



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

## أثر الرضا الوظيفي في ابداع العاملين في المؤسسة الاقتصادية

– دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر بالوادي –

إشراف الأستاذ:

د. سامر زلاسي

إعداد الطلبة:

✓ عبد الرؤوف سعودي

✓ عمر بن عمارة

✓ فتحي زبيدي

أمام لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	المؤسسة الأصلية	الصفة
د. نصر ضو	أستاذ محاضر - أ -	جامعة الشهيد حمه لخضر / الوادي	رئيساً
د. سامر زلاسي	أستاذ محاضر - أ -	جامعة الشهيد حمه لخضر / الوادي	مشرفاً ومقرراً
أ. د منى مسغوني	أستاذ التعليم العالي	جامعة الشهيد حمه لخضر / الوادي	مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021



# شكرو نقتك

الحمد لله الذي علم بالقلم علم الإنسان ما لا يعلم  
نحمده سبحانه وتعالى على نعمه التي لا تحصى  
ونشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له  
ونشهد أن محمدا عبد الله ورسوله  
أما بعد فتقدم بالشكر الجزيل والعرفان وكامل الاحترام  
إلى الأستاذ المشرف "سامر زلاسي"

لقبوله الإشراف على المذكرة والتعاون معنا من أجل إتمام هذا العمل المتواضع.

إلى كل الأساتذة

إلى كل عمال المؤسسة بريد الجزائر بالوادي على تجاوبهم ومساعدتهم.

إلى كل الأصدقاء دون استثناء

إلى كل من ساهم ولو بالقليل في مساعدتنا لإنجاز هذا العمل

إلى كل هؤلاء نقول لهم بارك الله فيكم وجزاكم عنا خيرا .

عبد الرؤوف - فتحي - عمر

# ملخص الدراسة

## الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الرضا الوظيفي في إبداع العاملين بمؤسسة بريد الجزائر بالوادي، حيث أن تهيئة بيئة عمل جيدة وملائمة وتلبية رغباته وتشجيع المواهب وإتاحة الفرصة للفرد للحصول على دورات تدريبية ومشاركته في اتخاذ القرارات، يُؤدّد لديه شعور بالرضا نطلق عليه "الرضا الوظيفي" الذي بدوره يؤدي إلى الإبداع والابتكار، من أجل ذلك قمنا بدراسة ميدانية على مستوى المؤسسة، حيث استخدمنا الاستبيان لجمع المعلومات لعينة تقدر ب 66 فردا، وتم تحليل النتائج باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، والاعتماد على الأدوات الإحصائية التالية: المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط، الانحدار الخطي البسيط.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- ✓ توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وإبداع العاملين في المؤسسة بريد الجزائر بالوادي.
- ✓ هناك رضا وظيفي متوسط نسبيا في المؤسسة محل الدراسة.
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى الدراسي، الخبرة، الوظيفة).
- وقد أدرجنا في نهاية دراستنا هذه اقتراحات وتوصيات من شأنها أن تساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة ومن أهمها:

- ✓ تهيئة بيئة عمل جيدة بما جميع سبل الراحة والأمان وتوفير على تقنيات وتجهيزات حديثة ومتطورة.
- ✓ تكريس مبدأ العمل الجماعي، وتجسيده على أرض الواقع وتشجيع روح المبادرة والعمل التعاوني.
- ✓ ضرورة الاهتمام بتكوين وتعليم المورد البشري وإتاحة الفرصة للجميع للاستفادة من التعليم والتدريب والدورات التكوينية.

**الكلمات المفتاحية:** الرضا الوظيفي، الإبداع، بيئة العمل، فريق العمل، الاستفادة من فرص التعليم والتدريب.

## **Abstract:**

This study aims to identify the impact of job satisfaction on the creativity of Algiers Postal employees in the valley, as creating a good and appropriate work environment, meeting his desires, encouraging talent, and providing the individual with the opportunity to obtain training courses and his participation in decision-making, generates in him a sense of satisfaction that we call "Job satisfaction", which in turn leads to creativity and innovation, for this we conducted a field study at the enterprise level, where we used a questionnaire to collect information for a sample of 66 individuals, and the results were analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) program, and relying on The following statistical tools are: arithmetic averages, standard deviations, correlation coefficients, simple linear regression.

This study concluded a set of results, the most important of which are:

- There is a statistically significant effect relationship between job satisfaction and the creativity of employees in the Algiers Post office in the valley.
- There is relatively average job satisfaction in the institution under study.
- There are statistically significant differences between job satisfaction and the performance of employees in the institution under study that are due to the variables. Personality (gender, age, educational level, experience, occupation).

We have included, at the end of this study, suggestions and recommendations that would contribute to raising the level of job satisfaction among the employees of the institution, the most important of which are:

- Create a good work environment with all comfort and safety, and have modern and advanced technologies and equipment
- Establishing the principle of teamwork, embodying it on the ground and encouraging the spirit of initiative and cooperative work
- The need to pay attention to the training and education of human resources and to provide the opportunity for everyone to benefit from education, training and formative courses.

**Keywords:** job satisfaction, creativity, work environment, team work, benefit from education and training opportunities.

# الفهارس

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	شكر وتقدير
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
	فهرس الأشكال
	فهرس الجداول
<b>مقدمة</b>	
أ	أولاً- تقديم إشكالية الدراسة
ب	ثانياً - فرضيات الدراسة
ج	ثالثاً - نموذج الدراسة
د	رابعاً- أهمية الدراسة
د	خامساً-أهداف الدراسة
د	سادساً- حدود الدراسة
هـ	سابعاً- منهج الدراسة
هـ	ثامناً- أسباب اختيار الموضوع
و	تاسعاً- الدراسات السابقة
ط	عاشراً: هيكل الدراسة
ط	إحدى عشر: صعوبات البحث
<b>الفصل الأول: الإطار النظري للرضا الوظيفي</b>	
7	تمهيد
8	المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي
8	المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي
11	المطلب الثاني: نظريات الرضا الوظيفي
15	المطلب الثالث: أنواع الرضا الوظيفي
16	المطلب الرابع: أهمية الرضا الوظيفي
17	المطلب الخامس: أهداف الرضا الوظيفي

18	المبحث الثاني: ماهية الإبداع
18	المطلب الأول: تعريف الإبداع
20	المطلب الثاني: نظريات الإبداع
22	المطلب الثالث: أهمية الإبداع
23	المطلب الرابع: دوافع الإبداع
24	المطلب الخامس: أنواع الإبداع
26	المطلب السادس: معوقات الإبداع
27	المبحث الثالث: مصادر الشعور بالرضا
28	المطلب الأول: مزايا بيئة العمل
30	المطلب الثاني: العمل الفرقي:
34	المطلب الثالث: الاستفادة من فرص التدريب والتعلم
38	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة واختبار الفرضيات</b>	
42	تمهيد
43	المبحث الأول: تقديم مؤسسة بريد الجزائر
43	المطلب الأول: نشأة مؤسسة بريد الجزائر
43	المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة بريد الجزائر بالوادي
43	المطلب الثالث: خدمات مؤسسة بريد الجزائر
47	المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لمديرية الوحدة الولائية للبريد بالوادي
49	المطلب الخامس: حالة النشاطات لمؤسسة بريد الجزائر بالوادي
51	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
51	المطلب الأول: أداة الدراسة، مجتمعها وعينتها
52	المطلب الثاني: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات
54	المطلب الثالث: ثبات أداة الدراسة وصدقها.
58	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة
58	المطلب الأول: تحليل نتائج الدراسة
64	المطلب الثاني: تحليل نتائج الاستبيان

71	المبحث الرابع: اختبار الفرضيات
71	المطلب الاول: اختبار الفرضية الرئيسة الاولى والفرضيات الفرعية لها
74	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسة الثانية والفرضيات الفرعية لها
85	خلاصة الفصل
87	الخاتمة
91	قائمة المراجع
	الملاحق

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الشكل	رقم
ج	نموذج الدراسة	01
12	نظرية العاملين لهرزبرغ	02
13	هرم ماسلو للحاجات	03
19	تعريف الإبداع	04
48	الهيكل التنظيمي لمديرية وحدة بريد الجزائر بالوادي	05
58	توزيع نسبة الذكور والاناث في المؤسسة.	06
59	توزيع أفراد العينة حسب السن	07
60	توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	08
61	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة	09
62	توزيع أفراد العينة حسب مستوى التحصيل العلمي	10
63	توزيع أفراد العينة حسب وظائفهم	11

قائمة الجداول

رقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	إحصائيات عمليات توزيع دفاتر صكوك البريد والبطاقات الذهبية لسنة 2021	50
02	إحصائيات مختلف الخدمات لسنة 2021 بريد الجزائر بالوادي.	50
03	محاور الدراسة وعدد الفقرات	51
04	درجات مقياس "ليكرت الخماسي"	52
05	محاور الدراسة وعدد الفقرات	55
06	نتائج اختبار الثبات وانسجام العبارات والفقرات	55
07	نتائج اختبار ثبات عبارات ابعاد الرضا الوظيفي	56
08	ملخص نتائج ثبات عبارات الرضا الوظيفي	57
09	توزيع العينات وفق متغير الجنس	58
10	يوضح متوسط أعمار العاملين بمؤسسة البريد	59
11	توزيع افراد العينة حسب الحالة العائلية	60
12	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة.	61
13	توزيع أفراد العينة على حسب مستوى التحصيل العلمي	62
14	توزيع أفراد العينة حسب وظائفهم.	63
15	نتائج إجابات أفراد العينة لبعء الإبداع	64
16	نتائج إجابات افراد العين لبعء بيئة العمل	66
17	ملخص نتائج إجابات العاملين على بعد فريق العمل	68
18	ملخص نتائج إجابات العاملين على عبارات الاستفادة من فرص التعليم والتكوين.	69
19	نتائج اختبار الانحدار للفرضية الفرعية الأولى	71
20	نتائج اختبار الانحدار للفرضية الفرعية الثانية	72
21	نتائج اختبار الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة	73
22	إختبار تحليل التباين ANOVA لمحاور متغير الرضا الوظيفي إلى الخبرة	74
23	إختبار تحليل التباين ANOVA لمحاور متغير الرضا الوظيفي إلى المستوى العلمي.	75
24	إختبار INDEPENDENT SAMPLE T-TEST لمحاور متغير الرضا الوظيفي تبعا للجنس	76
25	إختبار تحليل التباين ANOVA لمحاور متغير الرضا الوظيفي إلى العمر	77
26	إختبار تحليل التباين ANOVA لمحاور متغير الرضا الوظيفي إلى الوظيفة	79
27	إختبار تحليل التباين ANOVA لمحاور مستوى ابداع العاملين إلى الخبرة	80

81	إختبار تحليل التباين ANOVA لمتغير الإبداع تبعا للمستوى العلمي	28
82	إختبار INDPENDENT SAMPLE T-TEST لمحور متغير إبداع العاملين تبعا للجنس	29
83	إختبار تحليل التباين ANOVA لمتغير القدرات الإبداعية للعاملين تبعا للعمر	30
84	إختبار تحليل التباين ANOVA لمحاور متغير إبداع للعاملين تبعا للوظيفة	31

# مقدمة

## أولاً- تقديم إشكالية الدراسة

لقد تبين للإدارة المعاصرة ان المصدر الحقيقي لتكوين القدرات التنافسية واستمراريتها هو المورد البشري الذي يعتبر أهم عنصر في المؤسسة، لذا كان من الضروري الاهتمام بهذا العنصر وتوفير ما يحتاجه من وسائل وإمكانيات وتوفير بيئة عمل جيدة وتحقيق حاجياته وإشباع رغباته، وتحسينه بقيمته وذاته، كل هذا يصل بنا إلى مرحلة شعور العامل أو الموظف بالسعادة والرضا والشعور بالإنتماء والأمن والاستقرار، وهذا ما أطلق عليه الباحثين والمفكرين في السلوك الإنساني "الرضا الوظيفي"، فعند وصول العامل لهذه المرحلة فإنه تتفجر لديه طاقات الإبداع والابتكار وروح المبادرة والشعور بالمسؤولية والرغبة في التجديد والتطوير، فيتحقق بذلك نتائج مبهرة سواءً على مستوى الفرد أو على مستوى المؤسسة أو على مستوى المجتمع ككل.

تتبع أهمية الرضا الوظيفي للأفراد من الشعور بالراحة والاستقرار والسعادة نتيجة تصوره للوظيفة والقيمة التي تعطيهما له، والتي تتمثل في رغبة الفرد في العمل وما يحيط به والتي تنعكس من خلال ادائه وإبداعه في مجال عمله، وتتباين رغبات الأفراد ما هو أهم بالنسبة لهم، فالبعض يعطي قيمة عليا للأجور قياسا بالعوامل الأخرى، في حين يعطي البعض الآخر قيمة للاستقرار الوظيفي بينما يسعى الآخر لتحقيق الذات، وبالتالي اهتمت المؤسسات دراسة رغبات الأفراد ومدى رضاهم الوظيفي الذي يوجه سلوكهم التنظيمي من خلال الاهتمام بمصالح الموظفين ومشاكلهم وتوفير مناخ تنظيمي ملائم للعمل من أجل تحسين أدائهم والعمل في حدود هذا الرضا.

في الفترة الأخيرة تعتبر المنظمة المتعلمة نمط إداري جديد انتشرت بدل المنظمات التقليدية في إدارة المنظمات، فهي تقوم على النظرة المفتوحة للعامل وقدراته في الإسهام في تطوير المنظمة، وقد أجمع المفكرون المعاصرون على أن بقاء المنظمات ونجاحها في الظروف المعاصرة يعتمد على قدرتها على التحول إلى منظمات متعلمة. ولتعظيم القدرة على الاستجابة لمتطلبات البيئة، تسعى المنظمات إلى إيجاد قاعدة ملائمة لبناء أنظمة ساعية لغرس ثقافة التعلم، لكونها المحرك الذهني لسلوك الأفراد الإبداعي، سعياً نحو تحقيق التوازن والتكامل بين مختلف مستوياتها

وباعتبار ان المورد البشري هو الركيزة الأساسية لنجاح وتفوق أي منظمة، هذا ما دفع بالمنظمات للحفاظ على مواردها البشري، وذلك بتنمية وتعزيز إنتمائهم التنظيمي، الذي يعني الرغبة الشديدة للفرد العامل للبقاء في المنظمة وعدم تركها، والإيمان بأهدافها والسعي إلى تحقيقها، وبذل جهود كبيرة وتفجير طاقات إبداعية مبهرة. ولوصول المنظمة إلى هذه المرحلة وجب عليها السعي كسب ولاء العاملين لديها وابتكار وسائل وأساليب وطرق للحفاظ على مواردها البشري وان ترفع مستوى الإنتماء التنظيمي للعاملين فيها.

وحتى نصل إلى الهدف المنشود وتحقيق النتيجة المرجوة، وكيف يمكن للرضا الوظيفي أن يؤثر على إبداع العاملين بالمؤسسة، وكيف للمؤسسة أن تكون مؤسسة متعلمة معاصرة، وماهي طرق وأساليب المؤسسة في رفع الإنتماء



التنظيمي لدى العاملين بها، سنتطرق من خلال هذا البحث لدراسة أثر الرضا الوظيفي في إبداع العاملين بمؤسسة بريد الجزائر ضمن الإشكالية التالية :

✓ ما هو أثر الرضا الوظيفي في إبداع العاملين في مؤسسة بريد الجزائر في ولاية الوادي؟

والتي تنطوي تحتها التساؤلات الفرعية التالية:

- هل تساهم جودة الحياة الوظيفية في تنمية الإبداع لدى العاملين في مؤسسة بريد الجزائر بالوادي؟
- كيف يساعد العمل ضمن فريق في تطوير وتنمية الإبداع والأفكار الإبداعية لدى العاملين؟
- هل الاستفادة من فرص التدريب والتعليم تزيد في تنمية الإبداع لدى العاملين بالمؤسسة؟
- هل تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي تبعاً للبيانات الشخصية للعاملين بمؤسسة بريد الجزائر بالوادي؟

إن الإجابة على الإشكالية الرئيسية وتساؤلاتها الفرعية يستوجب بالضرورة القيام بدراسة ميدانية في مؤسسة اقتصادية، وقد وقع اختيارنا على مؤسسة بريد الجزائر بالوادي.

### ثانياً - فرضيات الدراسة

وكإجابة أولية على الإشكالية الرئيسية وتساؤلاتها الفرعية نضع الفرضيات التالية:

#### الفرضية الرئيسية الأولى:

○ يؤثر الرضا الوظيفي على إبداع العاملين بمؤسسة بريد الجزائر بالوادي.

وتندرج تحتها الفرضيات الفرعية:

- هناك أثر للرضا الوظيفي على إبداع العاملين في مؤسسة بريد الجزائر؛
- تساهم جودة الحياة الوظيفية في تنمية الإبداع لدى العاملين في مؤسسة البريد والمواصلات؛
- يساعد العمل ضمن فريق في تطوير وتنمية الإبداع والأفكار الإبداعية لدى العاملين؛
- الاستفادة من فرص التدريب والتعليم تزيد في تنمية الإبداع لدى العاملين بالمؤسسة.

#### الفرضية الرئيسية الثانية:

✓ لا توجد فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي .

وتندرج تحتها الفرضيات الفرعية التالية:

- تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى الخبرة.
- تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى المستوى العلمي.
- تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى الجنس.



- تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى العمر
- تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى المناصب التي يشغلونها.

### الفرضية الرئيسية الثالثة:

- ✓ لا توجد فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى القدرات الإبداعية للعاملين.
- وتندرج تحتها الفرضيات الفرعية التالية:

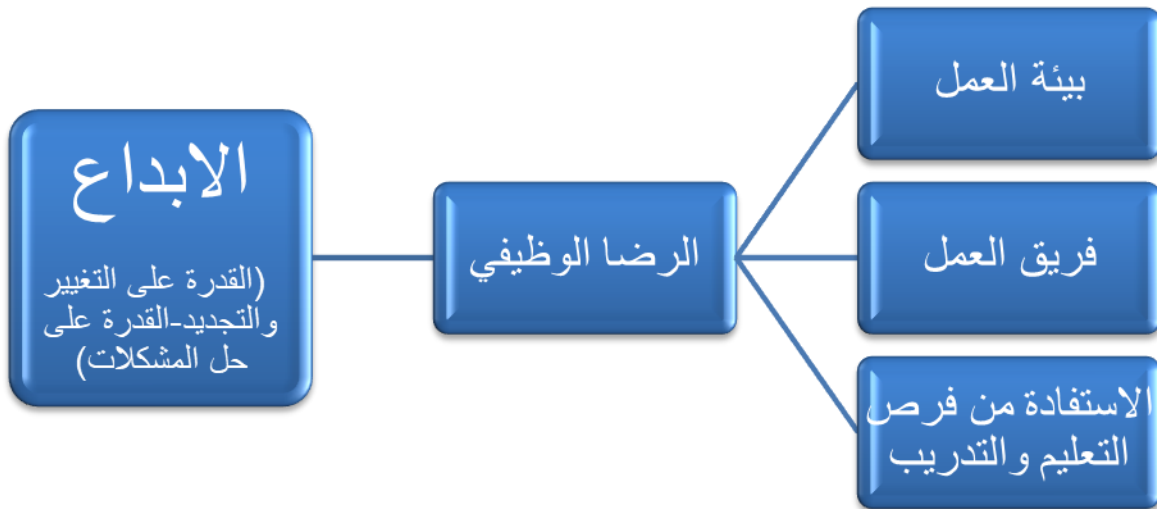
- تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى ابداع العاملين إلى الخبرة.
- تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى ابداع العاملين إلى المستوى العلمي.
- تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى ابداع العاملين إلى الجنس.
- تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى ابداع العاملين إلى العمر
- تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى ابداع العاملين إلى المناصب التي يشغلونها.

### ثالثا - نموذج الدراسة

من خلال مراجعة الأدبيات البحثية والأكاديمية المتعلقة بموضوع الدراسة، إلى جانب الإطلاع على العديد من الدراسات السابقة، قمنا ببناء وتصوير نموذج نظري لهذه الدراسة يشمل العناصر الأساسية للرضا الوظيفي، إلى جانب تبني نموذج Amabile عند دراسة القدرات الإبداعية للعاملين بالمؤسسة.

ويمكن أن نبين هذا النموذج من خلال الشكل الموالي:

### الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة الباحثين

### رابعاً- أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذا الموضوع في دراسة أثر الرضا الوظيفي في إبداع العاملين بالمؤسسات الاقتصادية بالجزائر، وبما أن موضوع الرضا الوظيفي يحظى باهتمام كبير على مستوى المؤسسات العالمية العملاقة منها أو الصغيرة، كما نال الموضوع اهتمام متزايد من المفكرين والباحثين الذين يقدمون كل يوم نظريات وافكار ومقترحات من شأنها اثراء الموضوع، كما يعتبر الإبداع موضوع حديث نسبيا ولا يزال الباحثين وعلماء النفس والاقتصاد يقدمون النظريات والتعريفات التي تساهم في تفسير الإبداع.

وهذا ما دفعنا إلى دراسة أثر الرضا الوظيفي في إبداع العاملين في المؤسسة الاقتصادية، وسنحاول أن نقوم بهذه بالدراسة ميدانيا بمؤسسة بريد الجزائر بالوادي كنموذج، ومن خلال النتائج التي نصل إليها نحاول تقديم مقترحات وتوصيات وافكار قد تساهم في الاهتمام بالرضا الوظيفي للعاملين وابرار دوره واثره على الإنتاجية والمردودية وإبداع العامل وإتقانه .

### خامساً- أهداف الدراسة

كانت لدينا عدة أهداف من أجل قيامنا بإجراء هذه الدراسة من بينها:

- ✓ معرفة مدى أثر الرضا الوظيفي في إبداع العاملين لدى مؤسسة بريد الجزائر؛
- ✓ أثر الرضا الوظيفي على مردودية العاملين وإنتاجيتهم؛
- ✓ مدى توفر عناصر الرضا الوظيفي بالمؤسسة بريد الجزائر؛
- ✓ ماهي مصادر الشعور بالرضا لدى العاملين في بريد الجزائر؛
- ✓ ماهي المشكلات والعقبات التي تحول دون تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسة، وكيف يمكن تحقيق الرضا الوظيفي حتى يكون هناك إبداع للعاملين بالمؤسسة.

### سادساً- حدود الدراسة

تقتصر هذه الدراسة على المصادر الشعور بالرضا الوظيفي، لإبراز دورها في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين، على اعتبار أن هناك العديد من النماذج والمقاربات الفكرية التي تناولت إدارة المعرفة من جوانب مختلفة وعمليات متعددة.

ويمكن إبراز حدود هذه الدراسة فيما يأتي:

### ✓ الحدود البشرية

تتعلق بجميع العمال في مؤسسة بريد الجزائر بالوادي، وفي مختلف المستويات الإدارية والوحدات التنظيمية للمؤسسة محل الدراسة.

### ✓ الحدود المكانية

ترتبط الدراسة الميدانية بمؤسسة بريد الجزائر بالوادي، ويعتبر من الصعوبة تعميم نتائج هذه الدراسة على كافة المؤسسات، نتيجة خصوصية طبيعة نشاط المؤسسة وكذلك القطاع الاقتصادي الذي تنتمي إليه.

### ✓ الحدود الزمنية

تمت هذه الدراسة في الفترة الممتدة من شهر مارس 2022 إلى غاية شهر ماي من السنة نفسها.

### ✓ الحدود الموضوعية

ركزت هذه الدراسة على دور الرضا الوظيفي في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين في المؤسسة. وقد اعتمدت في ذلك أساسا على الاستمارة، والعمل على تدعيم نتائج التقييم بدراسة تحليلية لبعض جوانب القدرات الإبداعية للعاملين بهدف الوصول إلى تفسيرات وتحليل أكثر بالنسبة للنتائج المتوصل إليها.

### سابعا- منهج الدراسة

لكل دراسة علمية أسس علمية ومنهجية يبني عليها الباحث انطلاقته في عملية البحث، وتكون عبارة عن مرشد وموجه له حتى تتسم دراسته بالدقة والموضوعية، واستندنا في هذا البحث على المنهج الوصفي والتحليلي، الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة كما هي على أرض الواقع ويصفها بشكل دقيق وصفا كميا وكيفيا، إذ يعرف المنهج الوصفي بأنه أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف مشكلة محددة، وتحديد كميا عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن المشكلة المدروسة وتصنيفها وتحليلها.

