بينهما.

### المطلب الأول: ماهية التدريب

التدريب وسيلة فعالة في المنظمة بإمكان المنظمة استخدامها من أجل تجديد حيويتها واستمرار عملها والحفاظ على كفاءتها سوف نتطرق في هذا المطلب بالتطرق إلى التدريب من خلال تعاريف وأهميته بالنسبة للعامل والمنظمة .

### الفرع الأول: تعريف التدريب :

- عرف التدريب على أنه توظيف للمعلومات والمهارات والاتجاهات، المتعلقة في بيئة العمل بعد المشاركة في التدريب.<sup>1</sup>
- التدريب هو عملية سلوكية يقصد بها تغيير الفرد بهدف التنمية قدراته ورفع كفاءته الإنتاجية ويعد علم من العلوم إذا نظرنا إليه من ناحية تطبيقية.<sup>2</sup>
- يرى البعض أنه نشاط مخطط يهدف إلى تنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية للأفراد العاملين، لتمكينهم من أداء فعال ومثمر يؤدي إلى بلوغ أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة بأعلى كفاءة ممكنة.
- كما عرف التدريب على أنه الوسيلة التي يتمن خلالها اكتساب الأفراد العاملين من معارف والأفكار اللازمة لمزاولة العمل والقدرة على استخدام أساليب ووسائل جديدة بشكل فعال.<sup>3</sup>

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول إن التدريب عبارة عن عملية مخططة ومنتظمة ومثمرة لتنمية سلوكيات واتجاهات المورد والمجموعة لتحسين الأداء واكتساب الخبرة، من خلال توسيع معارفهم ومهارتهم عن طريق التحضير المستمر على التعلم واستخدام أساليب الحديثة، لتتفق مع الطموحات الشخصية وذلك من برنامج تخطه الإدارة مراعية فيها حاجياتهم وحاجة المؤسسة.

### الفرع الثاني : أهمية التدريب

لقي التدريب اهتماما متزايدا من المنظمات المعاصرة باعتباره الوسيلة الأفضل لأعداد وتنمية الموارد البشرية وتحسين أدائها وتبرز أهميتها من خلال المزايا التي يقدّمها لكل من المنظمة والعاملين والتي يمكن توضيحها على النحو التالي:

#### 1- أهمية بالنسبة للمنظمة:

- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي إذا إن إكساب العاملين المهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم
- يساهم التدريب في خلق الاتجاهات نحو المنظمة.
- يؤدي إلى ترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس ومهارات القيادة.
- يساعد في تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع متغيرات المختلفة في البيئة.
- يؤدي التدريب إلى تنشيط المهارات الإبداع والابتكار والتحديث مما يحقق تميز رفع الأداء.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - مصطفى أحمد سيد، إدارة الموارد البشرية الإدارة العصرية للرأس المال الفكري القاهرة، 2004، ص225.

<sup>2</sup> - أحمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2007، ص21.

<sup>3</sup> - كامل بشير الوظيفي، تقويم برامج التدريب بجامعة بابل من وجهة نظر المتدربين مجال جامعة بابل للعلوم الإنسانية، 2006، ص194.

<sup>4</sup> - إبراهيم عبد المجيد القوقة، أثر التدريب على أداء المشروعات الصغيرة والصغيرة جدا بقطاع غزة، رسالة ماجستير في الأعمال غير منشورة 2007.

## 2- أهمية التدريب بالنسبة للعاملين:

تظهر أهمية التدريب بالنسبة للعاملين في النتائج الإيجابية التي يحققها العامل والتي تتمثل في الظواهر التالية:

- مساعدتهم في تحسين فهمهم للمنظمة وتوضيح أدوارهم فيها .
- مساعدتهم في حل مشكلات العمل.
- يساعد في تقليل التوترالناجم عن نقص في المعرفة أو المهارات أو كليهما.
- يطور التدريب وينمي الدافعية نحو الأداء ويخلق فيها فرص للنمو وتطور العاملين
- يساعد في تنمية القدرات الذاتية للإدارة والرفاهية لدى العاملين.<sup>1</sup>

## الفرع الثالث: أبعاد التدريب

لتدريب أبعاد عديدة نذكر منها:

1. **تنمية المعارف:** تركز على تنمية معارف المتدربين ومعلوماتهم وتكديسها لخدمة أهداف المنظمة، أي الارتقاء بمعارف العاملين ومعلوماتهم وفقا للمستجدات التي يجب الإلمام بها لإتقان العمل ، وما يتبع ذلك من معرفة للنظم والتعليمات وأساليب وإجراءات العمل ، ومعرفة الاختصاصات والمسؤوليات والواجبات وعلاقة العمل<sup>3</sup>.
2. **تنمية مهارات الأفراد:** يقصد بها المهارات والاستعدادات اللازمة لأداء العمل ، وذلك بجمع كل أنواع المهارات من مهارات فكرية وأخرى عملية ومهارات سلوكية ، وهذه الأخيرة تعنى خصوصا بالجانب الإنساني عند التفاعل مع الآخرين أي ان التدريب يساهم في تنمية مهارات الاتصال مع الغير وبناء علاقة ايجابية في خدمة النشاط والمؤسسة ككل بالإضافة إلى تطوير القدرة على الاتصال بالمعاملين الأساسيين للمؤسسة كالزبائن والموردي<sup>3</sup>.
3. **تنمية الاتجاهات الايجابية:** تقوم على صقل اتجاهات الأفراد حيث يساهم التدريب في تنمية مجموعة العوامل الذهنية (قيم معتقدات المبادئ...) التي تتفاعل مع بعضها لتكوين آراء المتدربين تجاه قضايا معينة ، والقصد من ذلك هو أن تكون اتجاهات الأفراد إيجابية تجاه العمل وتفضيل العمل بالمؤسسة التي يعملون بها دون غيرها وتعزيز روح الانتماء والإحساس بالولاء للمؤسسة والتنظيم ككل وبالتالي قبول مهام العمل والحرص على أداءه على أكمل وجه<sup>3</sup>.

## المطلب الثاني: عموميات حول الإبداع التنظيمي

تسعى المؤسسات بشكل مستمر للبحث عن التميز والإتيان بالجديد ، من أجل تحقيق سمعة وميزة تنافسية ، من أجل ذلك أصبحت المؤسسات تعطي أهمية كبيرة وتركز على الإبداع التنظيمي الذي يعتبر من أهم محور في ضمان التجديد الدائم ، فالإبداع يقدم مجموعة من المزايا والمهارات في كيفية تقدم المؤسسة داخل السوق والتميز سيتم تطرق في هذا المطلب في تعرف على الإبداع التنظيمي.

<sup>1</sup> - بن عنتر ,عبد الرحمان (2010) ,ادارة الموارد البشرية عمان الاردن : دار اليازوري العلمية,ص88

<sup>3</sup> - طارق الياس، الادارة المؤسسية وشخصية القائد الإبداع المنطقي لإدارة

الفرع الأول : تعريف الإبداع التنظيمي<sup>2</sup>

إن الإبداع الإداري كما آهيمكن أن يتم في صورة مختلفة منها ما يتناول الشكل ومنها ما يتناول المضمون ومنها ما يتناول كليهما معا. ولكنني أؤكد أن أي إبداع يتحقق لابد وأنه إبداع في الشكل والمضمون معا سواء كان يتناول الجوهر على سبيل المثال نسوق الأتي:<sup>1</sup>

1. **التغيير الشكلي:** إن التغيير الشكلي يمكن أن يتحقق في تغيير يتناول الحيز المكاني الحاضن للإبداع بحيث يتم تغيير جذري وحقيقي كأن يتناول في التغيير آلية الموضوع المستهدف بغية تحسين النتائج ومضمونها وقائدها ولكنه لا يخلقها وهذا التغيير يمس من قريب أو بعيد الموجودات الإبداعية من حيث تنظيمها وتنسيقها وتحقيق إضاءة جزئية واختصار المسافة بين البدء والنتيجة ..... الخ الأمر الذي يؤدي بالضرورة إلى التغيير الحقيقي وقد يكون هذا التغيير بيني وبين خدمات هذا المكان كما تكون خدمات المرفق العام الذي يخدم المواطنين موزعة على أماكن متعددة ومتباعدة وجراء هذا التغيير فقد شوهد إحداث تبديلات تلمس هذا الآلية والوسيلة وطبيعة الخدمة وقد تمس جوهرها.

المثال الحي على مثل هذا التغيير الذي قد يمس الخدمة التي يؤديها أي مرفق عام هو إحداث النافذة الواحدة لخدمات متعددة وهو تغيير جذري يحقق توفير الجهد والوقت وتحسين الأداء فهو ابتكار يلامس بشكل أو بآخر جوهر الخدمة وفائدتها فقبلها الجمهور.

2. **التغيير الجوهري:** عندما نشير إلى مضمون الإبداع نقد وصفه التغيير وجوهره الذي يتحقق من هذا التغيير الإبداعي والذي أحدث نتيجة لم تكن موجودة من ذي قبل أو التي قد تؤدي إلى إضافة جديدة إستلزمته تلك الحاجة والأداة التي كانت تخدم هذه الحاجة.

يعرف الدكتور جمال خير الله الإبداع الإداري بأنه: "إحداث شيء جديد على غير مثال سابق".<sup>2</sup> تعددت المفاهيم التي تناولت موضوع الإبداع التنظيمي واختلفت فيه الآراء بين المهتمين بالموضوع حيث يرى البعض أن الإبداع التنظيمي يقصد به توليد فكرة أو أفكار جديدة يتم تنفيذها بقصد تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة ويمكن أن يتراوح أثر الإبداع في المنظمات من إحداث تحسينات طفيفة على الأداء إلى إحداث تطوير جوهري للمنظمة وسمات العاملين بها لتحديد أساليب السلوك وأنماط التفكير وطرق إدراك المواقف المختلفة والإحساس بما يواجهها بما يعبر عن قيم المنظمة.<sup>3</sup> مما سبق يعرف الإبداع التنظيمي على أنه<sup>4</sup>: فكرة تنسجم بالحدثة والتجديد تنشأ نتيجة الخبرة والإلمام الإداري المدرك لواقع المنظمة والمستند إلى المعلومات الشاملة لأجزاء التنظيم المختلفة وتحليلها مما يتطلب توافر قدرات إبداعية للوصول إلى ما هو جديد ومفيد

يعرف أيضا أنه استخدام الموظف لمهاراته الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة حيث توصله إلى حلول ابتكاره لمشكلة إدارية تواجه المؤسسة أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على الجهد الإبداعي المنظم الذي يتصل بالإدراك الحسي القائم على التحليل المنطقي والاختبار والتجريب والتقويم. أي بصورة شاملة الإبداع الإداري يشير إلى التغيرات في هيكلية المنظمة وعملياتها.

<sup>1</sup> - طارق الياس، الإدارة المؤسسية وشخصية القائد الإبداع المنطقي لإدارة المؤسسات، ص 22

<sup>2</sup> - جمال خير الله - الإبداع الإداري الطبعة الأولى 2009 دار أسامة للنشر والتوزيع ص 5

<sup>3</sup> - ديب أبو لطيف الإبداع من الفكر إلى الممارسة دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع سوريا دمشق.