### ثامنا- أسباب اختيار الموضوع

يمكن حصر الاسباب والحوافز التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع والتي من بينها:

- ✓ الرغبة الشخصية في دراسة الرضا الوظيفي والإبداع؛
- ✓ الاحساس بأهمية رضا الفرد العامل وشعوره بالسعادة؛
- ✓ كوننا موظفين فأن موضوع الرضا الوظيفي يهمننا دراسته والغوص في مفرداته ونظرياته وكيفية تحقيقه؛
- ✓ موضوع الإبداع يستهويننا في البحث عن كيفية حدوثه وتحقيقه؛
- ✓ دراسة أثر الرضا الوظيفي على إبداع العاملين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؛
- ✓ محاولة إفادة المؤسسات الجزائرية ووضع نتائج دراستنا تحت تصرف المؤسسات الاقتصادية، وكيفية حلول المشكلات، وتحسين الأداء.

## تاسعا- الدراسات السابقة

**1/ دراسة مولاي مصطفى سارة:** هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة على رضا العاملين الإداريين في قطاع المصارف في الجزائر، وإبراز دور الرضا الوظيفي ومدى ارتباطه بالأداء ورفع مستوياته، وذلك من خلال تحديد مجموعة من المتغيرات لبيان ذلك التأثير؛ ومن أجل الوصول إلى هدف دراستها، قامت باختيار عينة عشوائية من المصارف العمومية (الوكالات العاملة بمدينة المدية)، حيث بلغت العينة 75 عاملاً، وتم اعتماد مقياس ليكرت، واعتمد على التحليل باستعمال برنامج spss لقياس آراء العاملين، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية أفراد العينة مدركين للعوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي والآثار الناتجة عنه، ويتم فيما بعد تقديم بعض التوصيات لإدارات المصارف التي يمكن من خلالها تعظيم الآثار الإيجابية والتقليل من الآثار السلبية

**2/ دراسة عبد الله خليل سليم المعاينة (2017):** هدفت الدراسة إلى محاولة التعرف على أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية، وقد تناولت الجوانب التالية: الرواتب والحوافز المكافآت، العلاقة مع الرئيس المباشر، زملاء العمل، بيئة العمل، العدالة، وتأثير الخصائص الشخصية الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي على الرضا الوظيفي، واستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية لمعالجة البيانات ومن أجل تحقيق هدف الدراسة، وقد توصلت الدراسة التي شملت 227 فرد إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها أن درجة الرضا عند العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية متوسطة، كما تبين وجود علاقة إيجابية بين رضا العاملين وأدائهم الوظيفي في شركة مناجم الفوسفات، وتبين أن مستوى الرضا الوظيفي عن الرواتب والحوافز والمكافآت يؤثر على أداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية، وبناء على النتائج خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات وهي ضرورة الاهتمام بالحوافز المادية وربط الراتب بغلاء الاسعار الموجود واعطاء الإدارة اهتمام أكثر بالمقترحات التي يبديها العاملين واشراك العاملين في الدورات .

**3/ دراسة بورقعة فاطمة ورزين عكاشة (2020):** ألفت هذه الدراسة الضوء على أهمية الرضا الوظيفي لأداء العاملين من خلال توسط الولاء التنظيمي بإجراء دراسة ميدانية لعمال بريد الجزائر الوحدة الولائية بالنعامة، وقد تم تحليل على 80 حالة قابلة للاستخدام والتحليل من بين 325 عامل نتائج التحليل العاملين التوكيدي توصلت إلى أن رضا العاملين له أثر إيجابي على الولاء التنظيمي والولاء التنظيمي له أثر إيجابي على أداء العاملين ورضا العاملين كان له أثر غير مباشر على أداء العاملين أما تأثيره المباشر فكان غير دال إحصائياً

**4/ دراسة يوسف حسن آدم البشير:** تحت عنوان أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي (2015): هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الرضا الوظيفي والوقوف على مسبباته، وأهم العوامل المؤثرة على أداء العاملين في المؤسسات العامة والخاصة، وتوضيح أهمية الحوافز ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي

ورفع مستوى الأداء، فيما جاءت فرضيات الدراسة في أن نظام الحوافز له دور كبير في زيادة الأداء، ومدى تأثير ظروف بيئة العمل علي أداء العاملين واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي وذلك لمناسبته مع هذا النوع من الدراسات وتكون مجتمع الدراسة من جميع الاستاذة الأكاديميين والموظفين الإداريين في كلية الإمارات للعلوم والتكنولوجيا وتم توزيع الاستبيان علي عدد (110) فرد وهم عدد الأفراد الذين يعملون فيها وتحصل الباحث علي (81) فرد، وتوصلت الدراسة الي أهم النتائج وهي وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والاداء، وأن هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين نظام الحوافز والاداء، وأوصت الدراسة بوضع نظام للحوافز يكفل توزيعها بعدالة بين العاملين في المؤسسات المختلفة، وتحسين سلم الرواتب المعمول بها بتحسين الزيادة السنوية علي الراتب حتى يتم رضا العاملين عن وظائفهم.

**5/ دراسة بوخلوة باديس وقمو سهيلة (2017) :** حيث هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين كدراسة مقارنة بين مؤسستين في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هما المؤسسة العمومية مطاحن الواحات والمؤسسة الخاصة مطاحن جديع بتقوت، بالإضافة إلى التعرف على الاختلاف في تصور العاملين في المؤسستين حول الأداء الوظيفي، وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الاستبانة التي شملت (32) فقرة لعينة مكونة من ((168 موظفاً، وقد توصلنا في دراستهما إلى عدد من النتائج أهمها:

- درجة الرضا الوظيفي في المؤسسة العمومية متوسطة، بينما درجة الرضا الوظيفي في المؤسسة الخاصة كبيرة.
- مستوى الأداء الوظيفي في المؤسستين كبير إلا أنه في المؤسسة الخاصة أكبر منه في المؤسسة العمومية.
- وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الرضا الوظيفي مجتمعة (العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، الأمان في العمل، الراتب، الترقية، الظروف الملائمة في العمل) على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الخاصة، بينما ينعدم هذا الأثر في المؤسسة العمومية .
- يوجد اختلاف في تصور العاملين في المؤسستين حول الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي.

**6/ دراسة علي بن يحيى الشهري (2002):** تحت عنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية دراسة تطبيقية على موظفي الجمارك بمنطقة الرياض حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الرضا الوظيفي السائد ومستويات الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية ومن بينها: الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل التعليمي، العمر، الأمان في العمل، الأمن الوظيفي، ظروف العمل، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، الترقية والتقدم في العمل. تكونت عينة الدراسة من (233) مفتشاً جرميكياً يمثلون جميع مفتشي الجمارك العاملين في منطقة الرياض. وكانت أهم نتائج الدراسة: وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية، الإنتاجية تتأثر بمحيط العمل، والترقية لا ترتبط بالكفاءة والإتقان مما يعمل على تقليل حالات الرضا،

والأمان في العمل الذي يتقاضاه الموظفون غير مرضي حيث احتل المرتبة الأخيرة في توزيع العينة وفقاً لقياس الرضا. أظهرت الدراسة عدم التزام الإدارة بالتأمين الصحي للموظفين. كما أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات الشخصية جميعها.

### ملاحظاتنا على الدراسات السابقة:

سلطت أغلب هذه الدراسات الضوء على أهمية الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين مع إشارات لا تكاد تذكر عن الإبداع، بينما تهدف دراستنا إلى توضيح العلاقة بين الرضا الوظيفي وإبداع العاملين وذلك ما لم نعثر عليه في كثير من الدراسات التي توفرت لدينا.

✓ فدراسة مولاي مصطفى سارة هدفت إلى التعرف على العوامل المؤثرة على رضا العاملين الإداريين في قطاع المصارف في الجزائر، وإبراز دور الرضا الوظيفي ومدى ارتباطه بالأداء ورفع مستوياته، وذلك من خلال تحديد مجموعة من المتغيرات لبيان ذلك التأثير.

✓ أما دراسة المعاينة فركزت على توضيح أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية، وتوصل إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها أن درجة الرضا عند العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية متوسطة، كما تبين وجود علاقة إيجابية بين رضا العاملين وأدائهم الوظيفي في شركة مناجم الفوسفات، وتبين أن مستوى الرضا الوظيفي عن الرواتب والحوافز والمكافآت يؤثر على أداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية، وخلص إلى مجموعة من التوصيات وهي ضرورة الاهتمام بالحوافز المادية وربط الراتب بغلاء الأسعار الموجود وإعطاء الإدارة اهتمام أكثر بالمقترحات التي يبدونها العاملين وشارك العاملين في الدورات .

✓ أما دراسة بورقعة فاطمة ورزين عكاشة (2020) توصلت إلى أن رضا العاملين له أثر إيجابي على الولاء التنظيمي والولاء التنظيمي له أثر إيجابي على أداء العاملين ورضا العاملين كان له أثر غير مباشر على أداء العاملين.

✓ وتوصلت دراسة يوسف حسن آدم البشير الي وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والاداء، وأن هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين نظام الحوافز والاداء.

✓ أما دراسة بوخلوة باديس وقمو سهيلة (2017) فقد خلصت إلى مجموعة من النتائج أهمها أن أثر الرضا درجة الرضا الوظيفي في المؤسسة العمومية متوسطة، بينما درجة الرضا لوظيفي في المؤسسة الخاصة كبيرة، كما أن مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة الخاصة أكبر منه في المؤسسة العمومية.

كما كانت حدود الدراسة في دول عربية اخرى، بينما كانت حدود دراستنا في الجزائر، وبالرغم من اختلاف الحدود المكانية الا أن هناك تشابه كبير في الظروف والبيئة العربية، كما أن باقي الدراسات تتكلم عن أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في حين أن دراستنا ركزت على أثر الرضا الوظيفي على الإبداع لدى العاملين وبالا

خص المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، ويعتبر موضوع نادر وهذا ما شجعنا على دراسته ومحاولة إفادة أنفسنا وغيرنا وتقديم البحث عن المشكلات وتقديم توصيات واقتراحات نتمنى أن تساهم في تحقيق أهداف الدراسة وأهداف المؤسسة التي عليها الدراسة.

### عاشرا: هيكل الدراسة

لمعالجة هذا الموضوع تماشيا مع متغيرات الدراسة المتمثلين أساسا في الرضا الوظيفي إبداع العاملين، خصصنا فصلين لهذه الدراسة، فصل مرتبط بالجانب النظري، وفصل آخر يتعلق بالدراسة الميدانية لمؤسسة بريد الجزائر بالوادي.

في الجانب النظري قسمنا الفصل الأول إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول تناول عرضا شاملا للرضا الوظيفي مقسما إلى خمسة مطالب متمثلة في مفهوم الرضا الوظيفي، نظريات الرضا الوظيفي، أنواع الرضا الوظيفي، أهمية الرضا الوظيفي، وأهداف الرضا الوظيفي، أما في المبحث الثاني تناولنا فيه الإبداع حيث قسمنا هذا المبحث إلى ستة مطالب متمثلة في تعريف الإبداع، نظريات الإبداع، أهميته، دوافعه، أنواعه، ومعوقاته. أما المبحث الثالث تطرقنا فيه إلى مصادر الشعور بالرضا والتي تتكون من مزايا بيئة العمل، العمل الفرقي، والاستفادة من فرص التدريب والتعلم.

في حين الفصل الثاني كان الإطار التطبيقي للدراسة واختبار الفرضيات فتم تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية لمؤسسة بريد الجزائر بالوادي حيث تم الإشارة في المبحث الأول إلى تقديم المؤسسة محل الدراسة، وفي المبحث الثاني احتوى إجراءات الدراسة الميدانية، والمبحث الثالث كان لنتائج التحليل الإحصائي، أما المبحث الرابع ففيه اختبار الفرضيات. لنصل في الخاتمة إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية مع تقديم عدد من التوصيات .

### إحدى عشر: صعوبات البحث

إن أبرز الصعوبات التي تعرضنا لها في هذه الدراسة هي مشكلة تحديد المصطلحات خاصة فيما يتعلق بالإبداع، حيث أنه بحكم كونها من المفاهيم الحديثة ووجود تشابه بينه وبين الابتكار لاسيما في ترجمة العربية للكاتب الإنجليزية، هذا ما أدى إلى تعدد واختلاف وحتى تعارض بعض التعريفات والتفاسير.

وإضافة إلى أن موضوع الدراسة له جانب كبير متعلق بعلم النفس وعلم الاجتماع وهو ما شكل بعض الصعوبات أما في تفسير النتائج والملاحظات أو في المصطلحات المستعملة في تلك الاختصاصات.

كذلك غياب ثقافة الاستبيان واستطلاع الرأي في مجتمعاتنا ومؤسستنا مما يصعب الحصول على إجابات دقيقة وواضحة، كما يصعب إسقاط نتائج هذه الدراسة على المؤسسات عموما وسبب راجع إلى خصوصية نشاط المؤسسة وما يتميز به قطاع البريد عن غيره.

## الفصل الأول

### الإطار النظري للرضا الوظيفي

المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي

المبحث الثاني: ماهية الإبداع

المبحث الثالث: مصادر الشعور بالرضا الوظيفي

## تمهيد:

قد بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي مع بداية القرن العشرين اذ يشير كثير من الباحثين إلى أن العقود الثلاثة الأولى هي البداية بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي إلا أنهما زال هناك اختلاف حول تحديد تعريف أو مفهوم واضح ومحدد لهذا المصطلح والسبب يرجع إلى ارتباطه بمشاعر الفرد التي غالبا يصعب تفسيرها لأنها متغيرة بتغير مشاعر الأفراد في المواقف المختلفة حيث أن النفس البشرية تميل للعمل فما دام هناك شخص يعمل فهو أما أن يكون راضيا عن عمله وأما يكون غير راضي عن هذا العمل.

**المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي****المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي**

قد تعددت التعريفات الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف المداخل التي تناول بها العلماء المختلفون والباحثون مفهوم الرضا الوظيفي، فهناك من قال بأن الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه وبيئة العمل.

فالرضا في مصطلح علم النفس هو ما يتضح من بعض المتغيرات المتعددة التي لها علاقة بالرضا الوظيفي ومفهومه وهي متغيرات متنوعة، كما أن مفهوم الرضا الوظيفي لا يدل عليه تعريف بذاته فهو متعدد المعاني، ومن المعاني ما يشير إلى مفهوم الرضا في الحياة بصيغ متعددة ومتنوعة وهي تدعونا إلى التفكير المتأني حول موضوع الرضا.

**1- تعريف الرضا الوظيفي**

عرف مفهوم الرضا الوظيفي اهتماما بالغا من قبل الباحثين والدارسين، هذا الاهتمام جسده في تعريفات مختلفة كل بحسب ما يتناسب واتجاهاته ومنطلقاته الفكرية، وكذا بحسب الظروف والبيئة المحيطة بهم، فصب هذا الاختلاف في خانة عدم وجود اتفاق حول تعريف موحد وواحد للرضا الوظيفي، وهذا الاختلاف هو الذي سيدفعنا للوقوف عند الرضا الوظيفي وعند تعريفاته اللغوية وكذا واقعه الاصطلاحي.

**1-1- لغة**

لقد وردت في المعاجم اللغوية القديمة والمعاصرة مادة "الرضا" وحملت الدلالة نفسها حيث جاءت في لسان العرب "لابن منظور": الرضا ضد السخط وفي حديث الدعاء: "اللهم أي أعوذ برضاك من سخطك من وبمعافاتك من عقوبتك". ويقال في الرضا: رضيت الشيء، وارتضيته، فهو مرضي. وارتضاه: رآه له أصلا، استرضاه: طلب منه أن يرضيه.<sup>1</sup>

أما معجم المنجد: رضا: راض: معبر عن رضا ذاتي، عن إعجاب بالنفس: "ابتسامه راضية"، ح رضا: قانع بشيء، غير متشك ومتذمر مما هو فيه: "راض بمصيره". على وعلى وعن: بيدي سروره ورضاء: "راض عن عمل رضا: رضى: موافقة، قبول، عدم ممانعة: رضاء: "أبدى رضاه التام عن الخطة. رضوان: "موفقة، قبول"<sup>2</sup>.

1- أبو الفضل محمد بن مكرم الأنصاري (ابن منظور)، معجم لسان العرب، ابن منظور، المجلد 5، ص 323.

2- سالم تيسير شرايدة، الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات علمية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط 2008، ص 62.

أما عن المعاجم الأجنبية فنجد معجم التراث الأمريكي: " أين عرف الرضا بأنه تحقيق وإشباع رغبة أو حاجة أو ميل"<sup>1</sup>.

## 2-1 - تعريف الرضا الوظيفي اصطلاحاً: يعود أصل كلمة الرضا إلى الكلمة اللاتينية ((Satisfaction

التي تعني الرضا والشعور وقد تعني أيضاً الإشباع (Satisfaction des besoins) أي إشباع الحاجات.<sup>2</sup> أما كلمة الوظيفي فهي نسبة إلى الوظيفة أو المهنة أو العمل، إذن فالرضا الوظيفي بمعناه الاصطلاحي هو شعور الموظف أو العامل اتجاه وظيفته أو عمله بالارتياح حيث تمكنه الوظيفة من إشباع رغباته. ورغم وضوحها في المعنى الاصطلاحي إلا أن تعريف الرضا الوظيفي عرف اختلافاً كبيراً بين الباحثين والمفكرين وعلماء الإدارة وعلم النفس وعلم الاجتماع وذلك أولاً لكون الرضا شعور داخلي يصعب تحديده لدى الفرد، وثانياً لاختلاف الجوانب التي درس منها الرضا الوظيفي للعاملين.

وسنذكر مجموعة من التعاريف للرضا الوظيفي لغرض الوصول إلى تعريف يخدم دراستنا:

**تعريف أندروين لوك:** الرضا الوظيفي هو الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لوظيفته أو ما يحصل عليه من تلك الوظيفة.<sup>3</sup>

يشير لوك في هذا التعريف على أن الرضا الوظيفي يتحقق بعد تقييم الفرد للوظيفة دون أن يذكر على ما يشمل هذا التقييم.

**تعريف هوبوك (Hoppock):** مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تسهم في خلق الوضع الذي يرضي به الفرد.<sup>4</sup> حيث ربط هوبوك الرضا الوظيفي بالظروف النفسية والمادية والتي يولي الموظف اهتمامه بها.

**تعريف "هيرزبرغ" (Gerhard Herzberg):** هي مشاعر الفرد الحسنة أو السيئة، التي يشعر بها حول متغيرات المادية والمعنوية التي تتعلق بالعمل نفسه وبالبيئة المحيطة به.<sup>5</sup>

1- المنجد في اللغة العربية المعاصرة. ط2، بيروت: دار المشرق 2001، ص562.

2- سهيل ادريس، المنهل - قاموس فرنسي عربي. بيروت: دار الادب، 2006، ص1096.

3- سعود بن محمد النمر، الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام والخاص المجلة، (مجلة جامعة الملك سعود، العلوم، العلوم الإدارية العدد5، 1993، ص73).

4- علي بونوة، العلاقات الأنسانية واثرها على الرضا الوظيفي - دراسة حالة لعمال صندوق الضمان الاجتماعي (أطروحة الدكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الأنسانية والاجتماعية)، جامعة بسكرة، ص2016، ص109.

5- صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي، الإسكندرية: دار الجامعة للطباعة والنشر 2003، ص231.

فمن خلال تعريف هيرزبرغ الرضا الوظيفي بأنها المشاعر السيئة والحسنة التي يشغل بها العامل اتجاه عامله وكأنه يقول أن الرضا نوعان إيجابي وسلبي وهذا ما يخالف المعتاد من التعريفات إذا يعبر عن الرضا في العادة بوجود مشاعر حسنة مثل السعادة والفرح.

أما **سوبر (Super)** فيعتقد أن رضا الفرد عن عمله يتوقف على المدى الذي يجد فيه الفرد منحنا مناسبة لقدرا ته وميوله وسمات شخصيته وقيمه، كما يتوقف أيضا على موقعه العملي وعلى طريقة الحياة التي يستطيع بها أن يؤدي الدور الذي يتماشى مع نموه وخبراته. 1.

**تعريف لولر (Lawler):** يرى أن الرضا هو عبارة عن الاختلاف ما بين (أ) شعور الشخص اتجاه ما يحصل عليه و (ب) ما يدركه الشخص بأنه حصل عليه بالفعل، ربط لولر الرضا بالتوقع الذي يضعه العامل اتجاه المكانة التي يحصل عليها مقابل عمله، حيث إذا كان توقعه أكبر من المكافئة يكون هناك عدم رضا من قبل العامل وإذا كان التوقع اقل من المكافئة يحدث الرضا. 2.

**تعريف بلوك (Plok):** عرفه بلوك بأنه اتجاه يعتبر محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل ويكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل إرادته<sup>3</sup>، ويستفيد هذا التقدير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية وعلى الإسهامات التي تقدمها إدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات.

أما **بورتر:** يرى أن الرضا الوظيفي ينتج من الإنجاز الذي يحققه الفرد في عمله وعن مدى تلبية العمل لاحتياجات الفرد<sup>4</sup>، ربط بورتر في هذا التعريف الرضا بالا نجاز حيث جعل الإنجاز سببا في وجود الرضا، فكلما كان العمل الذي يقوم به الفرد ذا قيمة ويلبي احتياجاته المختلفة تحقق عنده الرضا الوظيفي بصورة أكبر.

أما **الدليل** فيتصور أن الرضا الوظيفي "هو أحد العنا صر الرئيسة للرضا العام الذي يمد الإنسان بالطاقة اللازمة التي تمكنه من القدرة على أداء عمله والاستمرار فيه، بل وتطويره والإبداع فيه، حيث يسهم في بعث الطمأنينة في قلبه وبه تسمو روحه ويصفو فكره فيلتهب حماسه ويركز في عمله فينتج ويدع" 5

1- صلاح الدين محمد عبد الباقي . مرجع سبق ذكره، ص 211.

2- علي بن يحيى الشهري الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية-دراسة تطبيقية لموظفي جمارك منطقة الرياض-، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية كلية الدراسات العليا)، أكاديمي نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2002، ص30.

3- عصام عبد اللطيف عمر، الرضا الوظيفي ومهارات ادارة ضغوط العمل، نيولنك للنشر والتدريب، القاهرة، مصر، ص 9

4- علي برنية طروم، الرضا الوظيفي-مفهومه، عوامله، ونظرياته. (مجلة الأكاديمية للعلوم الإنسانية والاجتماعية)، د.ب.ن العدد6، جويلية 2014، ص70.

5- الصبحي، احمد رابع. قياس الرضا الوظيفي لمنسوبي الجمارك وأثره على الأداء بالتطبيق على جمرک مطار الملك عبد العزيز الدولي، بحث تخرج لاستكمال الحصول على درجة دبلوم الإدارة الجمركية. الرياض معهد الإدارة العامة، 1413هجري.

فمن خلال التطرق لهذه التعاريف نخلص إلى تعريف شامل للرضا الوظيفي: وعليه فإن الرضا الوظيفي هو عبارة عن شعور داخلي يحس به الفرد (عامل، موظف) تجاه ما يقوم به من عمل وذلك لإشباع احتياجاته ورغباته وتوقعاته في بيئة عمله.

### المطلب الثاني: نظريات الرضا الوظيفي

#### 1- نظرية الإدارة العلمية:

وهي من النظريات التي حاولت تقديم تفسير لظاهرة الرضا الوظيفي وعوامله، ومسبباته، حيث قام فريدريك تايلور بوضع نظرية الإدارة العلمية والتي بناها على فكرة الحوافز المادية، بوصفها العنصر الوحيد المحقق للرضا الوظيفي. وحاولت توفير كل السبل المادية التي ترفع من كفاءة العامل لتجعله يؤدي عمله بإتقان وسرعة<sup>1</sup>. ومع ذلك، فإن هذه النظرية لم تستطع تحقيق الرضا المطلوب للعاملين، ولم تحقق النتائج المرجوة.

#### 2- نظرية ذات العاملين لفريدريك هرزبرغ (Fredrick Herzberg)<sup>2</sup>

تقوم هذه النظرية على أساس أن "العوامل التي تؤدي إلى الرضا عن العمل هي ليست نفسها العوامل المؤدية لإزالة حالة عدم الرضا". فبعد دراسة قام بها فريدريك هرزبرغ لاتجاهات العاملين في الو.م.أ حول مواقف واتجاهات العاملين اتجاه أعمالهم تبين وجود نوعين من العوامل هي:

✓ العوامل الدافعية: وهي تلك العوامل المؤدية إلى إثارة الحماسة وخلق قوة دفع السلوك (الإنجاز-المسؤولية-التقدير-أهمية العمل....).