<sup>4</sup> - Thompson.V "Bureacracyom and ImouationAdministractiveQuatry, 10.01.2020, p26

كما يمكن الاستنتاج من التعاريف السابقة وغيرها أن الإبداع عملية تتضمن النظر إلى الظواهر والمشكلات بمنظور وعلاقات جديدة غير مألوفة يتفاعل فيها الفرد والعمل وبيئة المنظمة والبيئة العامة ويقوم الفرد أو الجماعة أو المنظمة بالبحث والاستقصاء والربط بين الأشياء مما يؤدي إلى إنتاج شيء جديد وأصيل ذي قيمة للمجتمع وبهذا فإن الإبداع يختلف عن المفاهيم الآتية:

- الاختراع: هو صنع شيء جديد
- الاكتشاف: الوصول لشيء كان موجود من قبل.
- الابتكار: هي القدرة على الاختراع بتميز
- التجديد: هو القدرة على توليد أفكار جديدة

للإبداع تصنيفات متعددة تختلف باختلاف وهات النظر للكتاب و الباحثين إذ صنفا للإبداع إلى ثلاثة أصناف:

- إبداع المنتج: يعني تقديم منتج جديد ليحل محل منتج معلن بهدف إشباع حاجة قائمة في السوق
- إبداع العملية: يعني استحداث عناصر جديدة أو تقديم معالجة و تحديد أفضل الطرائق للقيام أو لعمل الأشياء
- الإبداع التنظيمي: يعد أهم أنواع الإبداع إذ يركز على سلوك المنظمة باعتمادها على الأفعال و الأساليب و العمليات الجديدة في أداء الأعمال.<sup>1</sup>

#### الفرع الثاني : أهمية الإبداع التنظيمي

للإبداع التنظيمي عدة خصائص من أهمها ما يلي:<sup>1</sup>

- الإبداع يمثل شيء ملموس أو محسوس سواء كان منتجات أو عمليات توليد الأفكار؛
- الإبداع يجب أن يكون مستهدفا رغم وجود إمكانية لحصول تغيرات طارئة غير مخطط لها ؛
- يفترض أن يهدف الإبداع لتحقيق منافع المنظمة، مأخوذة في الإطار العام كميزة للمجتمع الذي تعمل فيه المنظمة ؛
- كما يعتبر الإبداع الإداري أحد المقومات الأساسية في التغيير فالتطورات المحيطة بنا ناتجة عن ثورة المعلومات والانفجار المعرفي والتكنولوجي وزيادة حدة المنافسة بين المنظمات وتنوع حاجات الأفراد لذلك يجب على المنظمات أن تستجيب لهذه التطورات بإحداث التغييرات والتعديلات المناسبة التي تتواءم مع هذه التطورات ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بوجود أفكار جديدة وأساليب حديثة وتظهر أهمية الإبداع والحاجة إليه عندما يدرك متخذو القرار في المنظمة أن هناك تفاوتاً بين أداء المنظمة الفعلي والأداء المرغوب مما يحثها على تبني طرق وأساليب جديدة ويمكن إجمال أهم إيجابيات الإبداع في المنظمات على النحو التالي:<sup>2</sup>
- يعتبر الحافز الأساسي لخلق فرص عمل جديدة ودعم القدرة التنافسية؛
- يساهم في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختبار تلك القدرات؛
- إن توافر البيئة الإبداعية في التنظيم يساعد على تطور وتحسين الخدمات ويعود بالنفع على الأفراد والمنظمة؛
- تكمن أهمية الإبداع الإداري في الحصول على المعرفة في أسرع وقت.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- كلية الإدارة و الاقتصاد، مجلة دورية نصف سنوية ، المجلد 4، العدد8، الإبداع الانظيمي و تأثيره في الاداء الوظيفي 2011، ص53

<sup>2</sup>- برفينجوتا، الإبداع الإداري في القرن الحادي عشر، مترجم: أحمد المغربي، دار الفجر، ط1، مصر، 2008، ص109.

<sup>2</sup>- جمال خير الله، مرجع سبق ذكره، ص29

<sup>3</sup>- العتيبي محمد زويد، الطريق للإبداع والتميز الإداري الطبعة الأولى، دار الفجر، مصر، 2007، ص 18

## الفرع الثالث: أبعاد الإبداع التنظيمي

تتمثل أبعاد الإبداع التنظيمي في الآتي:<sup>1</sup>

1. **الطلاقة:** المقصود بها قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار تفوق المتوسط العام في غضون فترة زمنية محددة ، يقال أن الطلاقة بنك القدرة الإبداعية.
2. **المرونة:** هي المقدرة على انتهاج الطرق المختلفة والتفكير بأساليب متنوعة والنظر للمشكلة من عدة أبعاد ، وهي درجة السهولة التي يغير بها الشخص موقفاً أو وجهة نظر معينة وعدم التعصب لأفكار بحد ذاتها كما أنها تعني النظر إلى الأشياء من عدة زوايا.
3. **الأصالة:** هي أكثر الخصائص ارتباطاً بالإبداع وتعني إنتاج ما هو غير مألوف وهناك من العلماء من يقول أن الفكرة لا تكون أصيلة إلا إذا لم يسبق لها سابق ، وغير عادية وبعيدة المدى وذات ارتباطات بعيدة وذكية ، وأصالة الفكرة لا تعني أن يهمل الشخص الأفكار المألوفة أو السابق التوصل إليها بل قد تساعده هذه الأفكار في التوصل إلى شيء جديد وغير مألوف .
4. **القدرة على التحليل:** يمتاز الشخص المبدع بقدرته على تحليل عناصر الأشياء وفهمه للعلاقات بين العناصر وامتلاكه قدرة الحصول على المعلومات وجمعها وتبويبها وتقويمها والاحتفاظ بها عند الحاجة لها كما يمكنه أيضاً إعادة تنظيم الأفكار الأشياء وفق أسس مدروسة.
5. **الحساسية للمشكلات:** الشخص المبدع يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعطي الخطأ نواحي القصور ويتطلب الإحساس بالمشكلة من المبدع القدرة على الرؤية الواضحة لأبعاد المشكلة وتحديد أهدافها تحديداً دقيقاً استيعاباً لكافة الآثار التي تنجم عنها.
6. **المخاطرة:** يقصد بها المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الحديثة والبحث عن حلول لها وفي نفس الوقت يكون الفرد قابلاً لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة عن ذلك.
7. **عنصر الكم والكيف:** إن ثمة فرضية تقول أن الكمية تولد الكيفية حيث أنه إذا كان الشخص ينتج عدداً أكبر من الأفكار بنوعية جيدة وفي وقت محدد في حين أن هناك فرضية أخرى تقول بأنه إذا صرف الإنسان وقته في إعطاء عدداً كبيراً من الأفكار فإن الأفكار الجيدة بينها ستكون قليلة.

## المطلب الثالث: العلاقة النظرية بين التدريب والإبداع الإداري والأساليب التدريبية المستعملة في تنمية القدرات الإبداعية

إن التدريب دوراً كبيراً في تحقيق الإبداع الإداري لدى الأفراد على مستوى المنظمة إذ يسمح بروح التعاون بين الفرد وزملائه مما ينمي روح الفريق نحو تحقيق أهداف المنظمة.

## الفرع الأول: العلاقة النظرية بين التدريب والإبداع التنظيمي:

أدت العوامل البيئية المتغيرة باستمرار إلى ارتباط أهداف المؤسسة المتمثلة في البقاء والقدرة على التنافس لتحقيق نتائج غير عادية من خلال إنتاج سلع وخدمات ، لا يمكن تقليدها أو يصعب ذلك ، الأمر الذي يتطلب التدفق المستمر للأفكار الجديدة من خلال

تحريك روح الإبداع والابتكار وهي العوامل التي تتركز على عامل اكتساب المعرفة ولا يمكن لهذا الأخير أن يقوم من دون الحرص على التدريب المستمر والفعال لأنه بمساعدة المتدربين على الوصول إلى الأفكار جديدة في أعمالهم وحلول مبتكرة لمشكلاتهم وقرارات أكثر فعالية لتحقيق أهدافهم.

من الأشياء المتفق عليها بين عدد من الكتاب والباحثين في مجال الإبداع هو أن الإبداع من الممكن تعلمه والتدريب عليه فهو شيء يمكن الحصول عليه عن طريق التدريب بحسب استعداد الشخص، إذ أنه ليس موهبة فطرية قاصرة على أناس دون غيرهم وأنه لا يمكن للفرد اكتسابها أو تعلمها ولكم من الممكن تلقيه والتدريب عليه مثله في ذلك مثل الكثير من المهارات الأخرى التي يتم التدريب عليها كأساليب القيادة الاتصال ومهارات التفاوض.

كما أنه من الممكن تطوير الأفراد من خلال تدريبهم على أساليب تعزيز التعليم الذاتي لديهم إضافة إلى تدريبهم على الإبداع وخصوصاً في مجال حل المشكلات إذ أنه يمكن العمل على زيادة الإبداع داخل المؤسسة، من خلال تطوير مهارات الأفراد وتمكينهم من توليد حلول متعددة للمشكلات التي تواجههم.

يلعب التدريب دوراً كبيراً في تحقيق الإبداع الإداري لدى الأفراد على مستوى المنظمة إذ أنه يسمح بتنمية روح التعاون بين الفرد وزملائه مما ينمي روح الفريق الواحد والاعتراف بمساهمة الآخرين والاهتمام بهم و نحو تحقيق أهداف المنظمة.

#### الفرع الثاني: الأساليب التدريبية المستعملة في تنمية القدرات الإبداعية:

تتعدد لذا الأساليب المستعملة من قبل المنظمات من أجل خلق قدرة إبداعية وتطوير الموجود ومن أهمها:<sup>1</sup>

**1. أسلوب العصف الذهني:** وهو طريقة للتدريب الجماعي وتصلح للتدريب الفردي أيضاً وتتكون جلسة العصف الذهني العادية من جماعة يتراوح عددها بين 6-12 يجلسون حول مائدة مستديرة وينتجون تلقائياً الأفكار التي ترتبط بحل (ص 465-490 بلا تاريخ) مشكلة معينة يتضمن هذا الأسلوب التصدي النشط للمشكلة باستخدام العقل بتوليد قائمة من الأفكار التي يمكن أن تؤدي إلى حل المشكلة ويعتبر العصف الذهني التحريك الحر للأفكار أو حل للمشكلات الإبداعية.

**2. أسلوب التأليف بين الأشتات:** هو أسلوب آخر في فئة الأساليب العلمية له نفس الحظ من الشيوع تقريبا ويمثل مركز النقل فيه استخدام أشكال الاستعارة والمجاز والتمثيل بصورة منظمة للوصول إلى الحلول المبتكرة.

**3. أسلوب دلفي:** وفقاً لهذا النوع يتم طرح المشكلة على المسؤولين بحيث يكون كل واحد على حدى مع تسجيل آرائهم ووجهات نظرهم ثم تصنيف وترتيب الحلول مع إعادة عرضها على نفس المسؤولين

**4. أسلوب المجموعة الاسمية:** يعتبر هذا الأسلوب أيضاً محاولة أخرى لتشجيع أعضاء المجموعة على توليد أكبر عدد ممكن من البدائل لحل المشاكل ويستخدم لفظ الجماعات الاسمية للدلالة على استقلال أعضاء الجماعة من بعضهم البعض فيما يتعلق بعملية توليد الأفكار والمقترحات ويختلف هذا الأسلوب عن أسلوب العصف الذهني من حيث السماح لأعضاء الجماعة فرصة تقييم الأفكار عند توليدها . (ص 465-490 بلا تاريخ) (ص 465-490 بلا تاريخ)

<sup>1</sup> ماهر مفلح وزيد سليمان، أثر استخدام طريقة العصف الذهني في تنمية مهارة إتخاذ القرار لدى طلبة الصف التاسع أساسي في مبحث التربية الوطنية والمدنية، مجلة الجامعة الإسلامية الأردن، سلسلة الدراسات الإنسانية، 2009، ص 465.

## المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للتدريب والإبداع التنظيمي (الدراسات السابقة):

سنحاول في هذا المبحث إبراز أهم الدراسات العلمية السابقة التي تناولت أحد متغيرات الدراسة أو كليهما سواء التدريب أو الإبداع التنظيمي وذلك من أجل معرفة الأدوات المستخدمة في التحليل النتائج المتوصل إليها ومن ثم المقارنة بينها وبين الدراسة الحالية وعلى هذا الأساس تم تقسيم المبحث إلى مطلبين .

### المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

سنقوم بعرض الدراسات التي لها علاقة بمتغيري دراستنا والمتمثلة بالمتغير المستقل التدريب والتابع الإبداع التنظيمي .

### الفرع الأول: دراسات متعلقة بالتدريب

سنقوم بعرض الدراسات التي لها علاقة بالتدريب والذي يمثل المتغير المسقل.

#### 1. دراسة غزار (2019) بعنوان دور التدريب في تحسين القدرة على التغيير التنظيمي بالمنظمة الجزائرية:

هدفت الدراسة إلى معرفة دور التدريب في تحسين القدرة على التغيير التنظيمي استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسة حالة كما استخدمت لاستبيان. كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، ولقد تم اخذ عينة من العمال، توصلت إلى نتائج التالية: تطوير دور وظيفة الموارد البشرية من الاهتمام بقضايا تسيير العاملين وحل مشاكلهم، تعميم الاستفادة من البرامج التدريبية لجميع المستويات العليا والدنيا، لكي يحدث التدريب أثره في تنمية الفرد وتزويده بالمهارات لتفعيل التغيير يتطلب تنفيذ البرامج التدريبية.

#### 2. دراسة نشاش (2020) بعنوان دور التدريب في تحسين أداء العاملين بمستشفى تبالين الجديدة بأدرار

هدفت الدراسة إلى مامدى مساهمة التدريب في تطوير مهارات الأفراد، حيث استخدمت المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة باعتباره مناسب للموضوع كما استخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات حيث وزعت على مجتمع عمال فئة الموظفين وتوصلت إلى نتائج التالية: يساعد التدريب في تكوين الاتجاهات الإيجابية لزيادة الفعالية، ان التدريب أثر في تطوير المهارات واكتساب خبرات لدى العاملين، تدريب يساهم فعاليا في إعدادهم المهني وتحسين الأداء.

#### 3. دراسة حميد (2021) بعنوان أثر البرامج التدريبية في رفع كفاءة الأفراد العاملين بفنادق الدرجة الممتازة:

هدفت الدراسة إلى بيان أهمية البرامج التدريبية في رفع كفاءة الأفراد العاملين ثم استخدمت المنهج الوصفي التحليلي باعتباره مناسب للموضوع كما استخدمت استبيان لجمع البيانات وزعت على عينة العاملين بعمال الفندق وتوصلت إلى نتائج الآتية : أوضحت النتائج إن إدارات الفنادق تولي اهتمام كبيرا لمراحل العملية التدريبية حيث تركزت إجابات المبحوثين في الموافقة وهذا يعكس أهمية التدريب في تحقيق الأهداف الإستراتيجية، أن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية تتم على مستوى الوظيفي، أفرزت نتائج تحليل وجود علاقة ارتباط معنوية قوية بين التدريب الموارد البشرية وأبعاد الميزة التنافسية وهذا يوضح الدور المهم الذي يؤديه التدريب في تحقيق الميزة التنافسية.

## الفرع الثاني: دراسات تتعلق بالإبداع التنظيمي:

سنقوم بعرض الدراسات التي لها علاقة بالإبداع التنظيمي والذي يمثل المتغير التابع.

## 1. دراسة بن عوض الله زاحم (2008) بعنوان ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الإبداع الإداري:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة توافر معارات الإبداع الإداري لدى مدير مدارس المرحلة الثانوية بالعاصمة المقدسة وتحديد درجة العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وتنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بالعاصمة المقدسة استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي واعتمد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات من عينة معتبرة من المديرين بالمدارس الثانوية حيث توصلت الدراسة إلى النتائج إلى أن العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وتنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مجتمع وعينة الدراسة علاقة ارتباطية موجبة قوية وإن درجة ممارسة عنصر الأصالة منعناصر الإبداع الإداري كان بدرجة كبيرة جدا من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بالعاصمة المقدسة.

## 2. دراسة طيبشات (2020) بعنوان دور الإبداع التنظيمي في تطوير المؤسسات العامة المستقلة :

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مفهوم الإبداع التنظيمي وتوضيح كيفية تطبيقه في تطوير المنظمات العامة والتعرف على مقومات ومعوقات الإبداع التنظيمي استخدم الباحث المنهج الإبداعي في الجانب النظري ودراسة حالة في الجانب التطبيقي وتم الاعتماد على أداة الاستبيان على عينة أفراد من المؤسسة العامة المستقلة في المملكة الأردنية الهاشمية حيث لخصت هذه الدراسة في مجموعة من النتائج أهمها أن الإبداع التنظيمي يساهم بدور متميز في تطوير المنظمات العامة وأن هناك مجموعة من المقومات للإبداع التنظيمي يجب توافرها في المنظمات أهمها توفر رسالة واضحة للمؤسسة وتحسن علاقات العمل والاهتمام بتبسيط الإجراءات وتطوير نظم العمل وأوصت الدراسة بضرورة زيادة وعي القيادات الإدارية بدور الإبداع التنظيمي في عملية تطوير المنظمات بالاستفادة من إبداعات العاملين إضافة إلى ضرورة صياغة مقومات الإبداع التنظيمي وتقسيمها إلى مجموعات وإضافة عناصر جديدة لتلك الموجودة أصلا للتوصل إلى نسبة أعلى من هذه المقومات.

## 3. دراسة بن عيسى (2022) بعنوان مساهمة الإبداع في تحسين جودة الخدمات في المؤسسة الاقتصادية:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مساهمة الإبداع التنظيمي في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية من خلال المنطلقات النظرية المقدمة إلى الدراسة التطبيقية التي قام بها الطالبين بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمدينة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ومن أجل جمع البيانات والمعلومات واختبار صحة الفرضيات المقدمة تم استخدام أداة الاستبيان وذلك من خلال توزيع الاستبيان على عينة من أفراد المنظمة محل الدراسة وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود إدراك وأهمية للإبداع في المؤسسة وهذا لما له دور كبير في تحسين المستمر في جودة الخدمات ويمكن القول أن الإبداع ليس صدفة أو معجزة وإنما هو تضافر الجهود والتكوين المستمر مما يهيئ البيئة المناسبة للتحسين المستمر في المؤسسة .

## الفرع الثالث : دراسات متعلقة بالتدريب والإبداع معا

سنقوم بعرض الدراسات التي لها علاقة بمتغيري الدراسة أي المتغير المستقل وهو التدريب والمتغير التابع وهو الإبداع التنظيمي.

## 1. دراسة بومعزة (2016) بعنوان دور التمكين الإداري في تحقيق الإبداع التنظيمي:

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور التمكين الإداري ، في تحقيق الإبداع التنظيمي بتقترت ثم استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره مناسب للموضوع بمؤسسة civenco، كما تم استخدام استبيان لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة وزعت على عينة على عينة العاملين الإداريين بالمؤسسة حيث توصل إلى مجموعة من النتائج أبرزها: توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة، تقدير العاملين والإيمان بقدراتهم من خلال التأكيد على قدراتهم على الإبداع وإتاحة لهم كافة من الحرية والاستقلالية، توافر بعد التدريب والتحفيز بشكل متوسط.

## 2. دراسة بن موسى (2010) بعنوان دور التدريب في تحقيق الإبداع الإداري للموظفين:

هدفت الدراسة إلى إبراز دور التدريب في تحقيق الإبداع الإداري للموظفين دراسة حالة في بنك الخرطوم ثم استخدمت المنهج الوصفي التحليلي باعتباره مناسب للموضوع كما استخدمت استبيان لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة وزعت على عينة الإداريين بالبنك حيث توصلت إلى مجموعة من النتائج: إن إبعاد التدريب: كفاءة التدريب والإبداع الإداري ذات مستوى مرتفع حسب رأي المبحوثة.، هناك علاقة ايجابية بين التدريب وإبعاد الإبداع الإداري روح المجازفة ، المرونة ، حل مشاكل.

## 3. دراسة بن برطال (2009) بعنوان أثر التدريب على الإبداع والتغيير التنظيمي :

هدفت الدراسة إلى التعريف على عملية التدريب داخل المنظمة وكيف تحدث والطرق المستعملة في ذلك ثم التطرق لمفهوم التغيير، حيث توصلت إلى نتائج التالية: العملية التدريبية دور مهم وكبير في تنمية القدرات الإبداعية والإبتكارية للأفراد من خلال البرامج التدريبية، التدريب نشاط استراتيجي داخل المنظمات والاهتمام به يزداد يوما بعض يوم وكلما كان فعالا ومستمر كانت نتائجه كبيرة على معارف ومهارات وسلوك الأفراد وأداء وفعالية المنظمة ككل.

## المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة

سوف نتطرق إلى مقارنة بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة ومحاولة تحديد أوجه التشابه والاختلاف هذه الدراسات

## الفرع الأول: الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية

من خلال دراستنا المتعلقة بأثر تدريب المورد البشري على الإبداع التنظيمي بمديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز -ورقلة- تتفق مع الدراسات السابقة في موضوعها الرئيسي هدفها العام الذي يسعى إلى معرفة العلاقة بين التدريب و الإبداع التنظيمي و استعمال أداة الاستبيان كأداة للدراسة للتوصل للأهداف المسطرة و من بين أهم النتائج المتوصل إليها وجود علاقة ايجابية بين تدريب المورد البشري و الإبداع التنظيمي .

## الفرع الثاني: أوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة

■ اتفقت الدراسات السابقة في مجملها على هدف مشترك وهو تدريب المورد البشري يعني بالضرورة تغييرا أو إبداعا تنظيميا يرقى لطموحات أرباب العمل والعاملين بالإضافة إلى تعزيز مرونة التنظيم واستمراريته من خلال زيادة المعرفة المتخصصة والمهارة لدى الأفراد والعمل بمبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب باكتشاف الكفاءات وهذا ما نسعى بلورته من خلال بحثنا هذا.

- أغلبية الدراسات السابقة استخدمت أداة الاستبيان و جمع البيانات لكن كل باحث انفردي في دراسته بالاعتماد على المناهج المختلفة الوصفي أو التحليلي . أما عن النتائج في مجملها ملخصة أن العمل التدريبي الإبداعي يمارس بدرجة كبيرة بعد الاختيار مما يشير إلى أهميته كركيزة أساسية لنجاح إدارة الموارد البشرية في تحقيق أهدافها
- تناولت الدراسات السابقة من غير المتغيرين العديد من المتغيرات هما التغيير التنظيمي، أداء العاملين، كفاءة الأفراد، التغيير الإداري.
- تنوعت الدراسات السابقة في دراسة الحالة بين القطاع الخاص والعام والعاملين.
- أغلب الدراسات السابقة تمت في بيئات مختلفة عربية وأجنبية وكانت من سنوات 2010 إلى 2020 حيث شملت كل من الجزائر، السودان، أما عن دراستنا فأُنجزت خلال شهر فيفري إلى غاية ماي 2024 بالشركة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة.
- معظم الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، فدراستنا اعتمدت أيضا على المنهج الوصفي التحليلي وتمثل مجالات الاستفادة بالنقاط التالية:
  - المساهمة في تحديد بعض المفاهيم بالنسبة لتغيرات الدراسة (التدريب، الإبداع التنظيمي).
  - المساعدة في صياغة الفرضيات وإشكالية الدراسة؛
  - التعرف على الأداة المستخدمة والمنهج المستخدم في جمع البيانات واختيار ما يناسب الدراسة الحالية؛
  - المساعدة في كيفية بناء أبعاد الاستبيان التي يمكن التركيز عليها؛
  - التعرف على بعض الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسات السابقة؛
  - التعرف على النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة.

### الفرع الثالث : أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة

رغم اختلاف الدراسات السابقة أعلاه في النتائج المتوصل إليها إلى أنها تختلف في الحدود المكانية و الزمانية من حيث الحدائثة و الأقدمية كدراسة دراسة شتات إنناس عبد الرؤوف 2003 , دراسة ميدانية على البنوك التجارية القطرية و دراسة دراسة بومعزة بن عيسى سنة 2022 بمؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز بالمدينة حيث الاختلاف متفاوت حسب تواريخ الدراسة و الحدود المكانية و كذا في الاشكالية المطروحة و الفرضيات المتوصل إليها من جانب و تختلف أيضا في المنهج المتبع لكل دراسة حيث اعتمدت دراسة نسرین موسى 2010 على المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة الى الاختلاف المتفاوت في حجم عينة مجتمع الدراسة فهناك دراسات اعتمدت على عدد كبير لجمع البيانات و دراسات اخرى اعتمدت على عينة لا تتجاوز 30 شخص في جمع بيانات الدراسة .