✓ العوامل الوقائية: مجموعة من العوامل الخارجية لا يؤدي وجودها إلى الرضا الوظيفي ولكنها تمنع حالة عدم الرضا، وهي التي يعتبر توافرها بشكل جيد ضروري لتجميد المشاعر الاستياء لتجنب مشاعر عدم الرضا (ظروف العمل-الإشراف-الأجر-العلاقات...).

وقد تعرضت هذه النظرية إلى عدة انتقادات إلا أنها فسرت كيف ينشأ الرضا الوظيفي لدى العاملين من بعض الجوانب .

1- مجد الفاتح محمود المغربي، السلوك التنظيمي، ص 289.

2- عادل عبد الرزاق هاشم، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، ص 90.

## الشكل رقم (02): نظرية العاملين لهرزبرغ

العوامل الدافعة	العوامل الوقائية
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التقدم الوظيفي</li> <li>• النمو الشخصي</li> <li>• الانجاز</li> <li>• المسؤولية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• طبيعة الاشراف</li> <li>• مستوى الرواتب</li> <li>• سياسات العمل</li> <li>• ظروف العمل</li> <li>• العلاقات مع الغير</li> <li>• الامن الوظيفي</li> </ul>

المصدر: مُجَّد الشهري، إدارة الرواتب والأجور، ص 392

## 3 - نظرية التوقع فيكتور فرووم Victor Vroom:

وضع فيكتور فرووم هذه النظرية في 1964، ومنذ ذلك الوقت لقيت رواجاً بين الباحثين، مثل "كاهلن Kahlen" "لايمن LAYMEN" و "ادوارد لولر Edward Lowler". تقوم هذه النظرية على أساس افتراض أن الرضا عن العمل يتحدد بالمدى أو القدر الذي تتحقق وتشبع به حاجات الفرد من خلال العمل الذي يؤديه، وركز فرووم على ما يحتاجه الفرد في المؤسسة وبين ما يحصل عليه من عمله<sup>1</sup>. فالفرد يجري مجموعة من العمليات الذهنية (التفكير)، يتوصل من خلالها إلى توقع ما سيحصل عليه من العمل، ويحدد هذا التوقع مستوى دافعيته للعمل.

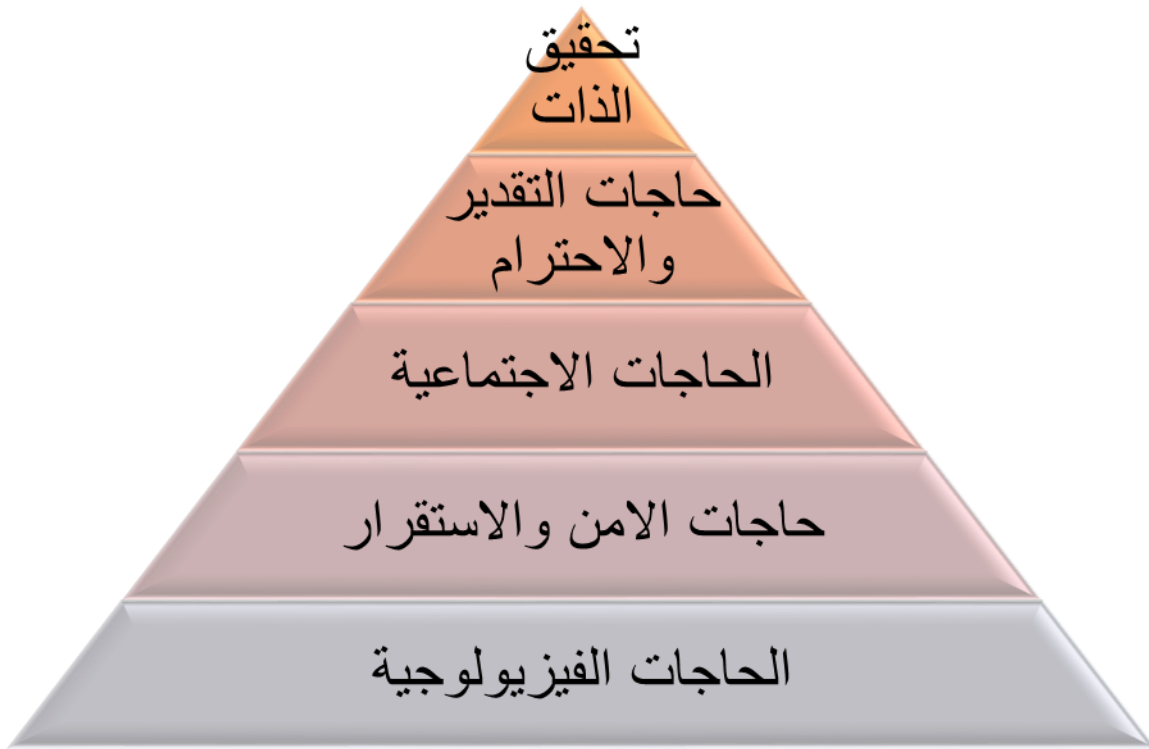
حيث أن دافعية الفرد لأداء عمل معين هي محصلة للعوائد التي يحصل عليها أو شعوره واعتقاده بإمكانية الوصول إلى هذه العوائد، والعلاقة المدركة بين الجهد والأداء والحافز المستلم مقابل الأداء بمعنى أن الدافع للعمل هو عبارة عن تقدير احتمالي لمقدار ما يحصل عليه من منفعة، ومقدار ما كان يتوقع الحصول عليه نتيجة لأدائه.

1- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي (مدخل بناء المهارات)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 148.

## 4- نظرية الحاجات ماسلو:

ظهرت هذه النظرية عام 1954م على يد العالم الأمريكي أبراهام ماسلو، وقد رتب فيها الحاجات الإنسان غير المشبعة ترتيباً هرمياً تصاعدياً يتكون من خمس مستويات، وأن تلك المستويات بترتيبها المشار إليه تؤثر في سلوك العاملين ودوافعهم للعمل. حيث افترض ماسلو الترتيب الإلزامي لهذه الحاجات فلا يمكن الانتقال إلى مستوى أعلى حتى يتم إشباع المستوى السابق له<sup>1</sup>، وقد وضع هذه الحاجات في شكل هرم كما في الشكل التالي:

الشكل رقم (03): هرم ماسلو للحاجات



المصدر: أحمد ماهر، السلوك التنظيمي (مدخل بناء المهارات)، ص 174.

وبين ماسلو أن الاحتياجات الإنسانية تتدرج على خمس مستويات بالتوالي هي 2:

- ✓ الاحتياجات الفيزيولوجية الأساسية: كالمأكل والمشرب والملبس ...
- ✓ احتياجات الأمان: بعد ما يشبع الإنسان حاجاته الفيزيولوجية، فإنه يسعى لحماية نفسه من الاخطار الخارجية، وجاءت في قوله تعالى الذي اطعمهم من جوع امنهم من خوف .
- ✓ احتياجات الحب والحنان والخدمة الاجتماعية: الإنسان بطبعه اجتماعي، فهو ينتمي إلى أسرة ويكون أصدقاء ويؤثر ويتأثر بالمجتمع، ويسعى للحب واهتمام الآخرين به.

1- مجّد الشهري، إدارة الاجور والرواتب، ص 387

2- رعد الصرن، إدارة الإبداع والابتكار، بدون دار نشر، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020، ص 20.

✓ احترام وتقدير الذات: يسعى الإنسان دائماً من أجل الحصول على تقدير الآخرين واحترامهم. فهو بحاجة إلى الشعور بأنه ذو قيمة واحترام في المجتمع الذي يعيش فيه.

✓ تحقيق الذات: وتقع هذه الحاجة في أعلى درجات سلم الأولويات، وهي ما نعبر عنه وصول الشخص الطموح إلى الشهرة والمجد وتحقيق مكانه المرموقة في المجتمع.

وما يؤخذ عن هذه النظرية أن بعض أنواع السلوك تختلف دوافعها، وأن ترتيب المستويات يختلف من شخص إلى آخر على عكس النظرية التي تفترض ثبات هذا الترتيب في كل الحالات.

### 5- نظرية مكلياند<sup>1</sup>:

حدد مكلياند ثلاثة أنواع من الحاجات الأساسية هي: الحاجة للقوة، الحاجة للإنتماء، الحاجة للإنجاز.

أ- الحاجة للقوة: لقد لوحظ أن الأشخاص الذين لديهم حاجة قوية للسلطة أو القوة يهتمون كثيراً بممارستها تجاه الآخرين، كما أنهم يتسمون بقوة الشخصية والباقة، والقدرة على فرض الرأي.

ب- الحاجة للإنتماء: أن الأفراد الذين يحتاجون للإنتماء يشعرون بالسعادة عندما يكونون محبوبين من قبل أشخاص آخرين، فهم يهتمون باستمرار العلاقات الاجتماعية مع الآخرين.

ت- الحاجة للإنجاز: الأفراد الذين لديهم رغبة جامحة في تحقيق إنجازات يبذلون قصارى جهودهم لتحقيق النجاح، كما لأنهم يفضلون تحمل المسؤولية عن إنجاز المهمات.

### 6- نظرية الأهداف:

يعتبر إدوين ولوك (Edwin Locke) من أشهر روادها حيث يرى أن بوجود أهداف هو شيء أساسي لتحديد مسارات السلوك، كما أن وجود أهداف يمكن أن يكون دافعا للفرد لتحقيقها. على اعتبار أن الأهداف هي غايات نهائية يجب على الفرد أن يحققها.

كما يؤكد لوك على أن أهمية مظهر معين من مظاهر الرضا الوظيفي تختلف من فرد لآخر وذلك يؤثر على الاستجابة العاطفية التي قد يحدثها ذلك المظهر. فإذا كان هناك عاملاً ما ذو أهمية كبيرة للفرد فإن أي تغيير يطرأ عليه صغيراً كان أو كبيراً سيؤدي إلى حدوث اختلاف في مستوى الرضا الوظيفي، أما إذا لم يكن العامل ذو أهمية كبيرة فإن أي تغيير يطرأ عليه لن يؤثر كثيراً على مستوى الرضا الوظيفي للفرد.

1- هنري أنطوان سميت، تكنولوجيا إدارة المشروعات الهندسية والمقاولات، تعريف: علاء احمد سمور، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص162.

### المطلب الثالث: أنواع الرضا الوظيفي

وفقا لما توصل إليه الباحثين والمفكرين في هذا الميدان يمكننا تقسيم الرضا الوظيفي إلى عدة أنواع، لكن قبل ذلك يمكننا التمييز بين نوعين من درجة الرضا هما:

#### 1- الرضا الكلي:

يشمل رضا الموظف عن كل الجوانب المتعلقة بالعمل، وهنا يكون الموظف قد وصل لأقصى درجة من الرضا عن عمله، ولكن ليس من الضروري أن تتوافر في هذا العمل كل عناصر الرضا فهذا يرجع لطبيعة الموظف نفسه، فهو ربما لا يعتبر جميع تلك العناصر مهمة، وبالتالي فالموظف وحده من يستطيع تحديد مجموع العناصر التي تتوافق معه.

#### 2- الرضا الجزئي:

"يمثل شعور الفرد الوجداني عن بعض أجزاء ومكونات العمل، وهنا يكون الموظف قد وصل لدرجة رضا كافية عن بعض جوانب العمل وبالتالي اكتفى بها أو ربما لازال الاستياء موجود لكنه لازال يؤدي أعماله".<sup>1</sup>  
وبما أن هناك اختلاف في درجة الرضا الوظيفي، فإنه يمكن تقسيم الرضا إلى عدة أقسام وفقا لاعتبارات معينة كالآتي:

#### • أنواع الرضا الوظيفي باعتبار شموليته:

- الرضا الوظيفي الداخلي: ويتعلق بالجانب (الذاتية) للموظف مثل: الاعتراف والتقدير، والقبول والشعور بالتمكن والإنجاز والتعبير عن الذات.
- الرضا الوظيفي الخارجي: ويتعلق بالجوانب الخارجية (البيئية) للموظف في محيط العمل مثل: المدير، زملاء العمل وطبيعة ونمط العمل.<sup>2</sup>
- الرضا الكلي العام: وهو الشعور الذي يشمل بالرضا عن جميع الأبعاد الداخلية والخارجية معا.

1- سالم عواد الشمري: الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثاره على الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة، جامعة الملك عبد العزيز جدة، 2009، ص 17.

2- إناس فؤاد نواوي: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات لتربويات بإدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة، مذكرة. لنيل درجة الماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 2010، ص 201.

## 3- أنواع الرضا الوظيفي باعتبار زمنه:

أ- الرضا الوظيفي المتوقع: ويشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الوظيفي إذا كان متوقعا أن ما يبذله من جهد يتناسب مع هدف المهمة.

ب- الرضا الوظيفي الفعلي: يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع، عندما يحقق الهدف فيشعر حينها بالرضا الوظيفي.<sup>1</sup>

من خلال ما سبق نخلص أن تعدد أنواع الرضا الوظيفي راجع لتباين وجهات النظر حوله، فنجد الرضا الكلي الذي يشمل الرضا عن جميع مكونات العمل، والرضا الجزئي الذي يمثل الشعور الوجداني عن بعض جوانب ومكونات العمل، وباعتبار شموليته نجد الرضا الوظيفي الداخلي يتعلق بالجوانب الذاتية للموظف، أما الخارجي فهو ما يشمل الجوانب الخارجية للموظف في محيط العمل، إضافة إلى الرضا الكلي العام وهو ما يشمل النوعين السابقين؛ وباعتبار زمنه يوجد الرضا الوظيفي المتوقع وهو التناسب بين ما يبذله الفرد مع أهداف المؤسسة، والرضا الوظيفي الفعلي وهو يكون بعد المرحلة السابقة عندما يحقق الموظف أهدافه.

## المطلب الرابع: أهمية الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي أحد أهم المتغيرات التي حظيت باهتمام الباحثين، وعلماء النفس، وذلك لأن معظم الأفراد يقضون وقتا كبيرا من حياتهم في العمل، ولذا كان الاهتمام به له قيمة كبيرة لدى المؤسسة والفرد، ومن أهم الأسباب الداعية إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي:

- ✓ ارتفاع مستويات الطموح لدى العاملين<sup>2</sup>.
- ✓ الاستخدام الأمثل لموارد وذلك عن طريق زيادة درجة الكفاءة والفعالية.
- ✓ الرفع من الناتج القومي نتيجة لزيادة رضا العاملين عن وظائفهم.
- ✓ العاملون الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.
- ✓ إنخفاض درجة الغياب عن العمل.
- ✓ زيادة الروح المعنوية للفرد العامل نتيجة رضاه عن عمله.
- ✓ تحقيق الاستقرار والأمن الوظيفي.
- ✓ زيادة الإنتاجية وتحقيق الكفاءة وإنخفاض الحوادث.
- ✓ إنخفاض معدل دوران العمل.

1- إيناس فؤاد نواوي، مرجع سبق ذكره، ص 65

2- مجد الشهري، إدارة الاجور والرواتب، بدون دار نشر، مركز البحوث المملكة العربية السعودية، ص 397

ومما سبق يتبين لنا أن للرضا الوظيفي أهمية كبيرة على مختلف المجالات سواء المتعلقة بالفرد أو المجتمع أو المؤسسة؛ فالفرد الأكثر رضا يكون أقل عرضة للحوادث بالإضافة إلى زيادة الاستقرار والأمن الوظيفي، أما بالنسبة للمجتمع فيؤدي على سبيل المثال إلى تقليص البطالة وزيادة ثروة المجتمع، وأما بالنسبة للمؤسسة فهي تؤدي إلى زيادة درجة الولاء والإنتاجية بالإضافة إلى تخفيض نسب الحوادث ومعدل دوران العمل.

### المطلب الخامس: أهداف الرضا الوظيفي

أن وصول العامل إلى مرحلة الرضا يحقق مجموعة من الأهداف منها:

- ✓ إشباع الجانب النفسي والمشاعر السعيدة لدى الأفراد.
- ✓ تحقيق أهداف المؤسسة ورفع إنتاجية الأفراد.
- ✓ التقليل من ظاهرة التسرب الوظيفي.
- ✓ تخفيف الآثار السالبة لضغوط العمل على العاملين والمؤسسة على حد سواء.
- ✓ الحفاظ على الصحة: عن طريق تقليل الإجهاد والإصابة بالأمراض.
- ✓ رفع الإبداع في العمل.

فإذا تحققت بعض هذه الأهداف يمكننا القول بأننا وصلنا إلى مرحلة الرضا الوظيفي التي يسعى إليها الفرد العامل والمؤسسة على حد سواء، وهذا ما يجعل العاملين يكشفون عن طاقاتهم الإبداعية الكامنة التي بدورها تزيد من الرضا الوظيفي لدى العمل وتشعره بكيانه وقيمه، فإذا وصل العامل إلى مرحلة الرضا أبداع وأنتج أكثر مما توقعنا.

## المبحث الثاني: ماهية الإبداع

## المطلب الأول: تعريف الإبداع

يحظى موضوع الإبداع باهتمام واسع لاسيما في هذا العصر، خاصة مع رغبة المجتمعات والأفراد للتطور والتقدم وهذا ما يخلق أزمات ومشكلات اجتماعية واقتصادية... الخ تحتاج إلى الإبداع في كل مجالات الحياة. يقول هارولد أندرسون " لا تكمن أهمية الإبداع في كونه عملية إنتاج تشهد كل لحظة من لحظاتها ولادة جوهرية ذات قيمة أنية ليس ذلك فحسب بل تكمن الأهمية في كون الإبداع ضرورة من ضرورات الحياة"<sup>1</sup>.

1- يعرف الإبداع لغة كما جاء في لسان العرب من بدع يبدعه بدعا وابتدعه أي أنشأه وبدأه، وأبدعت الشيء اخترعته لا على مثال، وفلان بدع في هذا الامر: أي أول لم يسبقه أحد. يقول تعالى "بديع السموات والارض"، أي خالقهما ومبدعهما سبحانه وتعالى على غير مثال سابق<sup>2</sup>.

2- تعريف الإبداع اصطلاحا: لقد تعددت تعريفات الإبداع نتيجة تعدد الاتجاهات والأفكار والنظريات، حيث ينسب مصطلح الإبداع إلى النمساوي "جوزيف شومبيتر" (Joseph Schumpeter) سنة 1912. أما جيلفورد (Gulford): يرى "أن الإبداع مجموعة من القدرات، هذه القدرات هي: الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات، والقدرة على التحليل والتركيب، وإعادة التحديد، والتقويم"<sup>3</sup>، ويفرق جيلفورد بين الإبداع والإنتاج الإبداعي، فالقدرة على الإبداع تعني إمكانية الإبداع. أما الشخص الذي لديه القدرة على إبداع منتج بالفعل أو غير منتج فذلك يعتمد على عدة عوامل وظروف تشمل دوافع الفرد والفرص التي تقدمها له البيئة المحيطة.

أما تورانس (Torrance 1993) فعرف الإبداع على أنه عملية تحسس للمشكلات، والوعي بمواطن الضعف والثغرات وعدم الانسجام والنقص في المعلومات، والبحث عن حلول والتنبؤ، وصياغة فرضيات جديدة، واختبار الفرضيات وإعادة صياغتها أو تعديلها من اجل التوصل إلى حلول وارتباطات جديدة باستخدام المعطيات المتوافرة، ونقل أو توصيل النتائج الآخرين<sup>4</sup>.

1- فاتن عبد الاول المنشي، الاقتصاد المعرفي: رؤية مستدامة للاستدامة بالوطن العربي، بدون دار نشر، ص 7.

2- ابن منظور، لسان العرب، المجلد 8، ص 6.

3- سالم عبد الله سعيد الفاخري، سيكولوجية الإبداع، مركز الكتاب الأكاديمي، ص 11.

4- فتحي جروان، الإبداع (مفهومه، معايير، مكوناته)، دار الفكر، عمان، الاردن، الطبعة الثالثة 2013، ص 21.

في حين يرى شتاين (Stein 1975) أن الإبداع هو العملية التي ينتج عنها عمل جديد مقبول أو ذو فائدة أو مرض لدى مجموعة من الناس". ويركز تعريف شتاين على أن الإبداع عملية عقلية وليس كإنتاج، فالإنتاج هو نتيجة للعملية الإبداعية ويمكن أن يكون محاكٍ لها ولكنه ليس وحده الإبداع<sup>1</sup>.

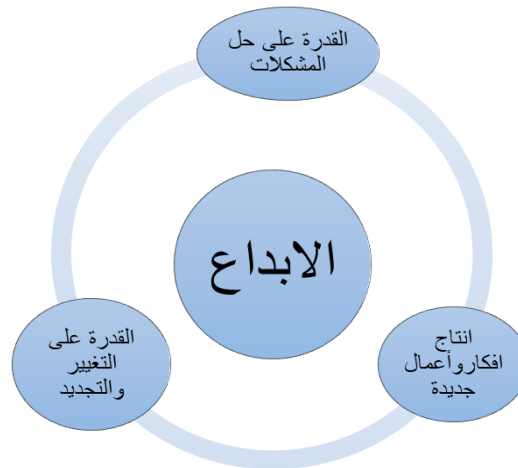
كما عرفه سمبسون بأنه " المبادأة التي يبديها الفرد في قدراته للتخلص من السياق العادي للتفكير وإتباع نمط جديد من التفكير"<sup>2</sup>.

أما مارلوك (Marlok 1978) فقد عرف الإبداع: بأنه يتمثل في قدرة الفرد على إنتاج افكار أو افعال أو معارف جديدة وغير مألوفة للآخرين، وقد يكون نشاطا خياليا أو إنتاجيا أو أنه صورة جديدة لخبرات قديمة أو ربط علاقات سابقة بمواقف جديدة، وكل ذلك ينبغي أن يكون لههدف معين ويأخذ طابعا علميا أو فنيا أو أدبيا أو غيره.<sup>3</sup>

أما القطامي فقال: "أن الإبداع ظاهرة ذهنية متقدمة، يعالج فيها الفرد الأشياء والمواقف والخبرات والمشكلات بطريقة فريدة أو غير مألوفة أو بوضع مجموعة حلول سابقة والخروج بحل جديد "<sup>4</sup>.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستخلص تعريفا خاص بنا: أن الإبداع هو قدرة الفرد على إنتاج افكار وأشياء يمكن أن تضيف قيمة أو تجد حلولاً سهلة لعمليات ومشاكل معقدة وتشكل عائقاً أمام النمو والتطور.

#### الشكل رقم (04): تعريف الإبداع



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مجموعة من التعريفات

1- سالم عبد الله سعيد الفاخري، سيكولوجية الإبداع، مركز الكتاب الأكاديمي، كتاب الكتروني، بدون دار نشر، ص 11.

2- مجّد حسن مجّد حمادات، السلوك التنظيمي، التحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008، ص 305.

3- سالم عبد الله سعيد الفاخري، سيكولوجية الإبداع، بدون دار نشر، مركز الكتاب الأكاديمي، ص 11.

4- نفس المرجع السابق، ص 11.

## المطلب الثاني: نظريات الإبداع

تنوعت التعريفات التي تناولت مفهوم الإبداع، نتيجة لتعدد الاتجاهات والنظريات التي تناولت مفهومه وحاولت تفسيره، إذ يعرض الادب التربوي أزيد من 45 نظرية في الإبداع، كل واحدة منها فسرت الإبداع من جانب أو أكثر، وسنحاول استعراض أشهر النظريات ومنها:

**1- النظرية العبقرية (الالهام):** تعتبر من أقدم النظريات ويعتبر الفيلسوف اليوناني أفلاطون أول من ارسى نظرية الالهام، مقيما الأدلة والبراهين، على أن الإبداع قوة خارجية إلهية تسمى الالهام ولا وجود للإبداع الشخصي<sup>1</sup>. فحسب هذه النظرية فإن الأعمال الإبداعية تظهر لدى اشخاص متميزين في لحظات الهام مفاجئة، كما تفسر هذه النظرية أن الأعمال الإبداعية هي عمليات تفكيرية خاصة تسمح للفرد بالتحرقن قيود العادة والروتين، وتمكنه من دمج الأفكار وتطويرها حتى يتوصل إلى عمل مبدع جديد أو عمل أصيل، بينما الفرد العادي لا يرى أي رابطة بين هذه الأفكار.

ويرى أصحاب هذه النظرية أن المبدعين هم اشخاص لديهم خصائص تميزهم عن غيرهم كالمرونة والحساسية غير العادية (إيجاد المشكلة)، ولديه القدرة على التركيز على احدى المشكلات التي تشكل أهمية كبرى، ويستثمر وقتنا وجهدا لمعالجتها وإيجاد حلولها لها.