## خلاصة:

خلال هذا الفصل تبين أن التدريب هو عبارة على أنشطة وعمليات تعتمد على المؤسسة من أجل الرفع من قدرات ومهارات ويؤدي التدريب إلى تحقيق الإبداع التنظيمي في مؤسسة تطرقنا إلى مبحثين مبحث الأول يتعلق بالإطار نظري للتدريب تطرقنا إلى تعريف التدريب ثم أهميته بالنسبة للمنظمة والعاملين ثم تطرقنا إلى أبعاده تنمية المعارف تنمية المهارات ثم تنمية الاتجاهات الإيجابية أما المبحث الثاني تطرقنا إلى إطار النظري للإبداع تطرقنا إلى تعريفه ثم أهميته وأبعاده المتمثلة في طلاقة مرونة والأصالة ثم حساسية المشكلات ثم تطرقنا إلى العلاقة نظرية بين التدريب والإبداع وتوصلنا على أن التدريب له علاقة مع الإبداع التنظيمي.

# الفصل الثاني :

دراسة ميدانية لأثر التدريب  
على الأبداع التنظيمي بمديرية  
توزيع الكهرباء والغاز بورقلة

### تمهيد:

بعدها تناولنا في الفصل الثاني الجزء النظري للتدريب والإبداع التنظيمي سيتم في هذا الفصل إسقاط مختلف جوانب الدراسة النظرية على واقع مؤسسة التدريب والإبداع التنظيمي وذلك من خلال الدراسة على عينة من موظفي مديرية توزيع كهرباء والغاز سونلغاز ورقلة سيتم هذا من خلال التطرق إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: تعريف المؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: الطريقة والأدوات المستعملة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة.

## المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة

في هذا المبحث سيتم استعراض الطريقة المعتمدة والأدوات المستعملة في الدراسة التطبيقية، حيث سيتم تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين رئيسيين، ففي المطلب الأول سنتطرق فيه إلى الطريقة المستعملة والعينة المختارة من مجتمع الدراسة، أما المطلب الثاني سنتطرق فيه إلى الأدوات التي استعملت في الدراسة الميدانية.

### المطلب الأول: طريقة الدراسة

من أجل إسقاط الجانب النظري على الواقع ومن أجل تأكيده، قمنا بالدراسة الميدانية والتي تتمثل في دراسة حالة حول مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة من وجهة نظر مستخدم عمال مديرية ورقلة.

### الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

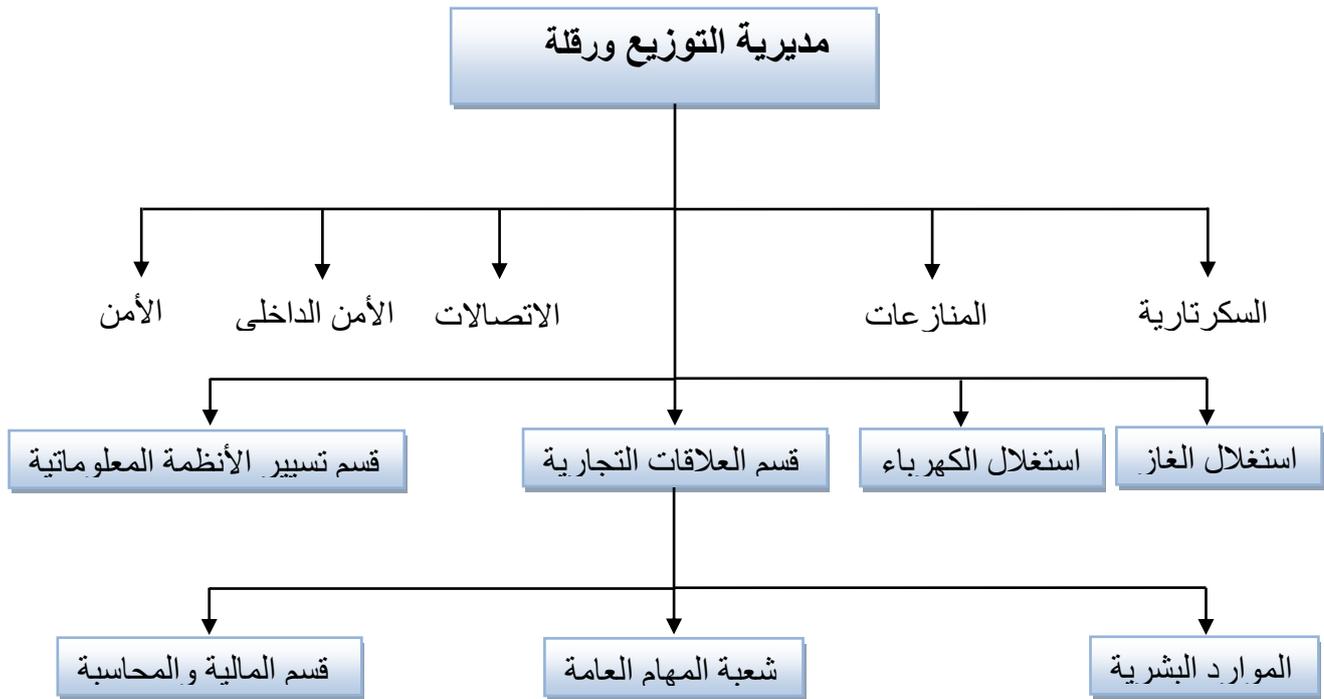
سنعرف من خلال هذا الفرع لمجتمع وعينة الدراسة وتقديم لمحة موجزة عن عينة الدراسة

### أولاً: لمحة موجزة عن المؤسسة محل الدراسة

سونلغاز، هي المتعامل التاريخي في ميدان الإمداد بالطاقة الكهربائية والغازية بالجزائر، ومهامها الرئيسية هي إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها وكذلك نقل الغاز وتوزيعه عبر القنوات، وقانونها الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى، فهذه القطاعات لها أهمية بالنسبة للمؤسسة ولاسيما في ميدان التسويق للكهرباء والغاز نحو الخارج.

### الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع:

الشكل (1-2) يوضح لنا الهيكل التنظيمي للمديرية التوزيع ورقلة.



المصدر: مديرية التوزيع ورقلة

## الفصل الثاني دراسة حالة لمديرية التوزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" ورقلة

- 1- مجتمع الدراسة: هو مجموع عمال مؤسسة سونلغاز ورقلة البالغ عددهم 450 عامل.
  - 2- عينة الدراسة: ثم أخذ عينة عشوائية من مجموع المجتمع تبلغ 45 موظف.
- مقابلة مع المؤطر: حميدانو فريد، وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

### الجدول الأول: (1-2) توزيع أفراد عينة الدراسة

النسبة	العدد	البيان
%100	45	عدد الاستثمارات الموزعة
%91.11	41	عدد الاستثمارات الواردة
%8.88	4	عددا لاستثمارات الغير مسترجعة
% 88.88	40	لاستثمارات لقابلة للتحويل

المصدر: من اعداد الطالبتين استنادا على مخرجات spss25

#### الفرع الثاني: متغيرات الدراسة:

تتكون محاور الدراسة من متغير مستقل ومتغير تابع.

- المتغير المستقل: يتمثل في التدريب
- المتغير التابع: يتمثل في الإبداع التنظيمي

#### المطلب الثاني: أدوات الدراسة

في هذا المطلب نستعرض فيه كل من أدوات جمع البيانات وصدق وثبات الاستبيان

#### الفرع الأول: الاستبيان

للتأكد من صحة فرضيات البحث اعتمدنا على الاستبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة، احتوى الاستبيان على قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو عبارة عن السمات الشخصية عن المستجوب: الجنس، السن، المستوى التعليمي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الأقدمية.
- القسم الثاني: هو عبارة عن مجالات الدراسة وتتكون الاستبانة اعتمادا من (24) فقرات موزعة على مجالين:

أولا: يتكون من أبعاد المتغير المستقل (التدريب). ويتكون من 12 عبارة وفق مقياس ليكرت الثلاثي؛  
ثانيا: يتكون من أبعاد المتغير التابع (الإبداع التنظيمي) ويتكون من 12 عبارة وفق مقياس ليكرت الثلاثي؛

#### الجدول رقم (2-2) العبارات التي تقاس أبعاد التدريب

البعاد	رقم العبارة
--------	-------------

البعد1	-4-2-2-1
البعد2	8-7--6 -5
البعد2	12-11-10-9

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.V25

الجدول رقم (2-2) العبارات التي تقيس محور الإبداع التنظيمي

البعد	رقم العبارة
المحور الثاني: الإبداع التنظيمي	12-11-10-9-8-7-6-5-4-2-2-1

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.V25

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من أجل تحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم تجميعها اعتمادا على برنامج الإعلام الآلي المسمى بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). حيث استخدمنا إصدار الخامس والعشرون الذي ساعدنا على التعامل بسهولة مع مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لأهداف الدراسة، والتي يمكن أن نبرز أهمها من خلال الآتي:

- معامل الثبات ألفا كرونباخ ( $\alpha$ ) (*Cronbach's Alpha*) يستخدم هذا المقياس لتقدير ثبات فقرات الاستبيان؛
  - المربعات الصغرى (الارتباط الخطي بين المتغير المستقلة والمتغير التابع).
  - معامل الارتباط لبيرسون (*Pearson Corrélation Coefficient*): يستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقات بين متغيرات الدراسة ولمعرفة مدى الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة.
  - التكرارات والنسب المئوية: الاعتماد عليها في محور البيانات العامة من أجل وصف خصائص عينة الدراسة.
  - المتوسط الحسابي (*Mean*): تم استعماله لمعرفة متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان، ومن ثم معرفة ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الدراسة
  - الانحراف المعياري (*Std. Déviation*): يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس،
  - اختبار التوزيع الطبيعي: لمعرفة التوزيع الطبيعي للبيانات الإحصائية؛
- من أجل تحليل الاستبيان ثم وضع مقاييس للإجابات لقياس آراء العينة عن طريق الاستبيان بالاعتماد على مقياس ليكارت الثلاثي كما هو مبين في الشكل التالي:

الجدول رقم (2-4) درجات الموافقة حسب مقياس ليكارت الثلاثي

الاستجابة	غير موافق	محايد	موافق
الدرجة	1	2	2

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.V25

أما تحديد قيم المتوسط الحسابي فتم من خلال حساب المدى ( $2 - 1 = 2$ ) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية ( $2/2 = 0.66$ )، تم إضافة هذه القيمة إلى اقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي: يوضح مجالا لمتوسط حسابيا مرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت).

الجدول رقم (2-5) طريقة توزيع المتوسطات حسب مقياس ليكارت الثلاثي (likertScale)

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
ضعيف	من 1 إلى 1.66
متوسط	من 1.67 إلى 2.22
مرتفع	من 2.24 إلى 3

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.V25

### الفرع الثالث: اختبار صدق وثباتا لاستبيان

تم التأكد من صدق الاستبيان بواسطة التحكيم، بعرضه على مجموعة من الأساتذة المختصين، سنحاول من خلال هذا الجزء التعرف على مدى الاعتماد على الاستبيان في التحليل الإحصائي وذلك من خلال حساب كل من ثبات ألفا كرونباخ وصدق الاتساق الداخلي للاستبيان كما يلي:

#### أولا: صدق أداة الدراسة

سنتعرف من خلال هذا الجزء لمدى صدق الاستبيان من أجل الاعتماد عليه في الدراسة الأساسية.

#### 1. صدق المحكمين (تحكيم أداة الاستبيان)

بعد إعداد الأسئلة أداة الاستبيان في صورتها الأولية من اجل أخذها بعين الاعتبار وتأكيد مصداقيتها ومدى شموليتها لموضوع الدراسة فإنها تعرض مجموعة من الأساتذة في التخصص، أو ما يعرف صدق المحكمين يقصد به: "المظهر العام للاستبيان من حيث المفردات وكيفية صياغتها، ودقتها وموضوعاتها ومدى مناسبة الأداة للغرض الذي وضع لأجله" (أنظر الملحق رقم...).