**2- نظرية التحليل النفسي:** يعتبر فرويد الاب الروحي لهذه النظرية، فمن وجهة نظره أن المحرك الاساسي للأعمال الإبداعية هو تلك الصراعات الداخلية للفرد التي لم تحل وظلت مكبوتة في مستوى اللاشعور، كما أن عملية التفكير الإبداعي تبقى بعملية تفكير اولية، وأن عملية التفكير الاولية مرتبطة بالشعور، وهي تصف بالبداية واللاعقلانية والغريزية، ويقابلها عملية التفكير الثانوية التي تتصف بالواقعية والمنطقية، وترتبط بالشعور والأنا الواعية.<sup>2</sup>

**3- نظرية مارش وسايمون (March & Simon):**<sup>3</sup> فسرت هذه النظرية الإبداع من خلال المشكلات التي تعترض المؤسسات إذ تواجه بعض المؤسسات فجوة بين ما تقوم به، وما يفترض أن تقوم به، فتحاول من خلال عملية البحث إيجاد البدائل، فعملية الإبداع تمر بعدة مراحل هي فجوة أداء، عدم رخاء، بحث ووعي، وبدائل، ثم إبداع. حيث عزيا الفجوة الادائية إلى عوامل خارجية (التغير في الطلب أو تغيرات في البيئة الخارجية أو الداخلية).

1- فتحي جروان، الإبداع مفهومه مكوناته، ص79.

2- نفس المرجع السابق، ص72.

3- عبد الله حسن مسلم، الإبداع والابتكار الاداري في التنظيم والتنسيق، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، الطبعة الاولى 2015، ص 16.

**4- نظرية جيلفورد (Guilford, 1986):** حيث قدم جيلفورد نموذجاً مبسطاً لحل المشكلات على أساس نظريته في التركيب العقلي، وأطلق عليها "نموذج التركيب العقلي لحل المشكلات" وبناءً على هذا النموذج يلعب مخزون ذاكرة الفرد وحصيلته المعلوماتية أو مدركاته القابلة للتذكر دوراً لحيويًا في مختلف مراحل عملية المشكلة<sup>1</sup>. ويرى جيلفورد أن نموده لحل المشكلات يستوعب التفكير الإبداعي في مرحلة توليد الأفكار والبحث عن بدائل للحل في مخزون الذاكرة، كما أن لعملية تقييم في مختلف مراحل دوراً في التفكير الإبداعي الذي يتطلب تقليص البدائل من أجل الوصول إلى فكرة أصيلة أو حل جديد.

**5- نظرية أوسبورن (Osborn)<sup>2</sup>:** كان أوسبورن يعتقد أن أفضل طريقة للتوصل إلى أفضل الحلول وأنجحها هي توليد أكبر عدد ممكن من البدائل المحتملة أولاً، ومن ثم يصار إلى تقييمها واحدة بعد واحدة، كما كان مقتنعاً بأن المفتاح لعملية الحل الإبداعي لأي مشكلة يكمن في تعلم كيفية تفعيل القدرة على التخيل واستخدامه، وقد اقترح أوسبورن منهجية منتظمة بالسير وفق الخطوات التالية:

✓ إيجاد المشكلة: أي البحث في طبيعتها وتقليبها على وجوهها من عدة زوايا حتى يتم التوصل إلى تعريف واضح ودقيق للمشكلة

✓ إيجاد الحقائق: وذلك بفهم المشكلة وتخيل ما يكون عليه الحل.

✓ إيجاد الأفكار: تهدف إلى توليد الأفكار بأقصى قدر ممكن.

✓ إيجاد الحل.

✓ قبول الحل.

وتعتبر مرحلة توليد الأفكار أهم المراحل في إيجاد الحل الإبداعي للمشكلة، فقد ركز عليها أوسبورن وقدم عدد من الاستراتيجيات لإنجازها بنجاح. كما اقترح عدد من الأفكار والتقنيات المشجعة على توليد الأفكار في مواجهة أي مشكلة.

**6- نظرية زلتمان (Zaltman, 1973):** قدم زلتمان نظريته حول الإبداع بأنه عمل جماعي تجسد أية فكرة أو ممارسة تعد جديدة في المؤسسة التي قامت بتبنيها، وهذه العملية دالة لمتغيرات تنظيمية (مركزية وتعقيد ورسمية) وتبدأ بمرحلة البدء وتتضمن (مراحل ثانوية هي الوعي أو المعرفة، وبلورة خواص الإبداع، وقرار التبنّي)، ثم مرحلة التطبيق وتنصرف إلى التطبيق البدائي (التجريبي) والمستمر (المتواصل)<sup>3</sup>.

1- فتحي جروان، الإبداع مفهومه مكوناته، ص79.

2- نفس المرجع السابق، ص82.

3- اردان حاتم العبيدي واحمد فهمي البرزنجي، الادارة الاستراتيجية، مدخل في استراتيجية الإبداع التنظيمي ومكوناتها، ص183.

7- نظرية ويلسون: وفي عام 1966م قدم ويلسون (Wilson) نظريته التي اوضح فيها أن عملية الإبداع تمر في ثلاث مراحل يصب هدفها في ادخال تغيرات اساسية في المؤسسة وهي، إدراك وفهم حاجة للتغيير، اقتراح نوعية وكمية التغيير، ثم تبني التغيير وتطبيقه. وقد افترضت هذه النظرية أن نسبة الإبداع في المراحل الثلاث تتباين بسبب عوامل عدة من بينها: التعقيد في المهمات الرسمية، وتنوع أنظمة الإدارة والقيادة. فكلما ازداد عدد المهمات المختلفة في العمل، كلما ازدادت المهمات غير التيبية، مما يسهل إدراك الإبداع وفهمه من قبل جماعات العمل، وعدم ظهور تعارض في الأفكار. وتلعب الحوافز دورا ايجابيا في توليد الاقتراحات وزيادة إسهامات اغلب اعضاء المؤسسة في الإبداع<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: أهمية الإبداع

يغير الإبداع حياة الفرد والمجتمع ويمنحهم التميز والقدرة على تحقيق الافضل "يرى ديفز أن الإبداع نمط حياة وسمة شخصية وطريقة لادراك العالم، فالحياة الإبداعية تتمثل في تطوير مواهب الفرد، واستخدامه لقدراته وتوظيفها في إنتاج الجديد المختلف والمفيد"<sup>2</sup>. وتتمثل أهمية الإبداع فيما يلي:

- ✓ تظهر أهمية الإبداع والحاجة إليه عندما يدرك متخذو القرار في المؤسسة أن هناك تفاوتاً بين أداء المؤسسة الفعلي والأداء المرغوب فيه، مما يحثها على دراسة تبني طرق وأساليب جديدة<sup>3</sup>؛
- ✓ يطور قدرة الفرد على استنباط الأفكار الجديدة، وتطوير الحساسية للمشكلات الآخرين<sup>4</sup>؛
- ✓ يساعد الفرد في الوصول للحل الناجح للمشكلة بطريقة أصلية؛
- ✓ يجعل الفرد يستمتع باكتشاف الأشياء بنفسه؛
- ✓ يسهم في تحقيق الذات الإبداعية وتطوير النتاجات الإبداعية، والاسهام في تنمية المواهب وإدراك العالم بطريقة أفضل؛

- ✓ يعد مهارة حياتية يمارسها الفرد يوميا، ويمكن تطويرها من خلال عملية التعلم والتدريب؛
- ✓ يسهم في تطوير اتجاهات ايجابية نحو حلول المشكلات، والتحديات التي تواجه الأفراد في حياتهم العادية؛

1- سعد العنزي، إبداعات الاعمال، قراءات في التميز الاداري والتفوق التنظيمي، ص 43.

2- أسامة خيرى، ادارة الإبداع والابتكارات، دار الرأي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، الطبعة 1، 2012، ص 45.

3- عذارى سعود الهاجري. (2011). أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين . الكويت: رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط.

4- أسامة خيرى، نفس المرجع السابق ص 45.

✓ يؤدي إلى الانفتاح على الأفكار الجديدة، والاستجابة بفاعلية للفرص والتحديات والمسؤوليات لإدارة المخاطر والتكيف مع المتغيرات؛<sup>1</sup>

✓ يحفز على الميل على التعاون مع الآخرين لاكتشاف الأفكار؛

✓ يسهم في مساعدة الأفراد على تلبية ميولهم ومواهبهم وتنميتها؛

✓ يسهم في تطوير قدرة الفرد على التعامل مع التحديات والصعوبات التي تواجهه في مجالات الحياة المختلفة بطريقة أكثر إبداعية؛

✓ يساعد المؤسسات على اكتساب ميزة تنافسية، تسمح لها باكتساح السوق وتحقيق اعلى قدر ممكن من الربحية؛

✓ يحقق الرفاهية للفرد والمجتمع؛

✓ يسهم في تطوير أساليب التعلم وأنماطه لتصبح أكثر فعالية .

#### المطلب الرابع: دوافع الإبداع

يعتبر الإبداع قدرة العاملين في المؤسسات على إنتاج أكبر قدر ممكن من الطلاقة والمرونة والأصالة تلبية للمواقف الصعبة والمشاكل المعقدة، وحتى يكون إبداع فإنه يجب أن تكون هناك دوافع تستخرج الطاقات الفكرية والإبداعية، وتقسم الدوافع التي تحفز على الإبداع إلى الأقسام التالية:

أ- دوافع ذاتية: تعرف على أنها "العوامل التي تميز وتوجه قدرة الفرد للقيام بالعمل، ووجهه للبحث في المسائل الصعبة والمعقدة"<sup>2</sup>.

ومن بين هذه الدوافع:

✓ الرغبة في تحقيق الأهداف الشخصية .

✓ الوصول إلى الأهداف والغايات بطريقة اسرع .

✓ الحصول على رضا النفس .

✓ تجريب أكثر من مجال للعمل .

ب- الدوافع البيئية الخارجية<sup>3</sup>:

✓ الحاجة إلى الإبداع في مختلف مجالات العمل والحياة .

1- أسامة خيرى، نفس المرجع السابق ص 45.

2- رعد الصرن، إدارة الإبداع والابتكار، ص 40.

3- عبد الله حسن مسلم، الإبداع والابتكار الاداري في التنظيم والتنسيق، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، الطبعة الاولى، 2015، ص 22.

- ✓ التصدي للمشكلات العامة والخاصة يتطلب الإبداع .
- ✓ سرعة التغيير في العالم، يحتاج إلى صنع الأحداث بطريقة إبداعية .
- ✓ الحيوية والنمو يحتاجان إلى ومضة إبداعية .
- ✓ التقدم والازدهار مرتبطان بقدراتنا الإبداعية .
- ج - دوافع مادية ومعنوية:
- ✓ الحصول على المكافآت المالية وزيادة في الأجور والعلاوات .
- ✓ الاستفادة من الترقيات الوظيفية .
- ✓ الوصول إلى مرحلة تقدير الذات .
- ✓ الحصول على التقدير والثناء من المسؤولين والزملاء.
- ✓ دوافع خاصة بالعمل الإبداعي:
- ✓ الرغبة الشديدة في إيجاد فكرة والحصول عليها (أي عملية العصف الذهني).<sup>1</sup>

### المطلب الخامس: أنواع الإبداع

- نتيجة للدراسات الكثيرة في مجال الإبداع توصل الباحثون والمفكرون إلى تباين في أنواع الإبداع بسبب أهداف الإبداع ومنطلقات ومجالات استخدامه، فقد صنف تايلور الأعمال الإبداعية إلى خمسة مستويات وهي:
- 1- **الإبداع التعبيري:** وهو الذي يؤدي إلى تطوير افكار فريدة بغض النظر عن نوعيتها أو جودتها، ومثال هذا النوع من الإبداع سلوكيات العفوية في التسويق، وتكون فيه الاصاله والكفاءة على قدر ضئيل من الأهمية .
  - 2- **الإبداع المنتج أو التقني:** ونعني به البراعة في التوصل إلى نواتج من الطراز الاول دون شواهد قوية على العفوية المعبرة عن هذه النواتج، مثال ذلك تطوير آلة تشغيل أو معدات تركيب في ورشات الإنتاج، فهو يرتبط بتطوير آلة أو منتج أو خدمة .
  - 3- **الإبداع الابتكاري:** ويشير إلى البراعة في استخدام الموارد لتطوير استعمالات جديدة لها دون أن يمثل ذلك إسهاما جوهري في تقديم افكار أو معارف اساسية جديدة، ويتميز هذا المستوى من الإبداع بأنه غالبا ما يخضع لمعايير ومواصفات تحددها عادة دوائر تسجيل براءات الاختراع التي تشترط أن يكون العمل غير مسبوق وذا نفع مثل ابتكارات جديدة .
  - 4- **الإبداع التجديدي:** وهي التطوير والتحسين، الذي يتضمن استخدام مهارات الفردية والتصويرية والخيالية .<sup>2</sup>

1- أسامة خيرى، المرجع السابق، ص45.

2- رعد الصرن، ادارة الإبداع والابتكار، ص 77

5- الإبداع الأنثاقي: وهو اعلى مستويات الإبداع وأندرها، ويتحقق فيه الوصول إلى مبدا أو نظرية أو افتراض جديد كليا ويترتب عليه ازدهار أو بروز مدارس وحركات بحثية جديدة كما يظهر ذلك التقسيم الهيكلي الافقي بدل العمودي للمؤسسة أو تقديم نموذج رياضي يستخدم لمراقبة الإنتاج أو الجودة.<sup>1</sup>

بينما عدد باحثون اخرون أنواع الإبداع إلى:

- الإبداع التكنولوجي: يعتبر هذا النوع واحدا من أهم اشكال الإبداع، وذلك باعتباره أهم الأسباب الداعية للنمو على المستويين الجزئي والكلي، ومن ثم فتعريفه يختلف عن التعريف العام للإبداع، والذي يعرف: "أن الإبداع التكنولوجي هو عبارة عن تحويل فكرة معينة إلى منتج قابل للتسويق، أو بتحسين منتج في طريق التصنيع أو التسويق أو طريقة جديدة لخدمة معينة".<sup>2</sup>

وعرف في قاموس "Petit Robert" على أن الإبداع التكنولوجي هو ادخال شيء معد من شيء جديد، وغير معروف<sup>3</sup>.

ولا نعني أن الإبداع التكنولوجي يكون فقط في اختراع جهاز جديد أو شيء جديد، بل أن الإبداع التكنولوجي قد يكون بفكرة إدارية أو بطريقة أداء أعمال مألوفة بطريقة غير مألوفة .

- الإبداع التنظيمي: ونقصد به احداث التجديد في التنظيم، واحلال نماذج تنظيمية جديدة تزيد من المرونة في اداء المهام وتحسين علاقات العمل، وهو ما يستدعي توفر مستوى معين من التفكير والخبرة لدى المسيرين، أن هذا النوع من الإبداع غير مادي، وهو يهدف إلى تنظيم طرق وأساليب وأنماط التسيير، بغية تنظيم سلوك المؤسسة وجعله أكثر فعالية.<sup>4</sup>

- الإبداع في الخدمة: ونقصد به الإبداع المتعلق بالخدمات المقدمة للآخرين .

- الإبداع في مجال التسويق: ويهتم باستحداث طرق جديدة للتسويق، وسياسة الترويج والتوزيع وكل ما يخص عناصر المزيج التسويقي.

1- خراز الاخضر، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة للميزة التنافسية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، سنة 2011، ص 46.

2- عبد الله حسن مسلم، الإبداع والابتكار الاداري في التنظيم والتنسيق، ص 26.

3- دحماني مصطفى، تفعيل استراتيجية الإبداع التكنولوجي لرفع تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الثالث، العدد رقم 1 مارس 2017، ص 3.

4- عبد الله حسن مسلم، نفس المصدر، ص 27.

## المطلب السادس: معوقات الإبداع

- بينت عدة دراسات بوجود معوقات تعرقل السلوك الإبداعي للعاملين في المؤسسة ومن بين هذه المعوقات:
- ✓ المعوقات الشخصية<sup>1</sup>: ويقصد بها تلك العقبات المتعلقة بالفرد نفسه، كضعف الثقة بالنفس، الحماس المفرط الذي يؤدي إلى استعجال النتائج قبل نضوج الفكرة، وغيرها ..؛
  - ✓ المقاومة الاجتماعية للأفكار الجديدة، بسبب اعتماد افراد المجتمع على التفكير في اطار محدد، ولذلك يواجه المبدعون مقاومة للمبادرات سببها أن الاعراف والقيم والتقاليد لا تسمح بالخروج عن المؤلف، والإتيان بشيء جديد يخالف القيم والاعراف السائدة، كذلك الخوف والقلق من فشل الأفكار والاساليب الجديدة<sup>2</sup>؛
  - ✓ ثبوت الهيكل البيروقراطي لمدة طويلة وترسخ الثقافة البيروقراطية، وما يصاحب ذلك من رغبة اصحاب السلطة في المحافظة عليها، وعلى طاعة وولاء المرؤوسين لهم أو رغبة احاب الامتيازات في المحافظة على امتيازاتهم<sup>3</sup>؛
  - ✓ عدم إدراك الأفراد العاملين لجوانب المشكلة بالشكل الصحيح، وذلك بسبب عزلتها عن سياقها أو تضيق نطاقها أو لصعوبة أدراك العلاقات البعيدة المتضمنة فيها.<sup>4</sup>

1- فتحي جروان، ص 174.

2- اردان حاتم العبيدي واحمد فهمي البرزنجي، الادارة الاستراتيجية، مدخل في استراتيجية الإبداع التنظيمي ومكوناتها، ص181.

3- اسامة خيرى، ادارة الإبداع والابتكارات، ص64.

4- اردان حاتم العبيدي واحمد فهمي البرزنجي، الادارة الاستراتيجية، مدخل في استراتيجية الإبداع التنظيمي ومكوناتها، ص 180.

## المبحث الثالث: مصادر الشعور بالرضا

أن الشعور بالرضا الوظيفي للعامل يأتي من مجموعة من المصادر من بينها:

- الإنتاجية: يشعر معظم العاملين بالرضا بعد أنجاز يوم عمل جيد فالكثير من الناس يشعرون بالراحة والسعادة وقدر كبير من الرضا حين يعودون إلى بيوتهم بعد يوم منتج وشاق .
- جودة العمل: أن الفرد إذا كان معروفا بأنه عنصر مميز وصاحب إنتاج عالي وجودة وإتقان فأن ذلك يمنحه شعور بالرضا .

- الاستفادة من فرص التعلم والتعليم: أن إتاحة الفرصة أمام العامل والموظف للتدريب والتكوين وتنمية معلوماته وتحسين قدراته تعتبر كافية لأن يشعر العمل بالرضا .

- إظهار القدرات الابتكارية<sup>1</sup>: أن القدرة على الابتكار هي إحدى القدرات العقلية المهمة التي نولد بها . أن كانت بدرجات متفاوتة لدى كل منا، والتفكير الإبداعي ذلك النوع من لا تفكير الذي يتصف بالصفات الآتية:

✓ الحساسية الفائقة للمشكلة

✓ التفاعل المستمر والوعي مع الواقع .

✓ الطلاقة: ونعني إنتاج عدد كبير من الأفكار في وقت قصير .

✓ المرونة: أي القدرة على تغيير زاوية التفكير من دون تزمّت أو جمود .

الحصول على التقدير: يرى بعض أن التقدير هو أحد أهم عناصر الرضا بل ويرنه أكثر أهمية من العائد المادي والتقدير قد يكون مصدره المديرين، الزملاء، أو حتى الاصدقاء.

✓ العمل الفريق: المشاركة في أنشطة وأعمال فريق العمل يمنح الشخص شعورا بأنه عنصر في هذا الفريق وأنهم في مركب واحد وتغلب عليهم روح الفريق المتمثلة في كلمات نحن وليس أنا، وهذا يساهم بدوره في الشعور بالرضا الوظيفي.

✓ الرضا الاجتماعي: يرى كثير من الناس أن الاتصال بالآخرين ومناقشة أمور مختلفة خاصة تلك التي تتعلق بجوانب حياتهم الاجتماعية والاستفسار عن أوضاعهم ومشاكلهم وحتى تشجيعهم ومواساتهم يحقق نوعا من الرضا لذلك على المؤسسات العمل أن تحاول أن تشبع الحاجات الاجتماعية للعاملين في العمل .

وقد اخترنا ثلاث أنواع من مصادر الشعور بالرضا لنبني عليها دراستنا وهي:

1- بكاي سعد، الرضا الوظيفي وعلاقته بالقدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، ص 28.

## المطلب الاول: مزايا بيئة العمل:

أن الظروف المحيطة بالعاملين نطلق عليها بيئة العمل أو الحياة الوظيفية وتلعب هذه البيئة دورا مهما على نفسية العامل وعلى أداءه ومردوديته، لذا تعمل المؤسسات الحديثة على التركيز على العلاقة بين الفرد والمؤسسة، وتعطي أهمية كبيرة لجهد الفرد في العمل والاعتراف بهذه الجهود من خلال تمكين الموظف في المشاركة الايجابية في صنع القرار.

## أولا: تعريف جودة الحياة الوظيفية

عرف مصطلح جودة الحياة الوظيفية منذ ظهوره في سبعينيات القرن الماضي العديد من التعاريف التي طرحها المفكرون والباحثون على اختلاف وجهات نظرهم التي تتفق في مجملها على أن المقصود به هو جودة العلاقة بين العاملين .

حيث يعرفها "وارثر وديفيس" على أنها ظروف العمل الجيدة والإشراف المناسب والمرتببات الموائمة والمكافآت المادية الكافية، مقدار الاهتمام، علاقات العمل، المشاركة في صنع القرار والإحساس بوجود دور في تحقيق النتائج التنظيمية<sup>1</sup>.

وعرف "روز" جودة حياة العمل على أنها هي مجموعة من المبادئ والقيم المشتركة التي ترى أن المورد البشري هو الأكثر أهمية في المؤسسة ككل، وجدير بالثقة وقادر على تحمل المسؤولية، ويمكنه القيام بكثير من المهام المسندة إليه، وله قيمة ويجب أن يعامل باحترام وكرامة، فهي بناء شامل يتضمن وظيفة الفرد التي تتكافأ مع إمكانياته ومهاراته وخبراته في العمل<sup>2</sup>.

كما يعرفها المغربي "بأنها الأنظمة التي تستخدمها الإدارة بالمؤسسات بغرض توفير الحياة الوظيفية الأفضل للعاملين، بحيث تشبع احتياجاتهم، وتسهم في رفع كفاءة ومستوى الأداء في المؤسسة ككل"<sup>3</sup>.

مما سبق يتضح لنا أن جودة الحياة الوظيفية هي مجموعة الظروف والعوامل (الأجور، المكافآت، الترقيات، المشاركة في اتخاذ القرار) التي توفرها الأنظمة في بيئة العمل بشكل مخطط والتي من شأنها تعزيز الشعور بالرضا لدى العاملين .

1- محمد بن غربي، جودة الحياة الوظيفية كإحدى تطبيقات الأرغوميا الحديثة، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، المجلد 13 (العدد 02)، الجزائر، جامعة زيان عاشور الجلفة، ص 110.

2- محمد عاطف الجمال، جودة حياة العمل والمسار الوظيفي، ماجستير صحة نفسية، ص 9

3- محمد بن غربي، مرجع سبق ذكره، ص 110

## ثانيا: أهداف مزايا بيئة العمل:

تؤدي ظروف العمل الجيدة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف على مستوى العامل أو على مستوى المؤسسة ككل، ومن بينها:

- ✓ تحقيق أهداف الفرد الشخصية كإشباع رغباته وحاجياته وزيادة مستوى الرضا الوظيفي .
- ✓ مساعدة الفرد على العمل بصورة أكثر فعالية في أماكن عملهم عن طريق المفاهيم والمعلومات والتقنيات وتطوير المهارات الحديثة التي يحتاجونها في مجال عملهم .
- ✓ إعداد الفرد للتدريب لمواكبة التغيرات السريعة في العمل والمؤسسة لمواجهة المستقبل .
- ✓ توفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية .
- ✓ تؤدي جودة بيئة العمل إلى خلق بيئة عمل جيدة، حيث يقوم العاملون بالتعاون مع بعضهم البعض مما يساهم في تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة وفي وقت قصير .
- ✓ تحقيق الأهداف والمصالح المتعلقة بالمؤسسة والعاملين وأصحاب المصالح على حد سواء .
- ✓ نقل المعارف والمهارات للموظفين ذات الخبرة الذين يحتاجون إلى أداء أفضل .

## ثالثا: أهمية جودة حياة العمل:

ترجع أهمية جودة حياة العمل إلى:

- ✓ تعتبر مزايا بيئة العمل أسلوبا وأداة من أدوات التطوير التنظيمي وتعتبر جزءا من عملية التطوير التنظيمي؛
- ✓ تساعد على تقليل مقاومة العاملين التغيير والمشاركة في أنجاحه خاصة إذا ساهم في عملية اتخاذ القرار، بل تزيد رغبة الفرد في الالتزام وتنفيذ ما اشترك في وضعه بجودة وإتقان، وتخلق نوعا من الالتزام الشخصي تجاه العمل على ضرورة تطبيق هذا التغيير؛
- ✓ تعمل مزايا بيئة العمل على تحقيق الديمقراطية في المؤسسة وبيئة العمل عن طريق مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وحل المشاكل المتعلقة بعملهم، وفي المكاسب والأرباح والتعاون والتنسيق بين الإدارة والعاملين والثقة المتبادلة بينهم؛
- ✓ تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وخفض معدلات الدوران والغياب والإضرابات وتوقف العمل، ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب؛
- ✓ رفع الروح المعنوية للعاملين بالمؤسسة، وزيادة رضاهم عن العمل والمؤسسة وذلك يضمن البقاء في المؤسسة وتجديد ولائهم، وهذا يعتبر إحدى وسائل تحقيق الرضا الوظيفي .

### رابعاً: أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي

أن المهنة الآن كما هو شأنها في الماضي جزءاً أساسياً من حياة العاملين ومصدر شقاء أو سعادة لهم، فبعض الأعمال تولد لدى العاملين مشاعر الرضا وتحقيق الذات، لكن أعمالاً أخرى قد تفرض على العامل واجبات كثيرة، وضغوطاً هائلة تقوده إلى تكوين مشاعر سلبية وباختصار تولد معظم الأعمال لدى من يقومون بها مشاعر الرضا، ولكنها قد تؤدي إلى مشاعر الضغط أيضاً<sup>1</sup>.

تؤثر بيئة العمل تأثيراً كبيراً في مدى شعور العامل بالرضا الوظيفي، حيث كلما كانت ظروف بيئة العمل جيدة ومناسبة كلما أدى ذلك إلى رفع الروح المعنوية والشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة وهذا ما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق أهدافها، لذلك لجأت مؤسسات عديدة على إجراء تغييرات جذرية في بيئة العمل لتجعلها أكثر راحة للعاملين. وكلما كانت بيئة العمل غير مهيأة وبها نقائص أدى ذلك إلى عدم رضا العامل على الظروف البيئية وهذا ما يجعله يفكر في ترك الوظيفة أو التغيب وادعاء المرض ويقل إنتاجيته ويموت لديه الإبداع وتقل روح الحماسة والعمل.

### المطلب الثاني: العمل الفرقي:

تزايد الاهتمام الإدارة الحديثة بفكرة فريق العمل، حيث أصبح دور فريق العمل في تنامي مستمر في المؤسسات المعاصرة، فتشكيل فريق عمل متماسك يساعد على استغلال أقصى طاقة متاحة لدى العاملين ويزيد من انبثاق قدراتهم الإبداعية، وتخفيض التكاليف وزيادة أرباح المؤسسة وتحسين العلاقة مع العملاء والزبائن، فاستخدام أسلوب فرق العمل في المؤسسات يحقق جملة من الفوائد والمزايا من حيث إيجاد بيئة عالية التحفيز ومناخ مناسب للعمل إضافة إلى الاحساس المشترك بالمسؤولية.

ولتسليط الضوء على دور وأهمية فريق العمل، كان لا بد أن نعرف ما هو فريق العمل؟

أن مصطلح فريق (team) استخدم في الأدبيات البحثية للإشارة إلى أفراد يعملون معاً من أجل هدف مشترك قد يكون متضارب، يستخدم العديد من المؤلفين تعبير فريق عمل بينما يستعمل آخرون تعبير "مجموعة عمل" ومن بين التعاريف المتداولة فيما يخص فريق العمل:

✓ فرق العمل هي مجموعة من العاملين يوكل إليهم تنفيذ أو إنجاز مهام كبيرة نوعاً ما، كعملية الإنتاج، حل مشكلة إنتاجية أو تقنية تعترض العملية الإنتاجية، صيانة أجهزة ومعدات، وغيرها من المهام التي يعجز الفرد العمل وحده على إنجازها أو قد يستغرق فيها زمناً طويلاً. إذ يقوم أعضاء الفريق بتدوير العمل بينهم، أو تقسيم العمل إلى مهام معينة وإسناد كل مهمة واحدة أو أكثر لأحد أعضاء الفريق، أو العمل سوية بوصفهم فريقاً

1- عباس محمود عوض (1982): دراسة عمالية لاختبار التوافق العام والمهني، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية- مصر، ص: 72.

واحدًا، بعد أن يتم تدريبهم على اداء هذه المهام، ويجب أن يكون هناك مسؤول عن المجموعة أو الفريق يتولى مراقبة أنجاز العملية، وقيادة الفريق لتحقيق الأهداف المطلوبة<sup>1</sup>.

✓ يعرفها جون تزنباخ ودوجلاس سميث<sup>2</sup> بأنه مجموعة صغيرة من الأفراد الذين يملكون مهارات متكاملة ويلتزمون بالوصول إلى غاية مشتركة بنية تحقيق أهداف الاداء وبعتماد مقاربة يجعلون أنفسهم بموجبها مسؤولين بشكل متبادل.

✓ أما هاكمان (Hackman) فقد قال بأن فريق العمل يتميز بأربعة خصائص هي "مهمة فريق العمل، الحدود الواضحة، السلطة المحددة بوضوح لإدارة عملياتهم التشغيلية والاستقرار خلال فترة زمنية معينة"<sup>3</sup>.

وكتب بارنر (Barner) 2006 قائلاً أن الفرق المعاصرة مختلفة كثيراً عن تلك التي كانت في الماضي. وأن معظم الناس يحتفظون في أذهانهم بنموذج للفريق كمجموعة موحدة متماسكة من الاعضاء يتبعون إلى مدير واحد، وذوي عضوية متساوية، تقع أو تعمل حسيًا في موقع عمل واحد، وتتكون من أعضاء ذوي مرجعية ثقافية واحدة. أما اليوم غالبًا ما تكون الفرق لفترة قصيرة ولغرض خاص وتكون ذات ادارة ذاتية وليس هناك حدود للفريق. وقد توزع الفرق جغرافياً، وهكذا قد يكون الأعضاء من دول مختلفة، وخلفيات ثقافية متنوعة. كما أن الفرق المعاصرة قد تتطلب أن يقوم الاعضاء بأداء عدة ادوار وفي العديد من الفرق بدلا من القيام بأدوار متخصصة في فريق واحد.

### 1- أهمية فريق العمل:

أن العمل الجماعي يوفر فرصة جيدة للاستفادة من جميع المهارات والخبرات التي يتمتع بها الأفراد العاملون في المؤسسة، وهذا ما يعزز قدرتها على مواجهة التحديات والتحديات، وتزايد أهمية العمل الجماعي في وقتنا الحاضر وذلك لما يحققه من نتائج وأهداف مبهرة، وتكمن أهمية العمل في بعض النقاط التي لخصناها على النحو التالي:

✓ يسهم في تحقيق الذات الإبداعية وتطوير النتائج الإبداعية، والاسهام في تنمية المواهب وإدراك العالم بطريقة أفضل؛<sup>4</sup>

✓ تعدد الأفكار ووجهات النظر وكذلك مصادر المعلومات للعمل؛

✓ استخدام فرق العمل يحقق نتائج أفضل مما يحققه الفرد؛

1- نجم العزاوي وعباس حسين جواد، الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص 46  
2-katzenbach,J.R.Smith,D.K.(1993).The Wisdom of Teams: creating the high-performance Organization .Boston Mharvard business School. P43

3- بن عدة مُجَدِّ وفراح العربي، العلاقة بين أساليب ادارة النزاع التنظيمي وفعالية فريق العمل في الادارات المحلية، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 5، العدد 4، 2016، ص 11.

4- أسامة خيرى، ادارة الإبداع والابتكار، ص 45

- ✓ فرق العمل تنتج قرارات أكثر جودة مما ينتجها الأفراد وذلك لأنهم يمتلكون مجموعة من المهارات والخبرات المكتسبة لحل المشكلات؛<sup>1</sup>
- ✓ بناء روابط وعلاقات قوية بين أعضاء الفريق من خلال عملهم مع بعض طوال اليوم؛
- ✓ تحسين سمعة المؤسسة: حيث أن استخدام فرق العمل يساعد على خلق بيئة الحيدة بين العاملين وبالتالي خلق سمعة طيبة للمؤسسة ككل؛<sup>2</sup>
- ✓ تزيد جماعة العمل من سهولة الاتصال بين الاعضاء والمشرفين في تنفيذ العمل، وتتدفق المعلومات بسهولة من اسفل إلى اعلى من "الأعضاء إلى المشرفين" ومن الاعلى إلى اسفل "من المشرفين إلى الاعضاء" مما يؤدي إلى عمل بطريقة أكثر فعالية؛
- ✓ يعد مهارة حياتية يمارسها الفرد يوميا، ويمكن تطويرها من خلال عملية التعلم والتدريب؛<sup>3</sup>
- ✓ يوجد فريق العمل الاهتمام بتحقيق الجودة والدقة، لأن العاملين يشعرون أنهم جزء من نشاط الفريق، ويرغبون في أن يظهر فريقهم بصورة جيدة قدر الإمكان، اضافة إلى ذلك يطمئن أعضاء الفريق إلى حصول كل واحد منهم على حاجته من الفريق لإنجاز افضل عمل ممكن وذلك نتيجة تعاون الأعضاء مع بعضهم بعضاً.<sup>4</sup>

## 2- أهداف فرق العمل:

- العمل الجماعي يحقق الأهداف ويختصر المسافات ويوفر الوقت، فعندما ترى الأفراد يعملون مجتمعين تراهم أقدر على تحقيق أهدافهم، كما أنهم يوفرون على أنفسهم وقتاً وجهداً كانوا سيتكبدونه لو عملوا فرادى متفرقين، ومن بين هذه الأهداف التي يمكن تحقيقها:
- ✓ يعزز تماسك وتلاحم الاقسام في المؤسسة عن طريق مساعدة الاعضاء في اقسام المؤسسة على تعلم كيفية العمل كفريق واحد؛<sup>5</sup>
- ✓ إيجاد الإشباع والرضا الوظيفي: يمثل استخدام فرق العمل مصدر جيد لخلق الرضا الوظيفي للعاملين وذلك من خلال زيادة الاداء وزيادة المتعة في العمل؛<sup>6</sup>
- ✓ تنمية مهارات الأفراد وزيادة مداركهم وتحسين مستواهم وقدراتهم؛

1- نزار شريفة وعبد الحميد خليل، إدارة فرق العمل، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، ص 25.

2- نفسه المرجع السابق، ص 26.

3- أسامة خيرى، ادارة الإبداع والابتكار، ص 45.

4- بطرس حلاق، السلوك التنظيمي، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سوريا، ص 148.

5- ارادن حاتم العبيدي واحمد فهمي البرزنجي، الادارة الاستراتيجية، مدخل في استراتيجية الإبداع التنظيمي ومكوناتها، دار الدكتور للعلوم الادارية والاقتصادية والعلوم الاخرى، بغداد، العراق، الطبعة الاولى 2021، ص 178.

6- نزار شريفة وعبد الحميد خليل، إدارة فرق العمل، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، ص 26.

- ✓ بناء روح الثقة والتعاون بين الأفراد؛
- ✓ زيادة سرعة إنجاز العمل: مما لاشك فيه أن عمل الأفراد المحترفين مع بعض في فريق واحد وبتنسيق تام يسارع من إنجاز العمل في الوقت المحدد<sup>1</sup>؛
- ✓ تحسين العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة من خلال تدريب وتقنية مهارات المسؤولين والمشرفين؛
- ✓ زيادة تدفق المعلومات بين أقسام المؤسسة؛
- ✓ الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة، وخفض التكاليف؛
- ✓ توفير البيئة الصحيحة والمناخ التنظيمي المناسب؛
- ✓ التخطيط المشترك لمواجهة المخاطر والمشاكل ومعالجتها قبل بلوغها.

### 3- أثر فرق العمل والشعور بالرضا الوظيفي:

العمل بروح الفريق يمثل مهارة نجاح، ويشترط التركيز والوضوح والتدوين والموضوعية وتجنب الفردية والاتصال، ويهدف إلى التطوير وحل المشكلات يتم عبر اختبار المشكلة والتخطيط للعلاج ودراسة المشكلة والمناقشة الجماعية. أن مهارات النجاح في العمل تشمل مهارات التعامل والتواصل مع الآخرين، وإقامة العلاقات الإنسانية الجيدة، والمقدرة على العمل كجزء من فريق، هذه المقدرة التي أضحت حاجة ماسة لمواجهة متطلبات عالم العمل، فالتعاون بين الناس (أفرادا وجماعات) والعمل معهم، أصبح من ضرورات الحياة، سواء استخدمت في ذلك مهارات الاتصال المباشر أو غير المباشر.

يقول إلتون مايو "كلما زادت الروح الاجتماعية بين الموظفين كلما زادت إنتاجيتهم"<sup>2</sup>. فكلما كان الفريق متآلفاً ومتكاملاً، كلما أدى ذلك إلى مزيد من صقل مهارات التفكير الإبداعي وتبادل الخبرات ويكون ذلك من خلال الرغبة الكبيرة للعضو في تحقيق أهداف الفريق ومبادرة كل عضو إلى مساعدة الآخرين وخاصة في الظروف الصعبة، فالمجموعات الفعالة تتميز بالإنتاجية العالية والروح المعنوية المرتفعة، ويؤدي أفراد المجموعة معظم وقت عملهم على درجة عالية من الجودة والإتقان، ويمنحون الفرد العامل الشعور بالرضا لكونه فرد في هذه الجماعة وهذا ما يشعر الفرد العامل والمجموعة على حد سواء بالأمان والدفع العائلي، حيث أن العامل يقضي في العمل وقتاً أطول مما يقضيه مع عائلته، والعكس فكلما كان هناك عدم تفاهم وانسجام بين العاملين يكون هذا سبباً في حدوث المشاكل ودافعا لزيادة معدل الدوران الوظيفي وعدم رضا العاملين، وهذا حتما سيؤدي إلى انخفاض المردودية والإنتاجية.

1- نزار شريفة وعبد الحميد خليل، إدارة فرق العمل، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، ص26.

2- مجّد الشهري، إدارة الاجور والرواتب، بدون دار نشر، مركز البحوث المملكة العربية السعودية، ص 387.

### المطلب الثالث: الاستفادة من فرص التدريب والتعلم

ازداد الاهتمام بتدريب وتعليم الموارد البشرية في المؤسسات بشكل كبير وذلك بسبب ما نشهده من تطور تكنولوجيا سريع، وما تشهده الساحة الاقتصادية من منافسة شرسة بين المؤسسات، ففي الدول المتقدمة تنفق الشركات الكبيرة والمتوسطة أموالاً ضخمة على برامج التدريب والتعليم وذلك ما ينتج عنه تحقيق مكاسب كبيرة ومتنوعة، حيث أن التدريب والتعليم يرفع ويزيد من القدرات والمهارات الحالية والمستقبلية للعاملين، لتمكينها من الابتكار والإبداع لتقديم الجديد والاجود في منتجاتها. فالتدريب يركز على زيادة القدرات والمهارات التي لها علاقة بعمل محدد، أما التعليم فيركز على زيادة المعارف والمعارك التي لا ترتبط بالضرورة بعمل محدد، لقد أصبح التدريب والتعليم ضرورة ملحة في المؤسسات المعاصرة، وذلك نظراً للتغيرات السريعة المذهلة في عالم التكنولوجيا وتجهيزات العمل، ولا يمكن تلبية الا من خلال التدريب والتعليم، فالموارد البشرية التي تحتاجها المؤسسات اليوم يجب أن تكون موارد تمتلك تشكيلة متنوعة من المهارات الحديثة، تمكنها من التعامل مع التكنولوجيا الحديثة، وأساليب وطرق العمل الجديدة.

لكن قبل أن نعرف أهمية وأهداف التدريب والتعليم فإنه علينا أولاً أن نعرف ما المقصود بتدريب الموارد البشرية

#### 1- تعريف التدريب:

أن التدريب أساساً هو عملية تعلم ولذلك يجب أن نعرف أولاً كيف يتعلم الناس، ومن بين مجموعة من التعاريف اخترنا:

التدريب "هو عمل مخطط يتكون من مجموعة من البرامج مصممة من أجل تعليم الموارد البشرية كيف تؤدي أعمالها الحالية بمستوى عالي من الكفاءة، من خلال تطوير وتحسين أدائهم"<sup>1</sup>.

وعرفها جاري ديسلر "هو العملية التي تستهدف تعليم الموظفين الجدد المهارات الأساسية لأداء وظائفهم"<sup>2</sup>.

#### 2- أهداف التعليم والتدريب:

تنفق الشركات العملاقة والرائدة مبالغ ضخمة من اجل تدريب وتعليم موظفيها والعاملين فيها، وهذا لما تعود عليه هذه العملية بالفائدة والمنفعة على المدى المتوسط والبعيد، وللتوضيح أكثر سنذكر بعض الأهداف التي تحققها المؤسسة من خلال عملية التعليم والتدريب:

1- عمرو وصفي العقيلي، إدارة الموارد البشرية: بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، الطبعة الاولى، سنة 2005، ص 438.

2- جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد السيد أحمد عبد العال، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2012، ص 264.

- ✓ تعليم الموارد البشرية كيف تتلافى جوانب الضعف في أدائها الحالي وتؤدي المطلوب منها بشكل صحيح، وذلك من خلال سد الثغرات الموجودة في مهاراتها وسلوكياتها الحالية؛<sup>1</sup>
- ✓ دورات التدريب والتعليم مكلفة ولا يستطيع العامل دفع تكاليفها ولكن إذا تكفلت المؤسسة بدفع التكاليف فذلك سيكون دافعا للعامل للرضا؛
- ✓ اكتساب سلوك جديد وتحسين تصرفات الأفراد في أعمالهم؛<sup>2</sup>
- ✓ تعليم الموارد البشرية كيف تتلافى جوانب الضعف في أدائها الحالي وتؤدي المطلوب منها بشكل صحيح، وذلك من خلال سد الثغرات الموجودة في مهاراتها وسلوكياتها الحالية؛<sup>3</sup>
- ✓ يعمل على تقوية القدرة على الابتكار والإبداع لدى العاملين وتقديم كل ما هو جديد للزبائن والسوق، وتمكينها من إدخال تحسينات مستمرة على منتجاتها؛
- ✓ توفير الحماية الجيدة للعاملين من مخاطر الإصابات والحوادث العمل التي تحدث بسبب نقص في المهارة في أداء الأعمال، فالشخص المدرب جيدا يعرف كيف يحمي نفسه من هذه المخاطر؛
- ✓ رفع مستوى الرضا الوظيفي عند العاملين؛
- ✓ زيادة قدرة الفرد على التفكير بطريقة علمية وموضوعية للتكيف مع عمله لمواجهة مشكلاته والتصدي لها؛<sup>4</sup>
- ✓ رفع الكفاءة الإنتاجية للعامل عن طريق إتاحة الفرصة أمامه لكي يقف على كل ما هو جديد في مجال التطور العلمي والتكنولوجي، وما يترتب عليه من تطور في نوع وأساليب العمل؛<sup>5</sup>
- ✓ تعليم الموارد البشرية كيف تنمي جوانب القوة في أدائها الحالي للاستفادة منها بشكل أكثر مستقبلا، وذلك في معارفها أو مهاراتها وسلوكياتها الحالية؛<sup>6</sup>

1- عمرو وصفي العقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة ص 439.

2- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، ص 360.

3- عمرو وصفي العقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة ص 439.

4- مجد صادق اسماعيل، تخطيط التدريب ودوره في تحقيق أهداف المؤسسات العامة والخاصة، بدون دار نشر، كتاب الكتروني، ص 18.

5- عطا الله مجد تيسير الشرعة، استراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان،

الاردن، الطبعة الأولى 2011، ص 41.

6- عمرو وصفي العقيلي، إدارة الموارد البشرية، ص 438.

✓ تعليم الموارد البشرية كيف تعمل ضمن فرق العمل TEAM Learning فيتعلم الفرد كيف يفكر مع الآخرين، وكيف يفهمهم، وكيف يتصل بهم، وكيف يتعاون ويتناقش ويصل إلى حلول وأشياء جيدة مبتكرة معهم، وكيف يتم التنسيق الجماعي.<sup>1</sup>

### 3- أساليب التدريب:

يوجد العديد من أنواع التدريب، لذا يجب على أي مؤسسة أو مؤسسة أن تختار إحدى أنواع التدريب التي تفضلها المؤسسة وتود التركيز عليها، وتستطيع المؤسسة أن تختار ما يناسبها، وما يوافق استراتيجيتها وسياستها، ومن بين هذه الأنواع:

1. التدريب أثناء القيام بالعمل<sup>2</sup>: ويشمل وضع سياسات تجعل الموظفين الجدد ينخرطون بسرعة في العمل. وتوجد عدة أنواع لهذا النوع من التدريب، أكثرها شيوعاً هو التدريب باستخدام طاقم خاص هو عامل ذو خبرة أو المشرف على التدريب.
2. التدريب عن بعد باستخدام مؤتمرات الفيديو: حيث يستطيع المدرب أن يقوم بتدريب العديد من الموظفين في أماكن متباعدة جغرافياً من خلال التقنيات السمعية البصرية والتي تشهد تطوراً مدهشاً في الآونة الأخيرة.
3. المحاكاة: تمثل المحاكاة نهجاً عاماً لعدد من الأساليب، حيث تعمل على تهيئة الظروف ومواقف مماثلة لما يمكن أن يتعرض له المتدرب خلال ممارسته لعمله في الواقع الفعلي، ويتطلب منه اتخاذ التصرف أو الاجراء أو القرار المناسب حيالها.<sup>3</sup>
4. التعلم غير الرسمي<sup>4</sup>: حيث نجد أن ثلثي التدريب الصناعي لا يتم بشكل رسمي على الإطلاق بل أنه يتم من خلال تفاعلات بين الأفراد تشمل العامل الجديد وزملائه. وهذا التعليم يعرف بأنه أ تعليم يتم بدون قصد أو تصميم من الشركة.
5. المحاضرات: وتتميز بالبساطة والسرعة في تعليم أكبر عدد من المتدربين وأقل تكلفة من الكتب والمطبوعات.
6. التعليم باستخدام الحاسب الآلي: وتستخدم هذه الطريقة أساساً لتنمية المعارف، ومهارات المدربين، حيث يقوم المتدرب بطرح اسئلة يريد أن يستفسر عنها والتي يجيب عليها الحاسب من خلال التشغيل ببرنامج خاص.

1- عمرو وصفي عقيلي، ادارة الموارد البشرية المعاصرة، ص 448.

2- جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، ص 271.

3- عمرو وصفي عقيلي، ادارة الموارد البشرية المعاصرة، ص 470.

4- جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، ص 272.

## 4- أثر الاستفادة من فرص التعلم والتدريب والرضا الوظيفي:

يقول روبرت كرتيندون "أن موضوع تدريب الموظفين في القرن الواحد والعشرين موضع تتسع رقعته إلى حد يصعب تغطيته في كتاب واحد، فأن كل المديرين يودون تدريب اي شخص بسرعة للإسراع بالتوظيف الكامل داخل وحدة العمل الفعال، ويريد المديرين أيضاً أن يشعر الموظف بالراحة والاستقرار في العمل على المدى البعيد، وهذا ما اعتاد أن يفعله المديرين"<sup>1</sup>.

أن المؤسسة المعاصرة اليوم هي مؤسسة تعلم، تتميز بوجود جهود مستمرة فيها من اجل تعليم مواردها البشرية وبشكل دائم أشياء جديدة، وكيفية تطبيق ما تعلمه العاملين في الواقع، في سبيل تحسين جودة منتجاتها وتحقيق رضا عملائها وكسب ولائهم والاستمرارية في السوق، وهذا ما نطلق عليه بالمؤسسة المتعلمة، التي تتصف بخصائص كثيرة من بينها أنها تستخدم وسائل تعليمية حديثة، وتوفر المناخ والبيئة الجيدة، وتوفر ادارتها العليا الدعم المادي والمعنوي للعاملين المتعلمين، فهي تنظر إلى التعلم كاستثمار بشري له عائد كبير.