#### 2. ثبات الاستبيان "معامل ألفا كرونباخ للاستبيان":

يعد الثبات من الاختبارات الضرورية بحيث يعطي نتائج متقاربة أو نفس النتائج إذا طبق أكثر من مرة في ظروف مماثلة يسمح للباحث بتعميم نتائج بحثه، وفيما يأتي سيتم اختبار الصدق والثبات لأداة هذه الدراسة.

الجدول رقم (2-6) نتائج اختبار الفا كرو نباخ لمتغيرات الدراسة

المحاور	عدد عبارات الاستبيان	معامل ألفا كرو نباخ
محورين	24	0.761

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.V25

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل "آلفا كرو نباخ" أكبر من 0)، (65، ومنه فأداة القياس تتمتع بالثبات المقبول فيما يخص عينة الدراسة والتي قدرت ب(0.761) أي نسبة 76.1% من العينة يعيدوا نفس الإجابة في حالة استجوابهم من جديد وهي نسبة جيدة وتعبر عن درجة عالية من مصداقية الإجابات وبالتالي تعميما لنتائج على مستوى الدراسة.

#### ثانيا: الاتساق الداخلي للاستبيان

بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان قمنا باختبار الاتساق الداخلي له، من أجل القيام بهذا الاختبار قمنا بحساب معامل الارتباط لبيرسون بين درجة الارتباط كل بعد من أبعاد المحور والدرجة الكلية لجميع عبارات هذا المحور وذلك لكل متغيرات الدراسة والنتائج المحصل عليها مبينة في الجداول التالية:

#### 1. الاتساق الداخلي للمحور الأول "التدريب" :

الجدول رقم (2-7): يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول

Sig	Pearson Corrélation	أبعاد المحور الأول
0.000	0.871**	البعد الأول: تنمية المعارف
0.000	0.881**	البعد الثاني: تنمية المهارات
0.000	0.697**	البعد الثالث: تنمية الاتجاهات الإيجابية
0.000	0.870**	المحور الأول: التدريب
0.000	0.697**	المحور الثاني: الإبداع التنظيمي
**دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال معاملات لارتباطات الثنائية المبينة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن لأبعاد المحور الأول والتدريب من خلال البعد الأول تنمية المعارف بمعامل ارتباط قدر ب. (0.871) والبعد الثاني تنمية المهارات بمعامل ارتباط قدر ب. (0.881)، والبعد الثالث تنمية الاتجاهات الإيجابية بمعامل ارتباط قدر ب. (0.697) تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد من محور الأول دالة إحصائيا، إذ أن قيمة Sig (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط لبيرسون المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه أبعاد المحور الأول صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه. كما يبين الجدول أنه هناك اتساق وانسجام بين محاور الدراسة.

#### المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة

يقدم هذا المبحث عرض لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تما لتوصل إليها من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها وللوصول إلى نفيء وثباتا لفرضية من خلال استنتاجات للدراسة.

#### المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

سنحاول في هذا الجانب الاستفادة من الأساليب الإحصائية الوصفية من أجل القاء نظرة على توزيع العينة حسب الإجابات المطروحة عليهم وذلك من خلال الجداول التكرارية لكل متغير على حدا حسب نوع السؤال.

الفرع الأول: توزيع أفرادا لعينة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

سنتعرف من خلال هذا الجزء لتوزيع عينة الدراسة من خلال كل من: الجنس، السن، المستوى التعليمي، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الأقدمية.

1. توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

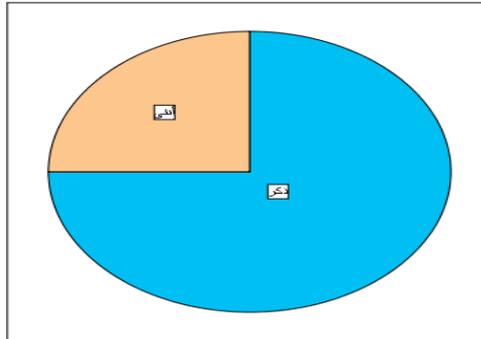
الجدول رقم(2-8): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	20	75
أنثى	10	25
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير الجنس بأغلبية ذكور بعدد 20 ونسبة 75% تليها فئة الذكور بعدد 10 ونسبة 25% من المجموع الإجمالي للنسب.

الشكل رقم (2-5): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

2. توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

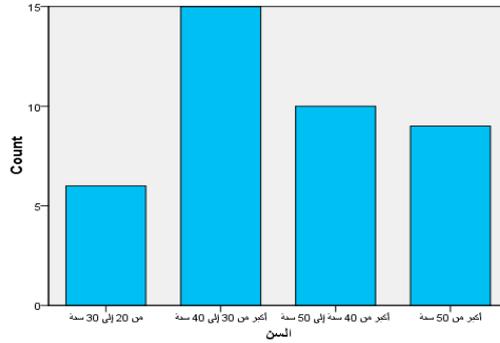
الجدول رقم (2-9): توزيع عينة الدراسة حسب السن

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة %
من 20 إلى 20 سنة	6	15,0
أكبر من 20 إلى 40 سنة	15	27,5
أكبر من 40 سنة إلى 50 سنة	10	25,0
أكبر من 50 سنة	9	22,5
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير السن بأغلبية من الفئة العمرية من أكبر من 20 إلى 40 سنة بعدد 15 ونسبة 27.5%، تليها الفئة العمرية من 40 إلى 50 سنة بعدد 10 ونسبة 25% في حين الفئة العمرية أكبر من 50 سنة بعدد 9 ونسبة 22.5%، أما الفئة العمرية من 20 إلى 20 سنة بعدد 6 ونسبة 15% من المجموع الإجمالي للنسب.

الشكل رقم (2-6) يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

### 3. توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

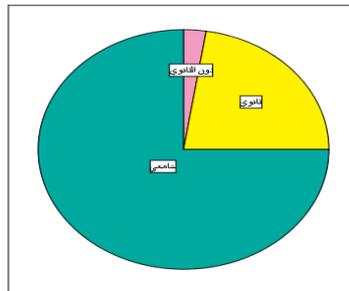
الجدول رقم (2-10): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
2,5	1	دون الثانوي
22,5	9	ثانوي
75,0	20	جامعي
<b>%100</b>	<b>40</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي بأغلبية مستوى جامعي بعدد 20 ونسبة 75% تليها مستوى ثانوي بعدد 9 ونسبة 22.5% أما دون مستوى ثانوي بعدد 2.5% من المجموع الإجمالي للنسب.

الشكل رقم (2-7) يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

4. توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

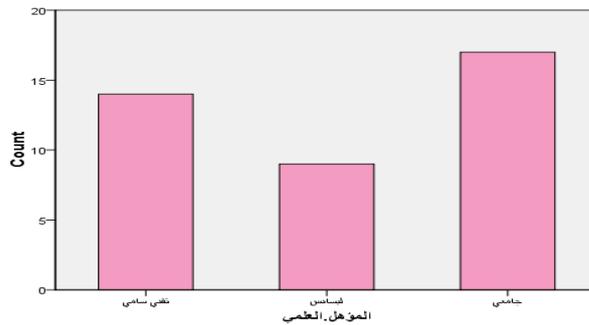
الجدول رقم (2-11): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
25	14	تقني سامي
22,5	9	ليسانس
42,5	17	جامعي
<b>%100</b>	<b>40</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير نتائج إجابة أغلبية عينة الدراسة أن أغلبية عينة الدراسة بمؤهل علمي جامعي بعدد 17 ونسبة 42.5% مما يدل أن مديرية توزيع كهرباء والغاز تستقطب أشخاص ذو مستوى تعليمي عالي، تليها مستوى تقني سامي بعدد 14 ونسبة 25% في حين مستوى ليسانس بعدد 9 ونسبة 22.5% من المجموع الإجمالي للنسب.

الشكل رقم (2-8) يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

5. توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية:

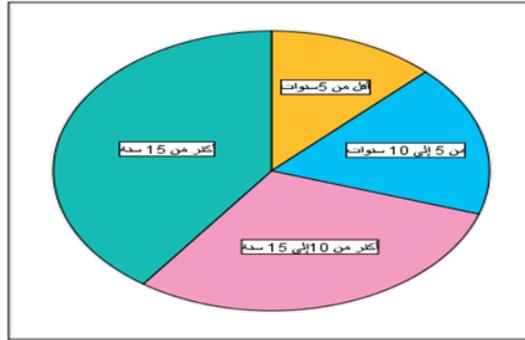
الجدول رقم (2-12): توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية

النسبة %	التكرار	الأقدمية
12,5	5	أقل من 5 سنوات
17,5	7	من 5 إلى 10 سنوات
20,0	12	أكثر من 10 إلى 15 سنة
40,0	16	أكثر من 15 سنة
<b>%100</b>	<b>40</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تتوزع عينة الدراسة بأغلبية الفئة أكثر من 15 سنة خبرة مهنية بعدد 16 بمعنى أنه كلما زادت أقدمية الموظف زادت خبرته وكفاءته ونسبة 40، تليها الفئة أكثر من 10 إلى 15 سنة بعدد 12 ونسبة 20% في حين الفئة من 5 إلى 10 سنوات بعدد 7 ونسبة 17.5% أما الفئة أقل من 5 سنوات بعدد 5 ونسبة 12.5% من المجموع الإجمالي للنسب. ما يعكس بالإيجاب على كفاءة وأداء الموارد البشرية بالمؤسسة حيث كلما تقدم المورد البشري كلما زادت قيمتهم وكفاءتهم المهنية والذي ينعكس على تقديم أفكار الإبداعية. كما هو مبين في الشكل

الشكل رقم (2-9) يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

#### الفرع الثاني: عرض وتحليل لإجابات أفراد العينة لعبارة محور التدريب

للتعرف على الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة للمحول الأول التدريب تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لكل لإجابات عينة الدراسة. والنتائج مبينة في الجداول الموالية.

#### 1. عرض وتحليل نتائج البعد الأول: تنمية المعارف

يبين الجدول إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول تنمية المعارف

الجدول رقم (2-12): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول تنمية المعارف

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	0,740	2,27	تتاح لي فرصة التعلم و الاكتساب معارف جديدة في مجال العمل
مرتفع	0,562	2,70	يساهم التدريب في تطوير قدراتي و معارفي لأداء العمل
متوسط	0,697	2,02	غطت البرامج التدريبية عل تغطية الجانب الذي أجهله من تخصصي
مرتفع	0,522	2,65	تساعدني المعلومات الجديدة المكتسبة من التدريب من التحكم في طريقة العمل
مرتفع	0,448	2,42	البعد الأول: تنمية المعارف

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الأول: تنمية المعارف وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.42) وبدرجة تطبيق مرتفع، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.22 إلى 2 درجة)، إذ نجد

أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الأول موافقون عليها بدرجة (مرتفع)، فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (2.02-2.70)، حيث "العبرة رقم 02 المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (2.70) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه يساهم التدريب في تطوير القدرات و المعارف لأداء العمل، أما "العبرة رقم 04 جاءت بالمرتبة الثانية و بمتوسط حسابي (2.65) ما يؤكد بدرجة مرتفعة أنه تساعدهم المعلومات الجديدة المكتسبة من التدريب من التحكم في طريقة العمل، في حين بالمرتبة الثالثة العبرة " تتوافق نتائجها لي فرصة التعلم و الاكتساب معارف جديدة في مجال العمل " بمتوسط حسابي (2.27)، كما نجد بالمرتبة الرابعة العبرة رقم 02 بمتوسط حسابي (2.02) ما يدل على أن البرامج التدريبية غطت على الجانب المجهول من التخصص.

## 2. عرض وتحليل نتائج البعد الثاني: تنمية المهارات

يبين الجدول إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني تنمية المهارات

الجدول رقم (2-14): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني تنمية المهارات

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
متوسط	0,812	2,17	توفر لي لإدارة دورات تدريبية لتطوير مهاراتي
مرتفع	0,585	2,62	يساهم التدريب في زيادة كفاءتي و مهاراتي
مرتفع	0,640	2,47	أنفذ مهامتي وواجباتي بشكل جيد بعد تدريبي
مرتفع	0,628	2,45	يساعدني التدريب الذي تلقينته في التقليل من الجهد و الوقت المبذولين في العمل
مرتفع	0,476	2,42	البعد الثاني: تنمية المهارات

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثاني: تنمية المهارات وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.42) وبدرجة تطبيق مرتفع، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.22 إلى 2 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثاني موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (2.17-2.62)، حيث "العبرة رقم 06 المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (2.62) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه يساهم التدريب في زيادة الكفاءات و المهارات، أما "العبرة رقم 07 جاءت بالمرتبة الثانية و بمتوسط حسابي (2.47) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على تنفيذ المهام والواجبات بشكل جيد بعد التدريب، في حين بالمرتبة الثالثة العبرة " يساعديني التدريب الذي تلقينته في التقليل من الجهد و الوقت المبذولين في العمل " بمتوسط حسابي (2.45)، كما نجد بالمرتبة الرابعة العبرة رقم 05 بمتوسط حسابي (2.17) ما يبين على أنه توفر الإدارة دورات تدريبية لتطوير المهارات حسب أهميتها النسبية.

3. عرض وتحليل نتائج البعد الثالث: تنمية الاتجاهات الإيجابية

يبين الجدول إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث تنمية الاتجاهات الإيجابية

الجدول رقم (2-15): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث تنمية الاتجاهات الإيجابية

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	0,0572	2,67	يؤثر التدريب على سلوكيات و تصرفات العاملين في المركز
مرتفع	0,0590	2,60	أشعر بالرضا عن أدائهم بعد التدريب
مرتفع	0,0502	2,45	أعتقد أن التدريب جعلني أشعر بالمسؤولية اتجاه عملي
مرتفع	0,0678	2,47	يعمل التدريب على تعميق أداء الفريق بدلا من أداء الفردي
مرتفع	0,0258	2,55	البعد الثالث: تنمية الاتجاهات الإيجابية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يبين الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثالث: تنمية الاتجاهات الإيجابية وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.55) وبدرجة تطبيق مرتفع، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1.66 إلى 2.22 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثالث موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.45 - 2.67)، حيث "العبارة رقم 09 المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (2.67) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أن التدريب يؤثر على سلوكيات و تصرفات العاملين في المركز، تليها العبارة رقم 10 بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.60) ما يؤكد على شعور الموظفين بالرضا عن أدائهم بعد التدريب، أما العبارة رقم 12 جاءت بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.47) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على أن التدريب يعمل على تعميق أداء الفريق بدلا من أداء الفردي، أما بالمرتبة الرابعة العبارة رقم 11 بمتوسط حسابي (2.45) ما يدل على أن التدريب يشعروهم بالمسؤولية اتجاه العمل.

الفرع الثالث: عرض وتحليل لإجابات أفراد العينة لعبارت محور الابداع التنظيمي

سنتعرف من خلال هذا الجزء على الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة للمحور الثاني الابداع التنظيمي من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنتائج مبينة في الجدول التالي.

الجدول رقم (2-16): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني " الابداع التنظيمي "

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	0,554	2,72	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه
مرتفع	0,405	2,80	أمتلك القدرة على تغيير حالي الذهنية عند تصادف موقف ما
مرتفع	0,505	2,72	أتحمل التغيير باعتبارها طبيعة لا بد من التكيف معها
مرتفع	0,522	2,65	بأماكني النظر على طريقة القيام بعملية من زوايا مختلفة
مرتفع	0,622	2,60	أدفع مقترحات وبدائل عديدة لحل مشكلة واحدة

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لمديرية التوزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" ورقلة

مرتفع	5	0,516	2,70	أستطيع طرح حلول سريعة لمواجهة المشاكل التي توجهي في العمل
مرتفع	10	0,675	2,42	أمتلك القدرة على توظيف أكبر قدر ممكن الألفاظ للدلالة على فكرة معينة
مرتفع	11	0,667	2,27	أقدر على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة
متوسط	12	0,722	2,20	أمتلك القدرة على توقع المشكلات قبل حدوثها
مرتفع	8	0,594	2,57	أقدر على تشخيص و تحليل المشكلات بالعمل
مرتفع	9	0,598	2,47	أستطيع اكتشاف بدائل عديدة للتعامل مع شتى مشاكل العمل
مرتفع	2	0,464	2,80	أسعى للوصول إلى حل المشاكل التي توجهي أثناء عملي
مرتفع		0,242	2,59	المحور الثاني: الإبداع التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه نتائج تحليل إجابات عينة الدراسة اتجاه المحور الثاني " الإبداع التنظيمي وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.59) وبدرجة تطبيق مرتفع، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.22 إلى 2 درجة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.20 - 2.80) ، حيث "العبارة رقم 14 بالمرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (2.80) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على امتلاكهم القدرة على تغيير الحالة الذهنية عند تصادف موقف ما، تليها العبارة رقم 24 بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.80) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على سعيهم للوصول إلى حل المشاكل التي توجههم أثناء العمل، أما بالمرتبة الثالثة العبارة " أتحمل التغيير باعتبارها طبيعة لا بد من التكيف معها" بمتوسط حسابي (2.72)، أما بالمرتبة الرابعة العبارة رقم 12 بمتوسط حسابي (2.72) ما يدل على حرصهم على معرفة الرأي المخالف لهم للاستفادة منه، وأخيراً نجد العبارة رقم 21 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.20) ما يؤكد على امتلاكهم القدرة على توقع المشكلات قبل حدوثها.

### المطلب الثاني: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

عملنا في هذا الجانب على اختبار فرضيات الدراسة، حيث تركزت مهمة هذه الفقرة على اختبار مدى قبول أو رفض الفرضيات الدراسة من خلال الأساليب الإحصائية المناسبة

### الفرع الأول: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة

بهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة، تم الاعتماد على اختبار التوزيع ألعندالي للبيانات، هذا الأخير الذي يستخدم لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، والذي يؤثر بدوره على اختيار الاختبارات المطلوبة لاختبار الفرضيات، والجدول الموالي يلخص أهم النتائج التي تم التوصل لها في اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

### الجدول رقم (2-17): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		المحور العام للدراسة
Sig	قيمة Z	
0,200*	0.087	محاور الدراسة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يبين الجدول أعلاه نتائج التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة وفق اختبار (Kolmogorov-Smirnova) حيث قدر مستوى المعنوية للبيانات ككل قدر بـ 0.200 وهي أكبر من 0.05، وبالتالي فإن بيانات العينة المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي. ومنه نستنتج أن بيانات جميع محاور الاستبيان تتوزع طبيعياً، وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها، ما يستوجب الاعتماد على الاختبارات المعلمية للإجابة على الفرضيات الموضوعة.

### الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة

سنحاول من خلال هذا مطلب التعرف على أهم نتائج الدراسة التطبيقية من خلال عرض نتائج اختبار فرضيات الدراسة حيث جاءت النتائج على النحو التالي:

#### 1. نتائج اختبار الفرضية الأولى

نص الفرضية: يوجد مستوى مقبول للتدريب بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بورقلة-الجزائر.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (One-Sample-T-test) (T) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام للإجابات (المتوسط الإجمالي لفقرات المحور الأول) مع المتوسط الفرضي 2 عند مستوى دلالة 0.05 وفقاً لبرنامج SPSS. والجدول التالي يبين نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (2-18): اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الأولى)

قرار الاختبار	مستوى الثقة 95%		الفرق بين المتوسطين	مستوى المعنوية sig	درجات الحرية	قيمة T المحسوبة
	القيمة القصوى	القيمة الدنيا				
قبول	0,5861	0,2598	0,47292	0,000	29	8,455

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

يتبين لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى المعنوية قدرت بـ (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى الخطأ المعياري المفروض ( $\alpha \leq 0.05$ ) وعليه فإنه يمكن القول أنه يعتبر التدريب من أهم البرامج التي تساهم في رفع من أداء ومهارات المورد البشري بالمؤسسة محل الدراسة، كما يبين الجدول الفرق بين المتوسطين الحسابيين العام والفرضي و المقدر بـ (0.47292)، وهذا الفرق في حدود المجال [0.5861-0.2598] بمستوى ثقة (95%)، ويدل على أن المتوسط العام للإجابات يفوق المتوسط الفرضي (2)، وتعتبر قيمة المتوسط الحسابي العامل لمحور الأول "التدريب" والمقدر بـ (2.47) في حدود المجال [2-2.22]، ويمثل مستوى الموافقة مرتفعة حول فقرات المحور الأول للتدريب

نستنتج نتائج اختبار الفرضية الأولى: نقبل نص الفرضية: يوجد مستوى مقبول لتدريب في مديرية توزيع الكهرباء والغاز

#### 1- نتائج اختبار الفرضية الثانية

نص الفرضية: تحقق مؤسسة سونلغاز مستويات عالية من الإبداع التنظيمي في ممارستها الإدارية

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (One-Sample-T-test) (T) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام للإجابات (المتوسط الإجمالي لفقرات المحور الثاني) مع المتوسط الفرضي 2 عند مستوى دلالة 0.05 وفقاً لبرنامج SPSS. والجدول التالي يبين نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (2-19): اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الثانية)

قرار الاختبار	مستوى الثقة 95%		الفرق بين المتوسطين	مستوى المعنوية sig	درجات الحرية	قيمة T المحسوبة
	القيمة القصوى	القيمة الدنيا				
قبول	0,6725	0,5182	0,59582	0,000	29	15,520

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات V25SPSS

يتبين لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى المعنوية قدرت بـ (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى الخطأ المعياري المفروض ( $\alpha \leq 0.05$ ) وعليه فإنه يمكن القول أنه تحقق مؤسسة سونلغاز مستويات عالية من الإبداع التنظيمي في ممارساتها الإدارية، كما بين الجدول الفرق بين المتوسطين الحسائيين العام والفرضي و المقدر بـ (0.59582)، وهذا الفرق في حدود المجال [0.6725-0.5182] بمستوى ثقة (95%)، وبدل على أن المتوسط العام للإجابات يفوق المتوسط الفرضي (2)، وتعتبر قيمة المتوسط الحسائي العامل محور الأول "التدريب" والمقدر بـ (2.59) في حدود المجال [2-2.22]، ويمثل مستوى الموافقة مرتفعة حول فقرات محور الثاني الإبداع التنظيمي

نستنتج نتائج اختبار الفرضية الثانية: نقبل نص الفرضية: أنه تحقق مؤسسة سونلغاز مستويات عالية من الإبداع التنظيمي في ممارساتها الإدارية

-2

نتائج اختبار الفرضية الثالثة

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للتدريب في تحفيز الإبداع التنظيمي في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز ورقلة. لاختبار العلاقة بين التدريب كمتغير مستقل للدراسة والإبداع التنظيمي كمتغير تابع سنستخدم على معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) والنتائج مبينة في الجدول التالي

الجدول رقم (2-20): نتائج اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة (الفرضية الثالثة)

العلاقة	التدريب / الإبداع التنظيمي
معامل الارتباط r	0.722**
مستوى الدلالة (sig)	0.000
حجم العينة	40

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أنه توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين التدريب والإبداع التنظيمي، ذلك استناداً لمستوى المعنوية (Sig=0.000) أقل من مستوى المفروض 0.05، كما بلغ معامل الارتباط للمتغيرات (r=0.722)، ما يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة متغيرات الدراسة.

نستنتج نتائج اختبار الفرضية الثالثة، نقبل نص الفرضية: أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للتدريب في تحفيز الإبداع التنظيمي في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز ورقلة.