أن الاستفادة من فرص التعليم والتدريب يشعر العاملين بالرضا وذلك لما يلاحظونه من زيادة قدراتهم ومهاراتهم وتحسن مستواهم وهذا ما يجعلهم فخورين بما وصلوا إليه من تحسن وتمكن، الامر الذي يعود عليهم من خلال الترقية في الوظيفة أو زيادة في الاجور والمكافآت وزيادة الحوافز. كما تساهم في رفع الروح المعنوية للعاملين في المؤسسة وتنمي العلاقات الإنسانية بين المشرفين والعاملين وبين العاملين أنفسهم، وتقلل من معدل دوران العمل، ومن نسب الغياب، كما تشعر العامل بأنه ذو أهمية بالنسبة للمؤسسة وأنها لن تستغني عنه وهذا ما يمنحه شعور بالأمان والرضا الوظيفي.

أيضا دورات التدريب والتعلم قد تكون سياحية حيث يستطيع العامل أن يتدرب ويتعلم في وقت والسياحة في وقت اخر خاصة بالنسبة للذين يتدربون خارج مدينتهم أو بلدانهم وهذا يشعرهم بالسعادة والرضا .

1- عصام عبد اللطيف عمر، الرضا الوظيفي ومهارات ضغوط العمل، نيولينك للنشر والتدريب، بدون دار نشر القاهرة، مصر، الطبعة الاولى 2015، ص40

## خلاصة الفصل:

إن أبرز ما تناولناه في هذا الفصل، ماهية الرضا الوظيفي الذي يلقي اهتماما متزايدا من طرف المؤسسات والشركات خاصة في الدول المتقدمة لما يحققه من مكاسب ونتائج تسهم في تطوير المؤسسة واستمراريتها، فعندما يصل الفرد العامل إلى مرحلة الرضا الوظيفي يعتبر قد تحقق الهدف المنشود، ودفعه ذلك إلى الإبداع في عمله؛ فمصطلح الإبداع الذي اختلف الباحثون والمفكرون في تعريفه والاتفاق على مفهومه، إلا أنه يبقى نشاط أنساني راق. فالإبداع يولد من فرد لديه الدافع والرغبة في تحقيق أهدافه وإشباع رغباته وتحقيق ذاته، ولا يكون ذلك إلا من عامل يشعر بالرضا تجاه عمله. إلا أنه توجد عدة مصادر للشعور بالرضا الوظيفي سلطنا الضوء على ثلاثة عناصر منها فقط، وهي بيئة العمل التي تعتبر أهم مصدر للرضا وذلك لما تمثله من للفرد العامل، والعنصر الثاني المتمثل في فريق العمل الذي أصبح اليوم في المؤسسات المعاصرة ثقافة وضرورة، وقد يشعر العامل بالرضا الوظيفي إذا استفاد من فرص للتعليم والتدريب الذي يعني له أن المنظمة تحرص على تطويره وتحسسه بالأمان والاستقرار الوظيفي.

## الفصل الثاني

### الإطار التطبيقي للدراسة واختبار الفرضيات

## تمهيد:

حاولنا في جانب النظري أن نلقي الضوء على مفهوم الرضا الوظيفي وأهم مصادر الشعور بالرضا الوظيفي، من بيئة عمل جيدة وفريق عمل منسجم ومتفاهم والاستفادة من فرص التعليم والتدريب، كما تطرقنا إلى موضوع الإبداع وأهم النظريات التي تكلمت عليه، ورأينا كيف يتحقق الإبداع وما هي العوامل التي تساعد في ظهوره وتحقيقه، وما هي العلاقة بين الرضا الوظيفي وبين الإبداع وهل هناك أثر للرضا الوظيفي على الإبداع، من أجل ذلك كان علينا القيام بدراسة ميدانية حتى نتم المعلومات والنتائج التي توصلنا إليها في الجانب النظري، وهل هي مجسدة في أرض الواقع، فاخترنا مؤسسة اقتصادية هي مؤسسة بريد الجزائر بالوادي من أجل دراسة أثر الرضا على الوظيفي على ابداع العاملين في المؤسسة، وذلك بإجراء استبيان ضم عدد من العاملين، وعلى ضوء النتائج المتحصل عليها قمنا بتحليل النتائج والتحقق من الفرضيات، كما سنلاحظ في هذا الفصل.

**المبحث الأول: تقديم مؤسسة بريد الجزائر****المطلب الأول: نشأة مؤسسة بريد الجزائر**

مؤسسة بريد الجزائر هي مؤسسة عمومية وطنية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي نشأت بموجب مرسوم تنفيذي رقم 02-43 مؤرخ في 30 شوال عام 1422 الموافق 14 يناير سنة 2002، امتدادا لبرنامج 2000 في 5 أوت 2000 والرامي إلى عصنة قطاع البريد ويقوم هذا القانون على فصل قطاع البريد عن قطاع الاتصالات، وقد تمثلت أهم محاور إصلاح قطاع البريد في رفع مستوى البريد عبر تدعيمه بالهيكل الضرورية وتطويقه بالإطار القانوني والتشريعي الملائم، حيث أسندت له ممارسة المهام الآتية<sup>1</sup>:

- تولى مهمة الخدمة العمومية
- تنفيذ السياسة الوطنية لتطوير الخدمات البريدية والخدمات المالية البريدية في كامل التراب الوطني من خلال التكفل بنشاطات تسيير الأداءات وتجديد المنشآت الأساسية المتصلة بذلك وتطويرها.
- إقامة واستغلالا كل خدمة ملحقة ذات صلة بممارسة نشاطاتها ومتعلقة بمجالات بريد الرسائل والطرود البريدية والامداد والخدمات المالية البريدية بما في ذلك صندوق التوفير.

- تسيير خدمة التوفير من خلال صندوق التوفير البريدي طبقا لأحكام المادة 12 من القانون رقم 2000-3 المؤرخ في 5 جمادى الاول من عام 1421 الموافق 5 غشت سنة 2000.

**المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة بريد الجزائر بالوادي**

هي واحدة من بين 50 مديرية ولائية لبريد الجزائر على المستوى الوطني تقع بوسط المدينة بجانب مكتب بريد الوادي القدس، تسيير من طرف مدير معين من طرف وزير البريد والمواصلات وبها ست مديريات فرعية تقوم بالمهام المنوط بها لغرض ضمان السير الحسن للمكاتب البريدية التي تقدم الخدمات المالية (الصكوك البريدية- الحوالات -صندوق التوفير والاحتياط) والخدمات البريدية (الرسائل - الوثائق -الطرود -البريد السريع) للزبائن.

**المطلب الثالث: خدمات مؤسسة بريد الجزائر.**

على غرار باقي المؤسسات المالية في الجزائر، فإن مؤسسة بريد الجزائر تقدم ثلاث خدمات للزبائن وهي:

- خدمات مالية.
- خدمات بريدية.
- خدمات نقدية.

<sup>1</sup> - مرسوم تنفيذي رقم 02-43 مؤرخ في 30 شوال عام 1422 الموافق 14 يناير سنة 2002 يتضمن إنشاء "بريد الجزائر".

**1- الخدمات المالية:** تتمثل هذه الخدمات في العمليات المقدمة على مستوى الشبايك بالمكاتب البريدية وهي ثلاثة أنواع:

### 1-1 الحساب البريدي الجاري

- ✓ الاطلاع على الرصيد
- ✓ سحب الأموال.
- ✓ دفع المستعجل للأموال.
- ✓ كشف الحساب لمدة محددة من طرف صاحب الحساب
- ✓ طباعة كشف الهوية البريدية "RIP".
- ✓ طلب دفتر الصكوك البريدية.
- ✓ تحويل الأموال من حساب بريدي جاري لشخص طبيعي أو معنوي إلى حساب بريدي جاري آخر.

### 2-1 الحوالة:

يتم إصدار نوعين من حوالات النظام المحلي على مستوى المكاتب البريدية.

**1- حوالة إلكترونية TEF:** حيث يتم تحويل الأموال عبر الشبكة البريدية من مكتب المرسل إلى المرسل إليه (عنوان المستفيد) علما أنه لا يوجد حد أقصى للمبلغ المرسل للمستفيد، باستثناء الحوالات الموجهة إلى البريد الماكث أو على مستوى الأماكن العمومية (المقاهي، الفنادق، ... إلخ).

**2- حوالتك:** هي خدمة لتحويل الأموال، عن طريق حوالة إلكترونية حيث يستعمل فيها رسالة نصية قصيرة ترسل لهاتف الزبون وهاتف المرسل إليه تحمل رمز الحوالة والرقم السري ودعوة المرسل إليه التقرب لاستلام أمواله من أي مكتب بريد يختاره.

### 3-1 خدمة صندوق التوفير والاحتياط.

تتوفر هذه الخدمات في جميع المكاتب البريدية حيث يقوم الزبون بطلب دفتر التوفير والاحتياط لغرض ادخار أمواله وسحبها حين الحاجة إليها، بحيث يقدم الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط "CNEP" بنك نوعين من الدفاتر، هي:

- ✓ دفتر التوفير والاحتياط من أجل السكن، بنسبة فائدة سنوية تعادل 2,00% من رصيد الدفتر
- ✓ دفتر التوفير والاحتياط من أجل الادخار، بنسبة فائدة سنوية تعادل 2,50% من رصيد الدفتر.

**2- الخدمات البريدية: وتتمثل في<sup>1</sup>:**

إرسال الوثائق والبضائع: تتخذ إرساليات البريد شكلين يتمثلان في الوثائق أو البضائع.

**1-2 الوثائق:**

- ✓ التي يصل وزنها إلى كيلوغرامين اثنين (02 كغ): الرسائل، والرزم البريدية.
- ✓ التي يصل وزنها إلى عشرين (20) غراما: البطاقات البريدية.
- ✓ التي يصل وزنها إلى (200) غرام: المطبوعات وكذا العينات.
- ✓ التي يصل وزنها إلى ثلاث (03) كيلوغرامات: الجرائد وكذا المحررات الدورية.

**2-2 البضائع:**

- ✓ التي يصل وزنها إلى كيلوغرامين (02 كغ): الرزم الصغيرة.
- ✓ التي يصل وزنها إلى عشرين (20) كيلوغراما: بالنسبة للطرود البريدية.

**3- الخدمات النقدية:****1-3 على مستوى شبائيك المكاتب البريدية**

حيث يتم على مستواها تحويل الأموال من حساب بريدي جاري إلى حساب آخر بواسطة:

- ✓ البطاقة النقدية الذهبية؛
- ✓ طلب البطاقة النقدية الذهبية العادية والممتازة.

**2-3 على مستوى الموزع الآلي للنقود**

- ✓ سحب النقود؛
- ✓ الاطلاع على رصيد حسابكم الجاري البريدي؛
- ✓ الطلاع على الكشف المصغر للعمليات العشر (10) التي تم إجراؤها بواسطة بطاقتكم الذهبية؛
- ✓ طباعة كشف الهوية البريدية "RIP"؛
- ✓ تقديم طلب التزويد بدفتر صكوك؛
- ✓ تحويل مبلغ مالي من حساب بريدي جاري نحو حساب بريدي جاري آخر؛
- ✓ تعبئة شريحة الهاتف النقال بالنسبة لكل المتعاملين (موبيليس، جازي وأوريدو).

<sup>1</sup> - سردو عبد الله، دحمان كمال، المعالجة المحاسبية لعمليات الدفع الالكترونية - دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر، مذكرة ماستر، تخصص علوم التسيير، جامعة الجيلاني بونعام، خميس مليانة، 2019-2020، ص44.

**3-3 باستعمال جهاز الدفع الإلكتروني "TPE"****1-3-3 المتواجدة على مستوى شبائيك المكاتب البريدية**

✓ دفع ثمن المشتريات؛

✓ تسديد الفواتير؛

✓ حجز تذاكر الطيران، والفنادق، ... إلخ.

✓ إلغاء / تعويض أي دفع.

**2-3-3 المتواجدة لدى المتعاملين المتعاقدين مع بريد الجزائر**

✓ دفع ثمن المشتريات حيث يتم اقتطاع من حساب الزبون وتحويل لحساب المتعامل عند عملية كل شراء.

**4-3 باستعمال "بريدي موب"**

وهو عبارة عن تطبيق متواجد بالهاتف المحمول وتتواجد به العمليات التالية:

✓ الاطلاع على رصيد الحساب البريدي الجاري؛

✓ الاطلاع على الكشف المصغر للعمليات العشر (10) التي تم إجراؤها بواسطة البطاقة النقدية الذهبية؛

✓ تحويل مبلغ مالي من حساب بريدي جاري إلى حساب بريدي جاري آخر؛

✓ تجميد بطاقتكم الذهبية وإعادة تنشيطها؛

✓ تحديد الموقع الجغرافي لأي شبك آلي للبنوك تابع لبريد الجزائر على كامل التراب الوطني؛

✓ الاطلاع على العروض الإشهارية.

**5-3 على المتجر الإلكتروني لبريد الجزائر "بريد نت"**

✓ تعبئة الهاتف النقال؛

✓ دفع اشتراك خدمة الإنترنت "ADSL"؛

✓ حجز تذاكر الطائرة؛

✓ الاشتراك في خدمات تطبيق الهاتف النقال بريد موب؛

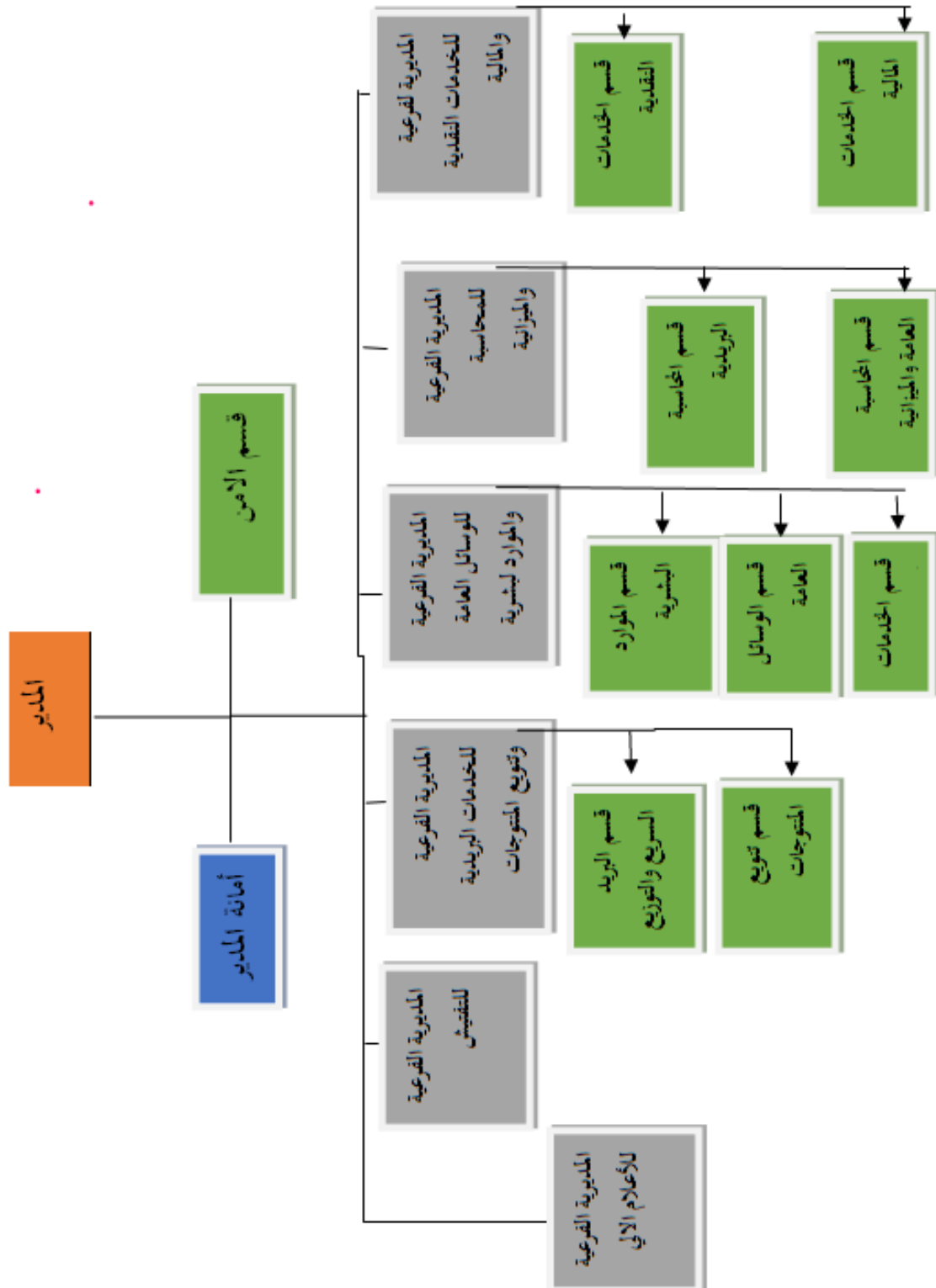
✓ تسديد الفواتير (سونلغاز الجزائرية للمياه، موبيليس... إلخ).

### المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لمديرية الوحدة الولائية للبريد بالوادي

الهيكل التنظيمي لمديرية بريد الجزائر بالوادي يتدرج من المدير والامانة ثم يتفرع إلى المديريات الفرعية التالية:

- 1- المديرية الفرعية للخدمات النقدية والمالية: والتي تتفرع إلى قسمي الخدمات النقدية والخدمات المالية
- 2- المديرية الفرعية للمحاسبة والميزانية والتي تتفرع إلى قسم المحاسبة البريدية وقسم الميزانية
- 3- المديرية الفرعية للوسائل العامة والموارد البشرية وتتفرع إلى قسم الموارد البشرية وقسم الخدمات الاجتماعية وقسم الوسائل العامة.
- 4- المديرية الفرعية للخدمات البريدية وتنوع المنتجات وتتفرع إلى قسم بيع وتنوع المنتجات وقسم البريد السريع والتوزيع
- 5- المديرية الفرعية للتفتيش.
- 6- المديرية الفرعية للأعلام الآلي.

شكل رقم (05): الهيكل التنظيمي لمديرية وحدة بريد الجزائر بالوادي



المصدر: من اعداد الطلبة وبالاعتماد على المستندات المتوفرة بالمؤسسة

## المطلب الخامس: حالة النشاطات لمؤسسة بريد الجزائر بالوادي

لقد كانت حصيلة النشاط لمؤسسة بريد الجزائر بالوادي لسنة 2021 كالتالي:

## 1- المؤشرات:

- ✓ عدد العمال: 400
- ✓ عدد المؤسسات البريدية: 100
- ✓ الكثافة البريدية: مكتب بريدي لكل 9538 نسمة.
- ✓ عدد الشبايك المفتوحة للمواطنين: 199
- ✓ الكثافة حسب الشبايك: شبك لكل 4793 نسمة.
- ✓ عدد مراكز التوزيع من الدرجة الأولى: 01
- ✓ عدد الموزعات الآلية (GAB) 23 :
- ✓ عدد الصناديق التجارية: 7142
- ✓ عدد الصناديق التجارية الممنوحة: 2628
- ✓ عدد الحسابات البريدية الجارية: 396363
- ✓ عدد الصناديق الآلية: 06

## 2- النشاطات

## 1-2 التوزيع البريدي:

## 1-1-2 التوجيه: - المدة:

- داخل الولاية: يوم 1+ (30%) يوم 2+ (41%) يوم 3+ (29%).

- خارج الولاية: يوم 2+ (41%) يوم 3+ (39%) يوم 5+ (20%).

## 2-1-2 التوزيع:

- عدد الدورات في الولاية (دورة / يوم): 126

- عدد موزعي البريد في الولاية: 70

## 2-1-3 توزيع دفاتر الصكوك (CH 28) والبطاقات النقدية الذهبية:

كانت الإحصائيات الخاصة بعمليات توزيع دفاتر الصكوك والبطاقات الذهبية لسنة 2021 وفق الجدول

التالي:

الجدول رقم (01): إحصائيات عمليات توزيع دفاتر صكوك البريد والبطاقات الذهبية لسنة 2021

النسبة	التوزيع	الإستلام	التعيين
86	109326	126784	CH28
80	29500	37051	EDAHABIA

المصدر: معلومات وإحصائيات من مؤسسة البريد الوادي.

## 2-2. الخدمات المالية:

## 2-2-1 الخدمات المتنوعة:

من بين الخدمات التي تقوم بها مختلف مصالح مؤسسة البريد موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): إحصائيات مختلف الخدمات لسنة 2021 بريد الجزائر الوادي

التعيين	فتح ح.ج.ب (CCP)	السحب الفوري (P.A.V)	عملية الدفع (V.A.C)	الحوالات المرسلة	تخليص الحوالات
عدد العمليات	15199	1408002	775924	17183	18331
التعيين	ويسترن يونيون	ضريبة الدمغة / طابع الغرامة (TF/TA)	تخليص الفواتير	تخليص الإعانات A.F.S et A.I.G	الحوالات الخارجية M.D.PE.S
عدد العمليات	871	254738	440786	386943	02

المصدر: معلومات وإحصائيات بريد الجزائر بالوادي 2021

## 2-2-2 خدمة الاقتراع من الحسابات البريدية الجارية للزبائن (Balayage):

114

عدد الاتفاقيات المبرمة

## 2-2-3- أجهزة الدفع الالكتروني TPE:

108

عدد الاتفاقيات المبرمة

## المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

إن تحديد الإطار المنهجي للدراسة هو خطوة أساسية للبدء في الجانب التطبيقي وذلك بعد تحديد مجتمع الدراسة الذي يتلاءم مع موضوع البحث بمختلف أبعاده ويستجيب لمتطلبات وأدوات جمع البيانات بشكل إيجابي، ويتضمن هذا المبحث وصفا للإجراءات التي اتبعت لغرض تحقيق أهداف الدراسة، من خلال وصف منهج الدراسة وأدواتها، مجتمعتها وعينيتها، مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات وصدق أداة الدراسة وثباتها بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "statistical package for the social sciences".

## المطلب الأول: أداة الدراسة، مجتمعتها وعينيتها

## 1- أداة الدراسة :

في إطار الدراسة الميدانية ويهدف معرفة أثر الرضا الوظيفي في ابداع العاملين في المؤسسة الاقتصادية، تم اختيار الاستبيان كوسيلة لقياس أثر الرضا الوظيفي في ابداع العاملين " حيث تم القيام بعدة خطوات تنفيذية لضمان صدقها وثباتها، فنبات الاستبيان يعني التأكد من أن الاجابة الواحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم، وصدقها يعني التأكد من انها سوف تقيس ما أعدت من أجل قياسه. وقد تم الاستعانة في إعدادها بالاطلاع على مجموعة من الاستبيانات الخاصة بالرضا الوظيفي وكذا إبداع العاملين، وقد قسمنا الاستبيان إلى قسمين رئيسيين :

## 1-1- القسم الأول: الخاص بالبيانات الشخصية لأفراد العينة المشاركة في عملية الاستبيان وهي: الجنس،

العمر، الحالة العائلية، عدد سنوات الخبرة، التحصيل العلمي، الوظيفة.

## 1-2- القسم الثاني: الخاص بمحاور الاستبيان وكان وفق الجدول التالي:

## الجدول رقم (03): محاور الدراسة وعدد الفقرات

عدد العبارات	الابعاد	المتغيرات
08	الإبداع	المتغير التابع: الإبداع
09	بيئة العمل	المتغير المستقل: الرضا الوظيفي
07	فريق العمل	
06	الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	
30	المجموع الكلي للعبارات	

المصدر: من إعداد الطلبة الباحثين.

✓ وقد تم استخدام مقياس "ليكرت الخماسي" لقياس استجابات الباحثين لفقرات الاستبيان وذلك كما

هو موضح في الجدول التالي :

## الجدول رقم (04): درجات مقياس "ليكرت الخماسي"

الاستجابة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5
المتوسط الحسابي	1.80 - 0	2.60 - 1.81	3.40 - 2.61	4.20 - 3.41	5.00 - 4.21
التقدير	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطلبة الباحثين

## 2- مجتمع الدراسة وعينته:

يتكون مجتمع البحث المستهدف من العاملين في كل من المستويات العليا، الوسطى، والدنيا بمؤسسة بريد الجزائر بولاية الوادي، والبالغ 400 عامل على مستوى الولاية ككل. وقد اعتمدنا طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة البحث والتي بلغ حجمها 80 عاملا، حيث تم توزيع الاستبانة عليهم عبر زيارة ميدانية، استرجع منها 75 استبيانا وبعد فحصها الغيت منها 9 استبيانات نظرا لعدم مصداقيتها، وبالتالي أصبح لدينا 66 استبيانا وهو حجم جيد يستوفي شروط الدراسة.

## المطلب الثاني: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات

## 1- مصادر جمع البيانات:

اعتمد الطلبة الباحثين في جمعهم البيانات والمعلومات موضوع البحث على نوعين أساسيين هما:

## 1-1- المصادر الرئيسية: اعتمدنا أسلوب الاستبيان الذي يحتوي على معلومات شخصية للعامل وعلى أسئلة

تخص الشق النظري وهل هي مطبقة وموجودة ميدانيا في مؤسسة البريد الوادي، وذلك من خلال تصميم استبيان وتوزيعه على عينة من مجتمع وباستخدام الاختبارات، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS.