نص الفرضية: يؤثر التدريب في رفع الإبداع التنظيمي بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة- الجزائر من خلال تحسين في مهاراتهم وقدراتهم.

الجدول رقم (2-21): نتائج اختبار الفرضية الرابعة

قرار الاختبار	معنوية العلاقة بين المتغيرين					متغيرات الدراسة	
	قيمة معامل الانحدار	معامل التفسير	معامل الارتباط	معنوية لنموذج الانحدار ANOVA			
قبول الفرضية	<b>B</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>R</b>	(SIG)	قيمة F المحسوبة	المتغير التابع	المتغير المستقل
	0.674	0.464	0.722	0.000	22.595	الابداع التنظيمي	التدريب
<b>Y=2.167+0.674x<sub>1</sub>+e<sub>i</sub></b>						معادلة الانحدار	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات V25SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون الذي بلغت قيمته: (r=0.722) وهو موجب، ويدل ذلك على أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية، أي أن تدريب الموارد البشرية يساهم بشكل إيجابي في تحقيق الإبداع التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة، حيث كلما ازدادت مستويات تدريب الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة بشكل جيد يعقبه زيادة في درجات الإبداع التنظيمي حسب عينة الدراسة.

من خلال قيمة معامل التفسير المقدر بـ (R<sup>2</sup>=0.464) فيتضح أن تدريب الموارد البشرية يساهم بنسبة 46.4% من التغيرات التي تحدث في مستويات الإبداع التنظيمي.

تفسر قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة بـ (B=0.674)، أنه كلما رفعت في مستويات تدريب الموظفين بوحدة واحدة يعقبها زيادة في درجات الإبداع التنظيمي لعينة الدراسة بقيمة 0.674 وحدة.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة اختبار فيشر لدراسة مساهمة التدريب على الإبداع التنظيمي قد بلغت قيمة (22.595)، أي أنها ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) نتيجة لبلوغ مستوى دلالتها (0,000)، ومن هنا نرفض الفرض الصفرية الذي يتضمن عدم وجود دور بين المتغيرين.

نستنتج نتائج اختبار الفرضية الرابعة: نقبل نص الفرضية: أنه يؤثر التدريب في رفع الإبداع التنظيمي بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة- الجزائر من خلال تحسين في مهاراتهم وقدراتهم.

### خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل حاولنا أن نبين واقع التدريب والإبداع التنظيمي بالمؤسسات الخدمية من خلال دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة، وبعد توزيع الاستبيان على عينة الدراسة، تم المعالجة إجابات عينة الدراسة عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الـ SPSS لتتوصل في الأخير على نتائج اختبار الفرضيات التي يساهم التدريب في رفع القدرات الإبداعية لموظفي المؤسسة محل الدراسة من خلال تحسين في مهاراتهم وقدراتهم حسب إجابات عينة الدراسة.

# خاتمة

## ● خاتمة:

يعتبر التدريب من المواضيع الأساسية في مجال تسيير الموارد البشرية، لأنه يعمل على اكتساب هذا المورد الإستراتيجي المعارف والمهارات لتحقيق أهداف المؤسسة . كما يعتبر أهم عناصر التنمية الإدارية في العصر الحديث، وتتبع أهمية الدور الذي تقوم به في المؤسسة بصفة عامة، وفي تحقيق الإبداع التنظيمي بصفة خاصة.

أن الإبداع التنظيمي يعتبر نشاط هام في المؤسسة ينشأ عن طريق وجود أفراد يتميزون بالإبداع هذا في ظل بيئة عمل تساعد على ذلك ، لتحقيق أهداف المؤسسة وتتوصل أن هناك علاقة ارتباطية بين التدريب والإبداع أي أن تدريب يساهم في الإبداع من خلال رفع قدرات الإبداعية من خلال تحسين مهاراتهم وقدراتهم

ولدعم الجانب النظري والتعمق في اشكاليته من خلال اختبار الفرضيات والتوصل إلى النتائج كما يلي:

## ● النتائج :

- تحقق مديرية التوزيع مستويات عالية من الإبداع في ممارساتها الإدارية؛
- توجد علاقة ارتباطية بين التدريب والإبداع التنظيمي؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لأثر التدريب في تحفيز الإبداع في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة؛
- يعتبر التدريب في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة من أهم الإستراتيجيات التي تعتمد عليها من أجل تحسين مستوى المورد البشري وبالتالي تحسين الخدمات المقدمة للمواطن، وذلك من خلال تخصيص ميزانية هامة ومخطط لتحقيق ذلك يختلف الإبداع بعد تطبيق التدريب في مديرية توزيع من شخص لأخر باختلاف القدرة على الاستيعاب ، والمرونة والتكيف؛
- هناك أثر بين التدريب وللإبداع التنظيمي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة؛
- بينت الدراسة أن مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة تحقق مستويات عالية من الإبداع التنظيمي في ممارساتها الإدارية؛
- يؤثر التدريب في رفع قدرات الإبداعية لموظفي المديرية محل الدراسة من خلال تحسين مهاراتهم وقدراتهم.

## ● مناقشة النتائج:

قامت دراستنا على أربعة فرضيات:

- الفرضية الأولى : أنه يعتبر التدريب من أهم البرامج التي تساهم في رفع من أداء ومهارات المورد البشري بالمديرية محل الدراسة وقد تم إثبات هذه الفرضية هذا راجع الى ان المديرية محل دراسة تريد أن تتميز عن مثيلاتها عليها أن توفر اليد العاملة الماهرة، وهذا لا يمكن أن يتحقق لها ألا من خلال عمليات التدريب الملائم. وهذا ما يتوافق مع دراسة سمية إبراهيمي بعنوان دور التدريب في تحفيز الإبداع الإداري للعاملين في المؤسسة الاقتصادية (2018) التي توصلت إلى ان تدريب من البرامج التي تساهم في الإبداع التنظيمي ووجود علاقة ارتباط بين التدريب والإبداع

- الفرضية الثانية: أنه تحقق مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة مستويات عالية من الإبداع التنظيمي في ممارستها الإدارية والتي تم إثباته وهذا راجع لكون المديرية محل دراسة تحقق مستوى عال من الإبداع التنظيمي في ممارستها الإدارية وهذا ما يتوافق مع دراسة زلزال صورية بعنوان دور التدريب في تحقيق الإبداع الإداري للمورد البشري(2014) التي توصلت في دراستها ان مركز البحث العلمي والتقني يحقق مستويات عالية من الإبداع في ممارسته.
- الفرضية الثالثة: أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لأثر التدريب في تحفيز الإبداع التنظيمي في مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة تم إثبات صحتها راجع ان مديرية تعتبر التدريب من أهم الإستراتيجيات من أجل تحسين المورد البشري وتحفيز الإبداع وهذا ما يتوافق مع دراسة سمية إبراهيمي بعنوان دور التدريب في تحفيز الإبداع الإداري.....(2018) وقد تم التحقق من صحة الفرضية من خلال اختبار الدراسة التطبيقية وما تما التوصل إليه من نتائج أكدت
- الفرضية الرابعة: أنه يساهم التدريب في رفع القدرات الإبداعية لموظفي المديرية محل الدراسة من خلال تحسين في مهاراتهم وقدراتهم والتي تم إثباتها من خلال الدراسة التطبيقية وما توصلنا إليه من نتائج أكدت.

#### ● التوصيات :

- بالنظر إلى النتائج المتوصل إليها بخصوص الموضوع يتم تقديم التوصيات التالية:
- ضرورة وعي المؤسسة بأهمية التدريب بهدف مساعدة العاملين على إظهار إبداعهم .
- ترسيخ القناعة لدى إدارة المؤسسة والعاملين في كافة المستويات التنظيمية بأهمية التدريب والفائدة الناجمة عن تطبيقه ،ودون اقتناع الإدارة بأهمية التدريب فإن أي جهد يبذل وفي أي مستوى كان لن يكتب النجاح.
- لا بد من التركيز على تدريب العمال من أجل الربح والاستمرارية إن من خلاله يكون إبداع تنظيمي لدى المؤسسة.
- يجب على المؤسسة إجراء ملتقيات عملية للتعرف على احتياجات العاملين ونقاط الضعف وكفاءتهم.
- العمل على منح جائزة الإبداع والتميز للأفراد المبدعين في المركز واطلاع جميع العمال عليها.
- ضرورة الاهتمام بالمبدعين وتشجيع العمل الإبداعي من خلال مكافأتهم وتقديم الحوافز.

#### ● أفاق الدراسة:

- دور التدريب في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية
- أثر تدريب المورد البشري في تنمية الإبداع التنظيمي في المؤسسات العمومية.
- دور التدريب في تطوير الإبداع في إدارة الجماعات المحلية.
- دور تمكين العاملين في المؤسسات العمومية في تحقيق الإبداع التنظيمي



قائمة المصادر

والمراجع

## المراجع العربية:

### الكتب:

1. مصطفى أحمد سيد، إدارة الموارد البشرية الإدارة العصرية للرأس المال الفكري، القاهرة مصر، بدون دار النشر، 2007.
2. احمد المعاصر، الطعاني التدريب الإداري، عمان الأردن، دار المسير للنشر والتوزيع، 2007.
3. الوظيفي كامل بشير، تقويم برامج التدريب بجامعة بابل من وجهة نظر المتدربين، مجال جامعة بابل للعلوم الإنسانية، 2006.
4. الفوقة إبراهيم عبد المجيد، أثر التدريب على أداء المشروعات الصغيرة و الصغيرة جدا بقطاع غزة، رسالة ماجستير في الأعمال غير منشورة (2007).
5. بن عنتر، عبد الرحمان، ادارة الموارد البشرية، عمان الاردن، دار اليازوري العلمية، 2010.
6. طارق الياس، الادارة المؤسسية و شخصية القائد الابداع المنطقي لادارة المؤسسات .
7. ديب أبو لطيف، الابداع من الفكر الى الممارسة، دار و مؤسسة رسلان للطباعة و النشر و التوزيع، سوريا دمشق، 2018.
8. جمال خير الله، الابداع الاداري، الطبعة الاولى، دار أسامة للنشر و التوزيع، 2009.
9. محمود سلمان العمليات. السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال الطبعة الرابعة دار وائل للنشر والتوزيع الأردن (2008).
10. مدحت أبو النصر تنمية القدرات الإبتكارية لدى الفرد و المؤسسة، نصر مجموعة النيل العربي للنشر 2004.
11. الصيرفي، محمد عبد الفتاح. إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والمبادئ. الأردن، دار المناهج
12. الصيرفي محمد الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي: التحليل على مستوى المجموعات مصر: المكتب الجامعي الحديث (2009)

### المجلات:

13. جمعة محمود حسن، نوري حيدر شاكر، 2011، تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري .مجلة الإدارة والإقتصاد الأردن، عدد 90.
14. -. مجلة دورية نصف سنوية، 2011 صادرة عن كلية الادارة و الاقتصاد- المجلد الرابع- العدد الثامن الابداع التنظيمي و تأثيره في الاداء الوظيفي
15. ماهر مفلح، والعدوان، زيد سليمان، 2009، أثر استخدام طريقة العصف الذهني في تنمية مهارة إتخاذ القرار لدى طلبة الصف التاسع أساسي في مبحث التربية الوطنية والمدنية، مجلة الجامعة الإسلامية الأردن سلسلة الدراسات الإنسانية .

### المراجع الأجنبية:

16. Thomson.v « bureacaracyom and imouationadministactivequartevy (2020)

# الملاحق



جامعة قاصدي مرباح  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير



قسم: علوم التسيير  
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم التسيير وعلوم تجارية

قسم: علوم التسيير  
التخصص: إدارة الموارد البشرية

استمارة استبيان حول

السلام و عليكم ورحمة الله وبركاته، الأخالفاضل الأخت الفاضلة

تحية طيبة وبعد:

يسرني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي تقوم بأعدادها في إطار أعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر بعنوان "التدريب و الإبداع التنظيمي في المؤسسات الخدمائية" نضع بين يديك مجموعة من العبارات تونرجوا منكم الإجابة عليها بكل صراحة ومصداقية بما ينطبق عليك وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة والرجاء عدم ترك العبارات بدون إجابة مع العلم ان إجابتك ستحظى بالسرية التامة ولن تستعمل لأغراض البحث العلمي ونشكرك مسبقا لحسن تعاونك (دراسة ميدانية بمؤسسة الوطنية سونلغاز-ورقلة).