## 1-2- المصادر الثانوية: تم الحصول على المعطيات من خلال الرسائل الجامعية والمقالات والتقارير المتعلقة

بالموضوع قيد البحث والدراسة، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والهدف من خلال اللجوء للمصادر الثانوية في هذا البحث هو التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحديث في مجال هذا البحث.

## 2- الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

بعد تصميم الاستبيان واختباره وتعديله يتم تعميمه على العينة المستهدفة من الدراسة، وبعد جمعه من الباحثين يتم تحليله وهناك عدة برامج للتحليل الإحصائي، للوصول إلى دلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم الموضوع تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

"statistical package for the social sciences" وهو اختصار لعبارة spss ويسهل لنا البرنامج صنع القرار حيال موضوع الدراسة من خلال إدارته للبيانات وتحليلها السريع إحصائياً للنتائج، وذلك باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

✓ المدى: يسمح لنا بحساب بين أكبر قيمة أصغرها على درجات مقياس ليكرت (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول في الاخير على طول الخلية الصحيحة أي (5/4=0.8)، بعد ذلك يتم إضافتها إلى اقل قيمة في مقياس ليكرت وهي (1)، فيصبح لدينا طول الخلية كما يلي:

- من 0 إلى 1.8 يمثل (لا أوافق بشدة) .
- من 1.81 إلى 2.60 يمثل (لا اوفق).
- من 2.61 إلى 3.40 يمثل (محايد).
- من 3.41 إلى 4.20 يمثل (وافق).
- من 4.21 إلى 5 يمثل (وافق بشدة).

✓ التكرارات والنسب المئوية: حيث تم الاستعانة بالتكرارات والنسب المستخرجة من برنامج SPSS للتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد العينة، وكذلك لتحديد إجابات الأفراد لعبارات الاستبيان .

✓ المتوسط الحسابي: تمت الاستعانة به لمعرفة متوسط اجابة الافراد لكل عبارة يصلح للبيانات الكمية فقط وهو وحيد ويتأثر بالقيم، استخدمناه لمعرفة مدى ارتفاع وإنخفاض إجابات أفراد العينة؛

✓ الانحراف المعياري: استخدم للتعرف على مدى إجابات أفراد العينة عن المتوسط لكل عبارة ولكل بعد، ويلاحظ بأنه كلما كانت نسبة الانحراف المعياري المتوسط الحسابي أقل من 1 فهذا يعني أن الإجابات متجانسة، وإذا كان أكبر من 1 فهذا يعني أن طبيعة الإجابات متباعدة؛

✓ إجراء اختبار فرق المتوسطين (Independent-t-test) لكل إجمالي محور من محاور الدراسة على العوامل الديموغرافية ثنائية التقسيم مثل الجنس؛

✓ اختبار Kolmogrov-Smirnov (K-S) للتأكد ان البيانات التي تحصلنا عليها من الاستقصاء ما إذا كانت تتبع توزيع طبيعي من عدمه.

✓ مصفوفة معامل الارتباط. وذلك لإيجاد الفروق بين المتوسطات والتعرف على اتجاه تلك الفروق ودلالاتها.

✓ إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لكل محور من محاور الدراسة على العوامل الديموغرافية ذات التقسيمات الاعلى من الثنائية مثل العمر أو الخبرة.

✓ استخدام اختبار (one sample T-test) قصد اكتشاف مدى وجود دلالة إحصائية في الفرق بين الوسط الحسابي لكل محور من محاور الدراسة وسط أداة القياس البالغة (3). ويكون ذلك عن طريق المقارنة بين  $t$  المحسوبة و  $t$  الجدولية بحيث وسيكون قاعدة القرار وفقا لهذا الاختبار هي رفض فرضية العدم إذا كان مستوى الدلال أكبر من أو يساوي (0,05) في حين سنقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة إذا كان مستوى الدلالة أقل من (0,05).

✓ الانحدار الخطي البسيط والمتعدد. بهدف التحقق من وجود علاقة بين المتغير التابع والمستقل.

✓ معامل ارتباط بيرسون ويرمز له  $r$ : الذي يوضح لنا قيمة الارتباط ومدى العلاقة بين المتغيرات المدروسة، حيث كلما:

- إذا كانت قيمة  $r$  محصورة بين 0 و 1 فالارتباط طردي ويوجد هناك علاقة قوية بين المتغيرات.
- إذا كانت قيمة  $r$  محصورة بين -0.5 و 0.5 فالارتباط ضعيف ويوجد هناك علاقة ضعيفة بين المتغيرات.
- إذا كانت قيمة  $r$  محصورة بين -1 و -0.5 فالارتباط عكسي ولا يوجد هناك علاقة بين المتغيرات.
- إذا كانت قيمة  $r$  تساوي 0 فلا يوجد هناك ارتباط بين المتغيرات.

✓ معامل الثبات " ألفا كرونباخ " وذلك لقياس ثبات أداة البحث

المطلب الثالث: ثبات أداة الدراسة وصدقها.

### 1- صدق أداة الدراسة:

للتحقق من مدى صدق أداة الدراسة، والتأكد من أنها تقيس ما صممت من اجله، والتأكد من سلامة عبارتها لغويا وعلميا، ومن دقتها وتمثيلها لأبعاد كل من المتغيرين المستقل والتابع، عرضنا عبارات الاستبيان على الاستاذ المشرف وعلى ثلاثة (3) من الأساتذة المحكمين، كما هو مبين في الملحق رقم 02، الذين ساعدونا في تصحيح وصياغة بعض العبارات وحذف عبارات أخرى .

### 2- ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات اداة الدراسة من خلال تطبيق مقياس ألفا كرونباخ (alpha cronbach)، أو ما يعرف بمعامل الاتساق الداخلي، والذي يوضح درجة التوافق بين عبارات الابعاد المكونة للاستبيان، علما أن قيمة الفا كرونباخ محصورة بين 0 و 1، حيث كلما فاقت القيمة 0.6 كلما كانت تناسق العبارات أفضل وأحسن، أما إذا قل عن هذه القيمة فيعني وجود خلل وعدم انسجام بين العبارات .

يقصد بثبات اداة الدراسة هو مدى الحصول على النتائج نفسها أو نتائج متقاربة لو كرر البحث في ظروف مشابهة باستخدام الأداة نفسها، وللتحقق من درجة ثبات الاستبيان قمنا بإجراء دراسة على العينة في ظروف

مشابهة وهذا للتعرف على درجة فهم ووضوح ومدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، وذلك من خلال حساب قيمة ألفا كرونباخ الذي يوضح إلى أي مدى يتحسن معامل الثبات بحذف كل عبارة، فالعبارة التي لا يتأثر أو ينقص معامل الثبات بحذفها هي عبارة جيدة لا يتم الاستغناء عنها والعبارة التي يزيد معامل الثبات بحذفها بشكل كبير ومؤثر يمكن حذفها لكيلا تبعد بنا عن التقدير الحقيقي لسمة موضوع القياس. والجداول التالية توضح ذلك لكل محور على حدى:

## 2-1- محور الإبداع:

أردنا التأكد من ثبات عبارات الإبداع فلجأنا إلى برنامج SPSS واستخرجنا قيمة ألفا كرونباخ الدالة على صدق العبارات وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): محاور الدراسة وعدد الفقرات

عدد العبارات	الابعاد	المتغيرات
08	الإبداع	المتغير التابع: الإبداع
09	بيئة العمل	المتغير المستقل: الرضا الوظيفي
07	فريق العمل	
06	الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	
30	المجموع الكلي للعبارات	

المصدر: إعداد الطلبة الباحثين .

الجدول رقم (06): نتائج اختبار الثبات وانسجام العبارات والفقرات

رقم	العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
01	تسمح طبيعة عملي بمناقشة وطرح أفكار جديدة من شأنها ان تقدم قيمة مضافة.	0.680
02	أتحصل على التشجيع والتحفيز من المسؤولين والزلاء عندما أقدم أفكار جديدة تخص العمل	0.674
03	يملك العاملين القدرة على تقديم الأفكار المتنوعة لتحسين العمل	0.708
04	أشعر بالثقة عندما أساهم في حل المشكلات العالقة في عملي	0.720
05	كلما شعرت بالرضا في عملي أزداد إبداعا فيه	0.699
06	تزداد رغبتى في الإبداع عندما نعمل بصفة تشاركية في فريق العمل	0.710
07	أتلقي الثناء من المشرفين ومن الاصدقاء حين ابدع في عملي	0.690
08	تعمل مؤسستنا على تشجيع العاملين المبدعين من خلال تقديم حوافز ومكافآت	0.721
	قيمة ألفا كرونباخ لمجموع العبارات الإبداع	0.728

المصدر: إعداد الطلبة الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه نرى ان قيمة ألفا كرونباخ أكبر من 0.6 وتقدر بـ 0.728، وهذا يبين لنا مدى انسجام وتناسق العبارات فيما يخص محور الإبداع .

## 2-2- محور الرضا الوظيفي:

الجدول رقم (07): نتائج اختبار ثبات عبارات ابعاد الرضا الوظيفي

الابعاد	الرقم	العبرة	قيمة ألفا كرونباخ
بيئة العمل	09	اشعر بالنشاط والحيوية حين قدومي للعمل	0.809
	10	اشعر بالراحة والرضا في عملي	0.816
	11	أقضي أوقاتا ممتعة في العمل	0.803
	12	البيئة التي اعمل فيها تحتوي على مزايا جيدة	0.822
	13	يوجد في بيئة عملي على كل سبل الراحة والامان	0.805
	14	تتوفر بيئة عملي على تقنيات معلومات متطورة تساعد في انجاز العمل	0.826
	15	أشارك في اتخاذ القرارات مع المسؤولين	0.835
	16	عندما اكون بين زملائي في العمل أشعر بالإنتماء إليهم	0.826
	17	أقبل البقاء في العمل لساعات متأخرة اذا دعت الضرورة ذلك	0.841
		قيمة ألفا كرونباخ لمجموع العبارات بيئة العمل	0.838
فريق العمل	18	العلاقة مع زملائي جيدة وقوية	0.857
	19	العلاقة مع المشرفين والمسؤولين حسنة	0.831
	20	يكون هناك تعاون وانسجام بين فريق العمل	0.817
	21	نعمل في مؤسستنا ضمن فرق عمل	0.826
	22	اشعر بالرضا عندما أنجز عملي بشكل جماعي وبصفة تعاونية	0.800
	23	مفهوم العمل كفريق واحد بالمؤسسة واضح ومطبق	0.812
	24	يساعد فريق العمل الذي أعمل فيه على انجاز الاعمال بسرعة واتقان	0.794
		قيمة ألفا كرونباخ لمجموع العبارات فريق العمل	0.843
الاستفادة من فرص التدريب والتعليم	25	استفيد من برامج التكوين والتعليم بصفة دورية	0.741
	26	فرص الاستفادة من التعلم والتكوين والتدريب متاحة للجميع	0.754
	27	تساعد دورات التدريب والتكوين في تحسين قدراتي وأدائي	0.737
	28	اشعر بالسعادة والرضا حين اتلقى برنامجا تدريبييا أو دورات تكوينية	0.802
	29	أحس بأهميتي في المؤسسة إذا تحصلت على دورات في التدريب والتكوين والتعليم	0.807
	30	يتم تزويدك بالتدريب المطلوب لاحتياجاتك الوظيفية	0.725
		قيمة ألفا كرونباخ لمجموع العبارات الاستفادة من فرص التدريب والتعليم	0.796

المصدر: إعداد الطلبة الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

وكملخص للجدول اعلاه فإن نسبة ألفا كرونباخ مرتفعة وكان متوسط قيمة ألفا لمجموع عبارات بعد الاستفادة من فرص التعليم والتدريب (0.796) وهي نسبة مرتفعة تدل على مصداقية الدراسة وتناسق وانسجام عبارات كل بعد من ابعاد الرضا الوظيفي، حيث كانت مجموع نسب ألفا كرونباخ لكل بعد من ابعاد الرضا الوظيفي كما يلي:

الجدول رقم (08): ملخص نتائج ثبات عبارات الرضا الوظيفي

الرقم	أبعاد الرضا الوظيفي	قيمة ألفا كرونباخ
01	بيئة العمل	0.838
02	فريق العمل	0.843
03	الاستفادة من فرص التدريب والتعليم	0.796
	قيمة ألفا كرونباخ لعبارات الرضا الوظيفي	0.893

المصدر: إعداد الطلبة الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا أن قيمة الثبات (ألفا كرونباخ) لمتغير الرضا الوظيفي كانت 0.893 وهي قيمة جد مرتفعة تؤكد لنا صدق العبارات وثبات الدراسة.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة

المطلب الاول: تحليل نتائج الدراسة

### 1 - خصائص عينة البحث:

والذي يتضمن البيانات الشخصية لأفراد العينة التي اجرينا عليها الدراسة، وتتكون من 05 فقرات متمثلة في (الجنس، السن، سنوات الخبرة، التحصيل العلمي، الحالة العائلية، الوظيفة).

### 1-2- من حيث الجنس:

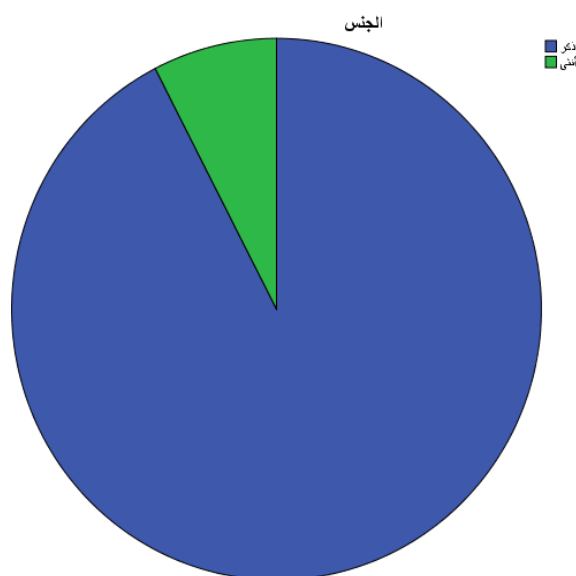
يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب طبيعة جنسهم كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (09): توزيع العينات وفق متغير الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
92.4	61	ذكر
7.6	5	انثى
100	66	المجموع

المصدر: من إعداد طلبة البحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (06): توزيع نسبة الذكور والاناث في المؤسسة.



المصدر: من إعداد طلبة البحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول والشكل أعلاه ان عدد الذكور بلغ (61)، أي يمثلون نسبة 92.4%، أما عدد الاناث (5)، أي يمثلون نسبة 7.6%، وتعتبر نسبة الذكور مرتفعة مما يدل على اعتماد المؤسسة على الذكور، كون المؤسسة تقوم بأعمال شاقة ومجهدة وساعات مناوئة كثيرة خاصة في المناسبات.

## 1- 2- متغير السن:

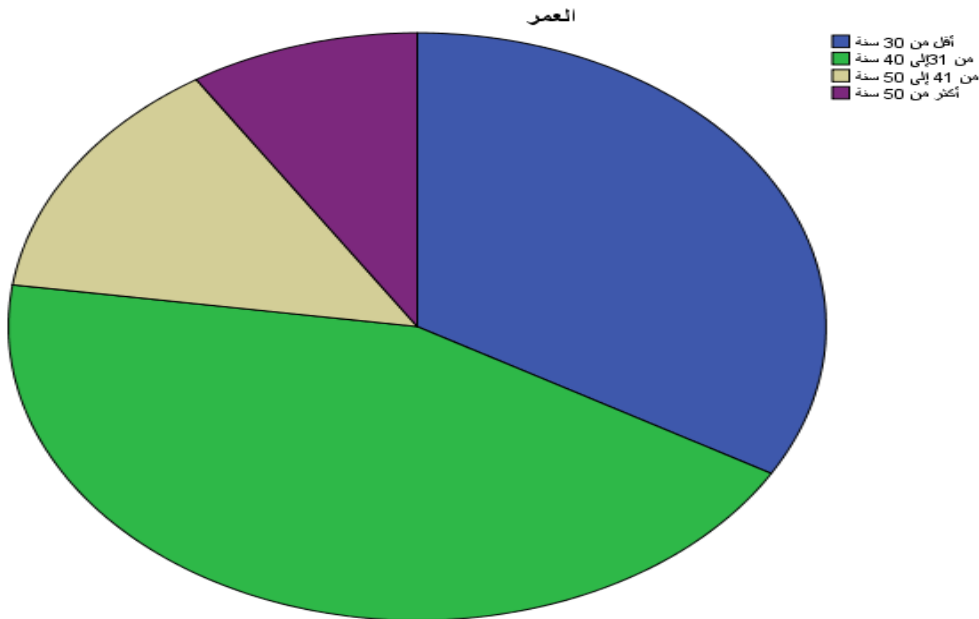
حسب المعلومات التي حصلنا عليها من خلال الاستبيان الذي أجريناه كشف لنا عن متوسط العمر لدى عاملي وموظفي مؤسسة بريد الجزائر بالوادي، وكانت كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (10) يوضح متوسط أعمار العاملين بمؤسسة البريد

النسبة	التكرار	العمر
33.3	22	أقل من 30 سنة
43.9	29	من 31 سنة إلى 40 سنة
13.6	9	من 41 سنة إلى 50 سنة
9.1	6	أكثر من 50 سنة
100	66	المجموع

المصدر: من إعداد طلبة البحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد طلبة البحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يتضح من خلال النتائج المعروضة في الجدول والشكل اعلاه اعتماد المؤسسة على فئة الشباب الذين تقل أعمارهم عن أربعين سنة، وذلك راجع إلى سياسة المؤسسة في توظيف العمال المترشحين وسياسة الدولة في توظيف الشباب وحملة الشهادات المختلفة، كما أن قانون التقاعد المسبق المطبق قبل 2017 والذي تم إلغاؤه، دفع بكثير من العمال أصحاب الخبرة الطويلة الذين وصلت أعمارهم سن التقاعد المسبق إلى ترك مناصبهم .

## 3-1- الحالة العائلية:

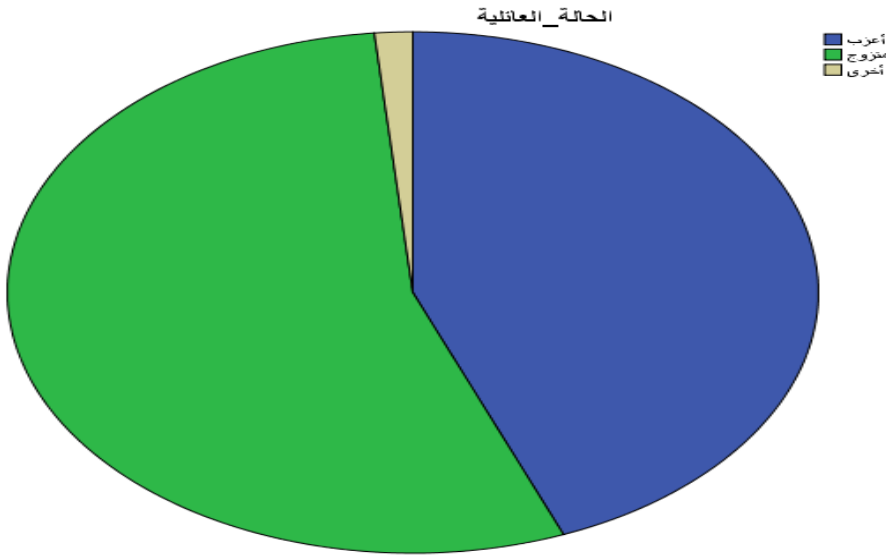
أفرزت نتائج الاستبانة على عينات مختلفة للحالة الاجتماعية للعاملين بمؤسسة البريد، كما سنبينه في الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

النسبة	التكرار	الحالة العائلية
44	29	أعزب
54.5	36	متزوج
1.5	1	أخرى
100	66	المجموع

المصدر: من إعداد طلبة البحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية



المصدر: من إعداد طلبة البحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

نسبة المتزوجون تفوق 54 %، أي أكثر من نصف العينة مستقرين ولديهم عائلات، وهذا يساعدنا في الحصول على إجابات تتسم بالثبات والحكمة والمسؤولية.

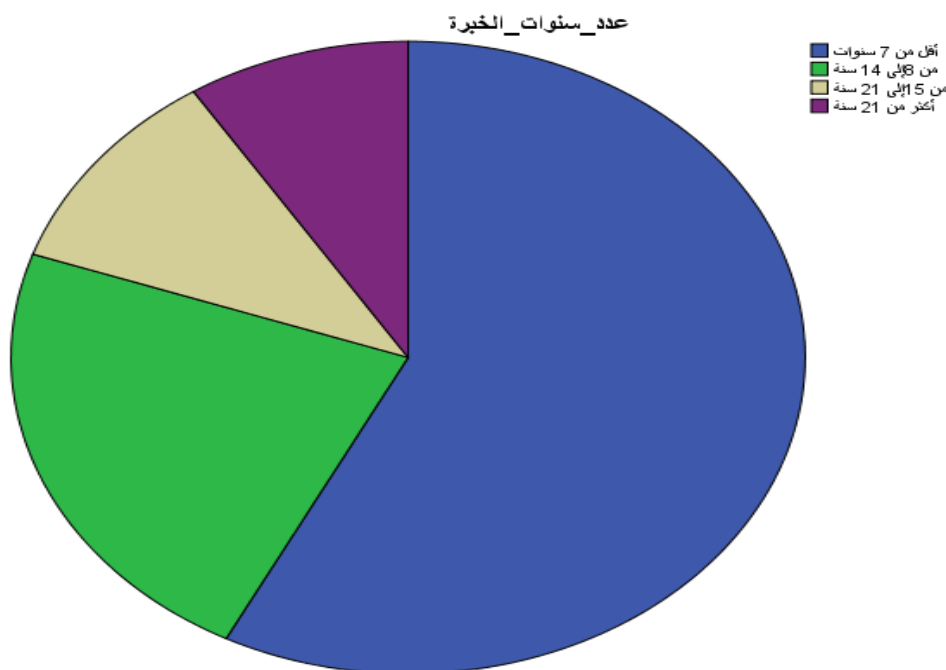
## 1-4- عدد سنوات الخبرة:

تختلف سنوات الخبرة لدى العاملين بمؤسسة البريد بالوادي حسب ما هو موضح في الجدول والشكل التاليين:  
الجدول رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة.

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 7 سنوات	38	57.6
من 8 إلى 14 سنة	15	22.7
من 15 إلى 21 سنة	7	10.6
أكثر من 21 سنة	6	9.1
المجموع	66	100

المصدر: من إعدادات طلبية البحث بالاعتماد على معلومات الاستبانة ومخرجات SPSS.

الشكل رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة



المصدر: من إعدادات طلبية البحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من النتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه نرى أن ما نسبته 58% خبرتهم تقل عن 07 سنوات، و23% خبرتهم ما بين 8 إلى 15 سنة، و10% خبرتهم تزيد عن 21 سنة، ويمكن أن نعزو ذلك إلى ترك عدد كبير من العاملين أصحاب الخبرة والذين تجاوزت أعمارهم 50 سنة على التقاعد المسبق المطبق قبل 2017. وهذا ما دفع المؤسسة إلى توظيف عدد كبير من الشباب وهذا ما يفسر وجود نسبة كبيرة من الشباب وأصحاب

الخبرة القليلة. إلا أنه عموماً نسبة العاملين الذين خبرتهم أكثر من 7 سنوات تفوق 40% وهذا ما يجعل إجاباتهم ستكون موضوعية وتؤخذ بعين الاعتبار.