السنة الجامعية 2024/2023

**القسم الأول البيانات الشخصية و الوظيفية**

الجنس:

ذكر  أنثى

السن:

أقل من 20  من 20 إلى أقل من 40 سنة  من 40 إلى 50 سنة  أكثر من 50 سنة

المؤهل العلمي:

تقني سامي  ليسانس  ماستر

الوظيفة الحالية: .....

عدد سنوات الأقدمية:

أقل من 5 سنوات  من 05 إلى 10 سنوات  أكثر من 10 إلى 15 سنة   
أكثر من 15 سنة

## القسم الثاني: التدريب والابداع التنظيمي

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مؤشرات التدريب و الإبداع التنظيمي بمؤسسة سونلغاز والمرجو تحديد موافقتك أو عدم موافقتك و ذلك بوضع علامة في المربع المناسب لاختيارك .

الرقم	عبارات التدريب	غير موافق	محايد	موافق
<b>البعد الأول: تنمية المعارف</b>				
1	تتاح لي فرصة التعلم و الاكتساب معارف جديدة في مجال العمل			
2	يساهم التدريب في تطوير قدراتي و معارفيلأداء العمل			
2	غطت البرامج التدريبية عل تغطية الجانب الذي أجهله من تخصصي			
4	تساعدني المعلومات الجديدة المكتسبة من التدريب من التحكم في طريقة العمل			
<b>البعد الثاني: تنمية المهارات</b>				
1	توفر لي لإدارة دورات تدريبية لتطوير مهاراتي			
2	يساهم التدريب في زيادة كفاءاتي و مهاراتي			
2	أنفذ مهامتي وواجباتي بشكل جيد بعد تدريبي			
4	يساعدني التدريب الذي تلقينته في التقليل من الجهد و الوقت المبدولين في العمل			
<b>البعد الثالث: تنمية الاتجاهات الإيجابية</b>				
1	يؤثر التدريب على سلوكيات و تصرفات العاملين في المركز			
2	أشعر بالرضا عن أدائهم بعد التدريب			
2	أعتقد أن التدريب جعلني أشعر بالمسؤولية اتجاه عملي			
4	يعمل التدريب على تعميق أداء الفريق بدلا من أداء الفردي			

الرقم	عبارات الابداع التنظيمي	غير موافق	محايد	موافق
<b>البعد الأول: المرونة</b>				
1	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه			
2	أمتلك القدرة على تغيير حالتي الذهنية عند تصادف موقف ما			
2	أتحمل التغيير باعتبارها طبيعة لا بد من التكيف معها			
4	بأماكني النظر على طريقة القيام بعملية من زوايا مختلفة			
<b>البعد الثاني: الطلاقة</b>				
1	أدفع مقترحات وبدائل عديدة لحل مشكلة واحدة			
2	أستطيع طرح حلول سريعة لمواجهة المشاكل التي توجهني في العمل			
2	أمتلك القدرة على توظيف أكبر قدر ممكن الألفاظ للدلالة على فكرة معينة			
4	أقدر على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة			
<b>البعد الثالث: حساسية المشكلات</b>				
1	أمتلك القدرة على توقع المشكلات قبل حدوثها			
2	أقدر على تشخيص و تحليل المشكلات بالعمل			
2	أستطيع اكتشاف بدائل عديدة للتعامل مع شتى مشاكل العمل			
4	أسعى للوصول إلى حل المشاكل التي توجهني أثناء عملي			

الملحق رقم (1): نتائج اختبار ألفا كرونباخ للاستبيان

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	40	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	40	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,761	24

الملحق رقم (2): نتائج الاتساق الداخلي للاستبيان

**Correlations**

		XXX1	XXX2	XXX3	TTTT1
XXX1	Pearson Correlation	1	,691**	,408**	,871**
	Sig. (2-tailed)		,000	,009	,000
	N	40	40	40	40
XXX2	Pearson Correlation	,691**	1	,414**	,881**
	Sig. (2-tailed)	,000		,008	,000
	N	40	40	40	40
XXX3	Pearson Correlation	,408**	,414**	1	,697**
	Sig. (2-tailed)	,009	,008		,000
	N	40	40	40	40
TTTT1	Pearson Correlation	,871**	,881**	,697**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Correlations**

		TTTTT1	TTTTT2	TOTAL
TTTTT1	Pearson Correlation	1	,253	,870**
	Sig. (2-tailed)		,116	,000
	N	40	40	40
TTTTT2	Pearson Correlation	,253	1	,697**
	Sig. (2-tailed)	,116		,000
	N	40	40	40
TOTAL	Pearson Correlation	,870**	,697**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	40	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### الملحق رقم (3): نتائج توزيع عينة الدراسة

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	30	75,0	75,0	75,0
	أنثى	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

		السن			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	سنة 30 إلى 20 من	6	15,0	15,0	15,0
	سنة 40 إلى 30 أكبر من	15	37,5	37,5	52,5
	سنة 50 سنة إلى 40 أكبر من	10	25,0	25,0	77,5
	سنة 50 أكبر من	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

		التعليمي.السمتوى			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	دونالثنائوي	1	2,5	2,5	2,5
	ثنائوي	9	22,5	22,5	25,0
	جامعي	30	75,0	75,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	تقني سامي	14	35,0	35,0	35,0
	ليسانس	9	22,5	22,5	57,5
	جامعي	17	42,5	42,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**الأفدية**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنوات 5 أقل من	5	12,5	12,5	12,5
	سنوات 10 إلى 5 من	7	17,5	17,5	30,0
	سنة 15 إلى 10 أكثر من	12	30,0	30,0	60,0
	سنة 15 أكثر من	16	40,0	40,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
x1	40	2,3750	,74032
X2	40	2,7000	,56387
X3	40	2,0250	,69752
X4	40	2,6500	,53349
XXX1	40	2,4375	,44847
X5	40	2,1750	,81296
X6	40	2,6250	,58562
X7	40	2,4750	,64001
X8	40	2,4500	,63851
XXX2	40	2,4313	,47699
X9	40	2,6750	,57233
X10	40	2,6000	,59052
X11	40	2,4500	,50383
X12	40	2,4750	,67889
XXX3	40	2,5500	,35895
Valid N (listwise)	40		

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
R1	40	2,7250	,55412
R2	40	2,8000	,40510
R3	40	2,7250	,50574
R4	40	2,6500	,53349
R5	40	2,6000	,63246
R6	40	2,7000	,51640
R7	40	2,4250	,67511
R8	40	2,3750	,66747
R9	40	2,3000	,72324
R10	40	2,5750	,59431
R11	40	2,4750	,59861
R12	40	2,8000	,46410
MMM1	40	2,5958	,24281
Valid N (listwise)	40		

الملحق رقم (4): نتائج اختبار فرضيات الدراسة

### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
TOTAL	,087	40	,200*	,974	40	,490

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

### One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
TTTTT1	40	2,4729	,35375	,05593

### One-Sample Test

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
TTTTT1	8,455	39	,000	,47292	,3598	,5861

### One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
TTTTT2	40	2,5958	,24281	,03839

### One-Sample Test

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
TTTTT2	15,520	39	,000	,59583	,5182	,6735

Test Value = 2

### Correlations

		TTTTT1	TTTTT2
TTTTT1	Pearson Correlation	1	,722
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	40	40
TTTTT2	Pearson Correlation	,722	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	40	40

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,722 <sup>a</sup>	,464	,439	,23799

a. Predictors: (Constant), TTTTT1

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,147	1	,147	32,595	,000 <sup>b</sup>
	Residual	2,152	38	,057		

Total	2,299	39		
-------	-------	----	--	--

a. Dependent Variable: TTTT2

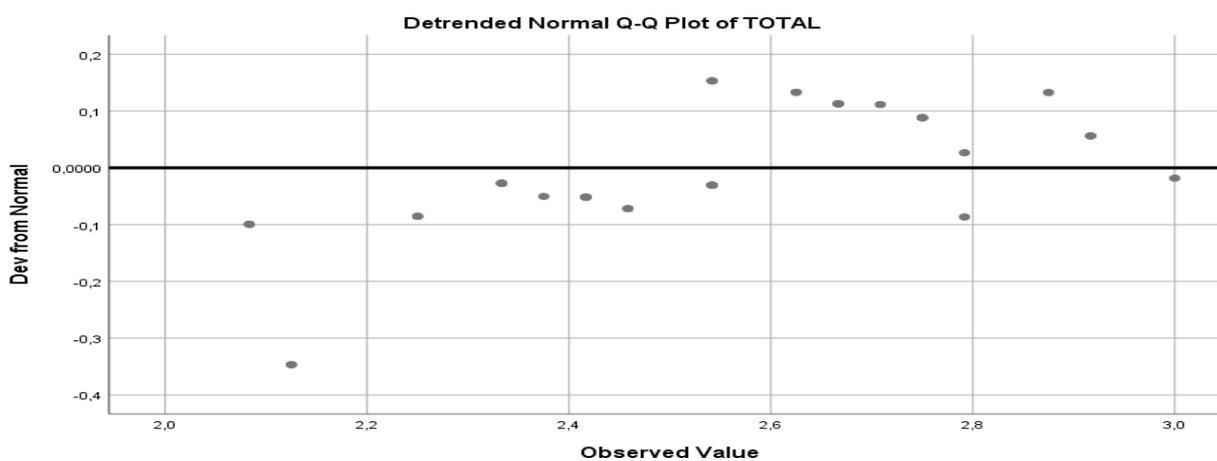
b. Predictors: (Constant), TTTT1

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,167	,269		8,053	,000
	TTTT1	,674	,108	,722	1,611	,000

a. Dependent Variable: TTTT2

التمثيل البياني لنتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة ككل





# الفهرس

I	الإهداء
II	شكر وعرفان
IV	الملخص
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للتدريب والإبداع التنظيمي</b>	
2	تمهيد
2	المبحث الأول: الإطار النظري للتدريب و الإبداع التنظيمي
2	المطلب الأول:عموميات حول التدريب
3	الفرع الأول: تعريف التدريب
3	الفرع الثاني: أهمية التدريب
4	الفرع الثالث: أبعاد التدريب
4	المطلب الثاني : الاطار النظري للإبداع التنظيمي
4	الفرع الأول: تعريف الإبداع التنظيمي
6	الفرع الثاني: أهمية الإبداع التنظيمي
7	الفرع الثالث: أبعاد الإبداع التنظيمي
7	المطلب الثالث: العلاقة النظرية بين التدريب والإبداع التنظيمي والأساليب التدريبية المستعملة في تنمية القدرات الإبداعية
7	الفرع الأول : : العلاقة النظرية بين التدريب والإبداع التنظيمي
8	الفرع الثاني: والأساليب التدريبية المستعملة في تنمية القدرات الإبداعية
8	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للتدريب والإبداع التنظيمي
8	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

8	الفرع الأول: دراسات متعلقة بالتدريب
9	الفرع الثاني: دراسات متعلقة بالإبداع التنظيمي
10	الفرع الثالث: دراسات متعلقة بالتدريب و الإبداع التنظيمي
	المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة
11	الفرع الأول: الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسات السابقة بالدراسة الحالية
11	الفرع الثاني : أوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة
12	الفرع الثالث: أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة
12	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني:الدراسة الميدانية بمديرية التوزيع للكهرباء والغاز سونلغاز بورقلة</b>	
14	تمهيد
15	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة
16	المطلب الأول: طريقة الدراسة
17	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
34	المبحث الثاني: تحليل ومناقشة النتائج
26	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
34	المطلب الثاني: مناقشة وتفسير النتائج
38	خلاصة الفصل الثاني
39	الخاتمة
43	المراجع
45	الملاحق
57	الفهرس