### 1-5- التحصيل العلمي:

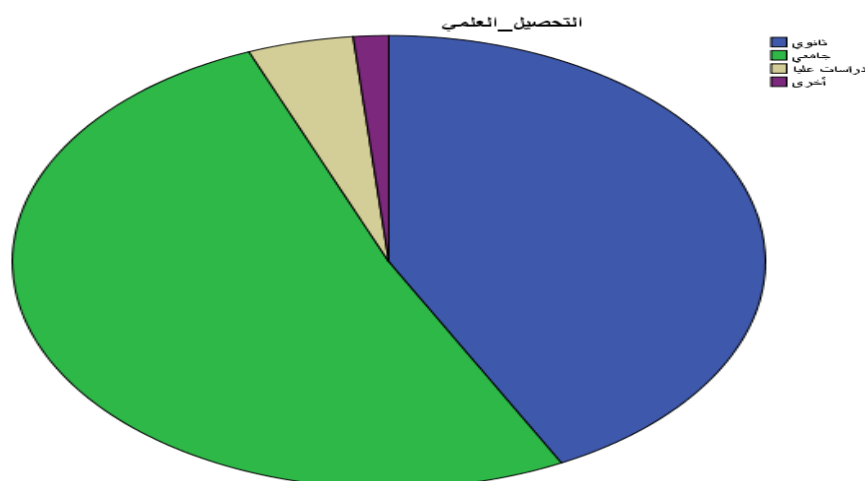
توزع أفراد عينة الدراسة حسب تحصيلهم العلمي كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (13): توزيع أفراد العينة على حسب مستوى التحصيل العلمي

التحصيل العلمي	التكرار	النسبة
ثانوي	28	42.5
جامعي	34	51.5
دراسات عليا	3	4.5
أخرى	1	1.5
المجموع	66	100

المصدر: من إعداد طلبة البحث بالاعتماد على معلومات الاستبانة ومخرجات SPSS

الشكل رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب مستوى التحصيل العلمي



المصدر: إعداد الطلبة الباحثين إعتقاداً على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه نجد ان ما نسبته 51.5% جامعي و4.5% دراسات عليا وهذا ما يساعدنا في فهم الأسئلة المطروحة عليهم في الاستبيان، وبالتالي تكون إجاباتهم موضوعية ويؤخذ بها، كما ان مستوى الثانوي يشكل نسبة 42% وهذا لأن طبيعة عمل المؤسسة يفرض عليها توظيف شرائح مختلفة من المجتمع وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص، كما أنه توجد عدة وظائف لا تتطلب مستويات تعليمية عالية.

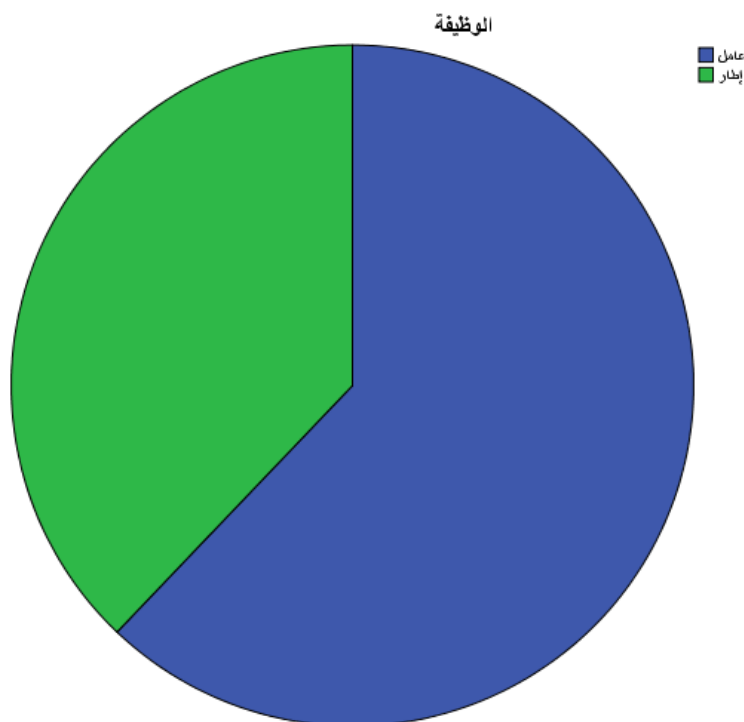
## 1-6- الوظيفة:

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب مناصبهم التي يشغلونها كما هو موضح في الجدول والشكل أدناه:  
الجدول رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب وظائفهم.

الوظيفة	التكرار	النسبة
عامل	41	62.1
إطار	25	37.9
المجموع	66	100

المصدر: من إعداد طلبة البحث بالاعتماد على معلومات الاستبانة ومخرجات SPSS.

## الشكل رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب وظائفهم



المصدر: من إعداد طلبة البحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.

نلاحظ أن نسبة الإطارات مرتفعة وهذا يعود إلى الهيكل التنظيمي للمؤسسة والذي يحتوي على أقسام فرعية متعددة، وتحتاج كل من هذه الأقسام إلى مدير ومساعدين وهي نوع من أنواع فرق العمل المطبقة في المؤسسة، كما أن إجاباتهم تكون واقعية ويعتد بها.

## المطلب الثاني: تحليل نتائج الاستبيان:

## 1- الإبداع:

الجدول (15): نتائج إجابات أفراد العينة لبعد الإبداع

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	تكرار	العبارة
1.034	3.91	2	7	5	33	19	تكرار	تسمح طبيعة عملي بمناقشة وطرح أفكار جديدة من شأنها ان تقدم قيمة مضافة.
		3	10.6	7.6	50	28.8	%	
1.024	3.76	4	4	8	38	12	تكرار	أتحصل على التشجيع والتحفيز من المسؤولين والزملاء عندما أقدم أفكار جديدة تخص العمل.
		6.1	6.1	12.1	57.6	18.2	%	
0.822	3.92	0	7	7	36	16	تكرار	يملك العاملين القدرة على تقديم الأفكار المتنوعة لتحسين العمل
		0	10.6	10.6	54.5	24.2	%	
0.612	4.32	0	0	5	35	26	تكرار	أشعر بالثقة عندما أساهم في حل المشكلات العالقة في عملي
		0	0	7.6	53	39.4	%	
0.683	4.32	0	0	8	29	29	تكرار	كلما شعرت بالرضا في عملي أزداد إبداعا فيه
		0	0	12.1	43.9	43.9	%	
0.818	4.09	0	3	10	31	22	تكرار	تزداد رغبتني في الإبداع عندما نعمل بصفة تشاركية في فريق العمل
		0	4.5	15.2	47	33.3	%	
0.842	3.76	2	3	12	41	8	تكرار	أتلقي الثناء من المشرفين ومن الاصدقاء حين ابدع في عملي
		3	4.5	18.2	62.1	12.1	%	
1.114	3.26	5	11	20	22	8	تكرار	تعامل مؤسستنا على تشجيع العاملين المبدعين من خلال تقديم حوافر ومكافآت
		7.6	16.7	30.3	33.3	12.1	%	
0.523	3.92	معدل متوسط للوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي للبعد						

المصدر: إعداد الطلبة الباحثين إعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه كان تحليلنا على الشكل التالي:

✓ المتوسط الحسابي للعبارة الأولى "تسمح طبيعة عملي بمناقشة وطرح أفكار جديدة من شأنها ان تقدم قيمة مضافة" يساوي (3.91) وهو تقدير مرتفع محصورة في فئة "أوافق" على سلم ليكرت وانحراف معياري قدره 1.034 وهي أكبر من 1 أي معيار التشتت كبير وهذا ما يجعلنا نحلل النتائج من خلال التكرارات والنسب حيث نجد ان ما نسبته أكثر من 78% موافقون على هاته العبارة بعدد (19) بعبارة "أوافق بشدة" و (33)

بعبارة "أوافق" وهذا ما يعطينا شعور بأن هناك مساحة من الحرية وإبداء الرأي في مؤسسة البريد، وهذا شيء جيد ومشجع للعاملين حتى يطرحوا أفكارهم وآرائهم بحرية؛ إلا أن ما نسبته تفوق 20% من العاملين غير موافقين على هذا الرأي، وأنه ليس لديهم الحرية في طرح أفكارهم ومناقشتها وعلى المؤسسة منحهم الفرصة.

✓ في حين أن العبارتين "أشعر بالثقة عندما أساهم في حل المشكلات العالقة في عملي" و"كلما شعرت بالرضا في عملي أزداد إبداعاً فيه" احتلا مركزاً متقدماً في درجة الأهمية بمتوسط حساب يقدر بـ (4.32) بدرجة مرتفعة جداً موافقة لعبارة "أوافق بشدة" على سلم ليكرت، وانحراف معياري 0.618 و0.683 على التوالي، والعبارة "تزداد رغبتني في الإبداع عندما نعمل بصفة تشاركيه في فريق العمل" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.09 وانحراف معياري 0.818، وهذا إن دل فإنما يدل على رغبة العاملين باختلاف أصنافهم وخصائصهم متفقون على شعورهم بالرضا عند حلهم لمشكلات في العمل، وإبداعهم في العمل كلما شعروا بالرضا في العمل، وزيادة رغبتهم في الإبداع حين يتشاركون العمل ضمن فريق واحد.

✓ في حين كان المتوسط الحسابي للعبارتين "أتحصل على التشجيع والتحفيز من المسؤولين والزملاء عندما أقدم أفكار جديدة تخص العمل" و"أتلقي الثناء من المشرفين ومن الاصدقاء حين أبداع في عملي" يقدر بـ 3.76 وهي نسبة توافق عبارة "أوافق" على سلم ليكرت الخماسي مما يدل على أن هناك تشجيع وتحفيز للإبداع والمواهب من قبل المسؤولين والزملاء وهذا أمر جيد .

✓ وتأتي العبارة "تعمل مؤسستنا على تشجيع العاملين المبدعين من خلال تقديم حوافز ومكافآت" في المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي متوسط يقدر بـ 3.26 وانحراف معياري كبير يقدر بـ 1.114 يدل على تشتت الآراء والاجابات، وهذا يعطينا صورة عن عدم اهتمام المؤسسة بتشجيع العاملين المبدعين.

✓ من خلال العبارات الخاصة بجزء الإبداع نلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الكلي يقدر بـ 3.92 أي بدرجة "أوافق" على سلم ليكرت وانحراف معياري  $1 > 0.87$  وهذا يعني أن نسبة الموافقة على أسئلة الاستبيان كانت بالموافقة على العبارات الموجودة وتشتت ضعيف للإجابات، ومن هنا نقول بان هناك رغبة لدى العاملين في الإبداع وتقديم الأفكار وتقديم كل ما هو جديد، إلا أنه يبقى تحاوب المؤسسة والمشرفين مع رغبات العاملين وذلك بتشجيعهم ودعمهم ومكافئتهم والسعي إلى كسب رضاهم وولائهم.

## 2- بيئة العمل:

من خلال إجابات العاملين بمؤسسة بريد الجزائر بالوادي، وبعد إجراء عملية إدخال المعطيات في برنامج SPSS توفرت لنا النتائج الملخصة في الجدول التالي:

## الجدول (16): نتائج إجابات افراد العين لبعء بيئة العمل

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارة
0.868	4.02	1	3	9	34	19	تكرار
		1	3	13.6	51.5	28.8	%
0.839	3.94	1	2	13	34	16	تكرار
		1.5	3	19.7	51.5	24.2	%
0.907	3.62	2	6	14	37	7	تكرار
		3	9.1	21.2	56.1	10.6	%
1.074	3.35	4	12	13	31	6	تكرار
		6.1	18.2	19.7	47	9.1	%
1.041	3.20	2	19	14	26	5	تكرار
		3	38.8	21.2	39.4	7.6	%
0.966	3.48	1	13	13	31	8	تكرار
		1.5	19.7	19.7	47	12.1	%
1.094	3.14	6	11	23	20	6	تكرار
		9.1	16.7	34.8	30.3	9.1	%
0.630	4.06	0	3	2	49	12	تكرار
		0	4.5	3	74.2	18.2	%
0.774	4.02	0	2	13	33	18	تكرار
		0	3	19.7	50	27.3	%
0.610	3.64	معدل متوسط للوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي للبعء					

المصدر: إعداد الطلبة الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

✓ المتوسط الحسابي للعبارة "اشعر بالنشاط والحيوية حين قدومي للعمل" تقدر ب4.02 وهي نسبة عالية على سلم ليكرت وانحراف معياري أقل من الواحد وهو 0.839، كم أن نسبة العاملين الذين أجابو بعبارة "أوافق" وأوافق بشدة" تفوق 80 % وهي نسبة مرتفعة، كل هذه المؤشرات تعني أن العاملين يشعرون بالرضا حين

قدومهم للعمل والحيوية والنشاط التي تعني الاتقان والإبداع واعتبار المؤسسة بمثابة البيت الثاني الذي يشعر فيه العامل بالراحة والرضا.

- ✓ كما جاءت عبارة "أقبل البقاء في العمل لساعات متأخرة اذا دعت الضرورة ذلك" داعمة للعبارة الاولى ومؤكدة لها وأن العاملين ليس لديهم مانع في البقاء لساعات متأخرة وذلك بإعتبار انفسهم في بيوتهم.
- ✓ كما كانت العبارة الثالثة "اشعر بالراحة والرضا في عملي" بمتوسط حسابي 3.94 وانحراف معياري 0.839 مساندة للعبارتين اعلاه ومؤكدة لهما، وهذا يدل على شعور العاملين بالراحة والرضا الوظيفي.
- ✓ وكانت عبارة "أشارك في اتخاذ القرارات مع المسؤولين" الاضعف بمتوسط حسابي 3.14 وانحراف معياري يفوق الواحد وهذا يعود ربما إلى العدد المعتبر من الإطارات الذين تم اخذ آرائهم، حيث تكون لهم فرصة مشاركة القرار أكبر من غيرهم، حيث تتساوى رقم تكرار الموافقين والموافقين بشدة مع عدد الإطارات. في حين نلاحظ ارتفاع نسبة المحايدون في الاجابة إلى 35% بينما كانت نسبة الغير موافقين والغير موافقين بشدة تفوق 25% وهذا معناه أن مشاركة القرار في المؤسسة ضعيف ومقتصر على الإطارات.
- ✓ وكان المتوسط الحسابي الكلي لبعده بيئة العمل يقدر بـ 3.64 ويحتل مرتبة الموافقة على سلم ليكرت الذي اخترناه، وانحراف معياري 0.610 وهو أقل من الواحد إلا أنه مرتفع نوع ما وهذا ما يوحي لنا إلى اختلاف في الإجابات التي بين أيدينا، إلا أنه عموماً نلاحظ وجود قبول ورضا متوسط للعاملين للبيئة التي يشغلونها.

### 3- فريق العمل

من خلال إجابات العاملين بمؤسسة بريد الجزائر بالوادي على عبارات فريق العمل، وبعد إجراء عملية إدخال المعطيات في برنامج SPSS توفرت لنا النتائج الملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (17): ملخص نتائج إجابات العاملين على بعد فريق العمل

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	تكرار	العبارة
0.559	4.32	0	0	3	39	24	تكرار	العلاقة مع زملائي جيدة وقوية
		0	0	4.5	59.1	36.4	%	
0.742	4.06	1	2	4	44	15	تكرار	العلاقة مع المشرفين والمسؤولين حسنة
		1.5	3	6.1	66.7	22.7	%	
0.607	4.03	0	0	11	42	13	تكرار	يكون هناك تعاون وانسجام بين فريق العمل
		0	0	16.7	63.6	19.7	%	
0.869	3.79	2	5	6	45	8	تكرار	نعمل في مؤسستنا ضمن فرق عمل
		3	7.6	9.1	68.2	12.1	%	
0.818	4.09	2	0	7	38	19	تكرار	اشعر بالرضا عندما أنجز عملي بشكل جماعي وبصفة تعاونية
		3.0	0	10.6	57.6	58.8	%	
1.015	3.65	3	13.6	15.2	34	11	تكرار	مفهوم العمل كفريق واحد بالمؤسسة واضح ومطبق
		3	13.6	15.2	51.5	16.7	%	
0.912	3.76	2	5	10	39	10	تكرار	يساعد فريق العمل الذي أعمل فيه على انجاز الاعمال بسرعة واتقان
		3	7.6	15.2	59.1	15.2	%	
0.576	3.96	معدل متوسط للوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي للبعد						

المصدر: إعداد الطلبة الباحثين إعتقادا على مخرجات برنامج SPSS.

✓ جاءت عبارة "العلاقة مع زملائي جيدة وقوية" نسبتها مرتفعة جدا بمتوسط حسابي 4.32 وهي الاعلى وانحراف معيار بلغ 0.559 وهو الاقل بين باقي العبارات وهذا يدل على وجود علاقة جيدة واخوية بين عمال المؤسسة وهذا يساعد في بناء الرضا الوظيفي للعاملين.

✓ واتفق اغلب عناصر العينة على موافقة عبارة "العلاقة مع المشرفين والمسؤولين حسنة" بمتوسط حسابي 4.06 وهذا يوضح التفاهم بين المسؤول والعامل .

✓ كما حصلت عبارة "اشعر بالرضا عندما أنجز عملي بشكل جماعي وبصفة تعاونية" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.09 وتشت أقل من الواحد، وعبارة " يكون هناك تعاون وانسجام بين فريق العمل " على متوسط حسابي يقدر بـ 4.03 وانحراف معياري 0.6، مما يعضد العبارة الأولى ويقويها ويثبت أن العاملين في المؤسسة يؤيدون العمل الجماعي ويمنحهم الشعور بالرضا وأن هناك انسجام وتفاهم.

✓ في حين جاءت العبارتان "نعمل في مؤسستنا ضمن فرق عمل" و"يساعد فريق العمل الذي أعمل فيه على إنجاز الاعمال بسرعة وإتقان" متساويتان تقريبا، بمتوسط حسابي يقدر 3.79 و 3.76 على التوالي وهذا يدل على وجود عمل جماعي داخل المؤسسة .

✓ إلا أن عبارة "مفهوم العمل كفريق واحد بالمؤسسة واضح ومطبق" شهدت تشتت في الاجابات فكان الانحراف المعياري يفوق الواحد الصحيح، وهذا راجع ربما لعد فهم البعض للسؤال أو أن هناك عدم وجود لفرق عمل بشكل واضح ومبسط للجميع، حيث كم وضحنا في الجزء النظري أن هناك اختلاف في كفاءات عمل فرق العمل .

✓ في هذا البعد من الرضا الوظيفي لاحظنا وجود رضا كبير للعاملين على فرق العمل في المؤسسة بمتوسط حسابي 3.96 وهي درجة "أوافق" على سلم ليكرت، وهذا معناه أن العاملين يفضلون العمل كفريق، مما يساعدهم على إنجاز العمل بسرعة وإتقان.

#### 4- الاستفادة من فرص التعليم والتدريب

من خلال إجابات العاملين بمؤسسة بريد الجزائر بالوادي على العبارات المتعلقة ببعد الاستفادة من فرص التعليم والتدريب، وبعد إجراء عملية إدخال المعطيات في برنامج SPSS توفرت لنا النتائج الملخصة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (18): ملخص نتائج إجابات العاملين على عبارات الاستفادة من فرص التعليم والتكوين.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	تكرار	العبارة	
1.155	3.33	6	12	8	34	6	تكرار	استفيد من برامج التكوين والتعليم بصفة دورية	
		9.1	18.2	12.1	51.5	9.1	%		
1.189	3.30	6	14	7	32	7	تكرار	فرص الاستفادة من التعلم والتكوين والتدريب متاحة للجميع	
		9.1	21.2	10.6	8.5	10.6	%		
0.892	3.94	1	5	7	37	16	تكرار	تساعد دورات التدريب والتكوين في تحسين قدراتي وأدائي	
		1.5	7.6	10.6	56.1	24.2	%		
0.794	4.02	0	3	11	34	18	تكرار	اشعر بالسعادة والرضا حين اتلقى برنامجا تدريبييا أو دورات تكوينية	
		0	4.5	16.7	51.5	27.3	%		
0.713	4.21	0	1	8	33	24	تكرار	أحس بأهميتي في المؤسسة إذا تحصلت على دورات في التدريب والتكوين والتعليم	
		0	1.5	12.1	50	36.4	%		
1.140	3.47	4	11	12	28	11	تكرار	يتم تزويدك بالتدريب المطلوب لاحتياجاتك الوظيفية	
		6.1	16.7	18.2	42.4	16.7	%		
0.702	3.71	معدل متوسط للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي للبعد							

المصدر: إعداد الطلبة الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

- ✓ احتلت عبارة "أحس بأهميتي في المؤسسة إذا تحصلت على دورات في التدريب والتكوين والتعليم" المركز الاول من حيث قيمة المتوسط الحسابي بـ 4.21 وهو ما يوافق "أوافق بشدة" في سلم ليكرت وبنسبة بلغت 86.4% وهي نسبة جد مرتفعة تدل على رغبة العاملين في التعليم والتدريب وأن ذلك يجعلهم يشعرون بالرضا ويحسسون بأن المؤسسة تهتم بهم ولا تفكر بالاستغناء عنهم، وأن لهم دور فعال يقومون به. فمن مصادر الشعور بالرضا كما وضحنا في الجانب النظري شعور العاملين بالرضا بعد يوم شاق ومتعب إذا أدى عمله بإتقان.
- ✓ كما جاءت عبارة " اشعر بالسعادة والرضا حين اتلقى برنامجا تدريبيا أو دورات تكوينية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 4.02 وهي قيمة مرتفعة جدا، وتوافق عبارة "أوافق" على سلم ليكرت الخماسي وهذا ما يتوافق مع العبارة اعلاه ويدعمها ويؤكد لها.
- ✓ وكانت العبارات " فرص الاستفادة من التعلم والتكوين والتدريب متاحة للجميع" و " استفيد من برامج التكوين والتعليم بصفة دورية" و " يتم تزويدك بالتدريب المطلوب لاحتياجاتك الوظيفية" الأقل أهمية حيث كان المتوسط الحسابي لهاته العبارات 3.30 و 3.33 و 3.47 على التوالي وهي توافق العبارة " محايد" على سلم ليكرت، كما كانت قيمة الانحراف المعياري أكبر من 1 مما يعني وجود تشتت وتباين في اجابات العاملين، وهذا راجع إلى استفادات فئات دون أخرى من العاملين من دورات للتدريب وعدم رغبة الاخرين في التدريب والتعليم.
- ✓ وكملخص للجدول أعلاه نجد أن المتوسط الحسابي الكلي لبعده الاستفادة من فرص التعليم والتكوين كان 3.71 وهي بدرجة "أوافق" على سلم ليكرت وبدرجة تقدير مرتفعة، وانحراف معياري ضعيف أقل من الواحد صحيح، مما يدل على إدراك للعاملين بالمؤسسة لأهمية التعليم والتدريب على اختلاف فئاتهم ووظائفهم

## المبحث الرابع: اختبار الفرضيات

المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية لها

## 1- الفرضية الفرعية الأولى:

- فرضية العدم ( $H_0$ ): تؤثر بيئة العمل على القدرات الإبداعية للعاملين.
- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): لا تؤثر بيئة العمل على القدرات الإبداعية للعاملين.

الجدول رقم (19): نتائج اختبار الانحدار للفرضية الفرعية الأولى

R = 0.840			R <sup>2</sup> = 0.71		Model
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		
		Beta	Std. Error	B	
.000	6.240		.299	1.867	(Constant)
.000	6.941	.655	.081	.562	1 العمل بيئة

a. Dependent Variable: الإبداع

المصدر: إعداد الطلبة الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

يمثل معامل التحديد ( $R^2$ ) في الجدول أعلاه مقياساً للإبداع (0.71) حيث يقدر بـ (71%) من التغيرات في المتغير التابع تفسرها علاقة انحدار وان الباقي (29%) ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في النموذج، هذه النسبة تعتبر مقبولة جداً، وتدلل على اهتمام مؤسسة بريد الجزائر بالإبداع وتشجيعه ومعرفة للعاملين بالمؤسسة بور بيئة العمل الجيدة في تنمية الإبداع لدى العاملين .

كما يظهر في الجدول أعلاه فإن المعادلة للانحدار كما يلي:  $y = 1.867 + 0.562x$ 

و بلغت معنوية معلمة الميل (0.562) مما يشير إلى علاقة إيجابية بين المتغيرين احصائياً وان اية تحسن في بيئة العمل يؤدي إلى زيادة في القدرات الإبداعية للعاملين بالمؤسسة، حيث ظهر مستوى المعنوية (0.000) وهي اقل من (0.05) وهذا يشير إلى معنوية معلمة الميل، اما بالنسبة لمعلمة التقاطع (الثابت) فقد بلغت (1.867) تحت مستوى معنوية (0.000) وهي اقل من (0.05) مما يدل على أهمية المتغير في النموذج.

انطلاقاً مما سبق يمكن قبول فرضية العدم التي تنص على انه:

تؤثر بيئة العمل الجيدة في زيادة القدرات الإبداعية لدى العاملين

## 2- الفرضية الفرعية الثانية

- فرضية العدم ( $H_0$ ): يساهم العمل ضمن فريق في ابداع العاملين.
- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): لا يساهم العمل ضمن فريق في ابداع العاملين .

الجدول رقم (20): نتائج اختبار الانحدار للفرضية الفرعية الثانية

R = 0.817			R <sup>2</sup> = 0.67		
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	4.318		.323	1.395	(Constant)
.000	7.889	.702	.081	.637	العمل فريق

a. Dependent Variable: الإبداع

المصدر: إعداد الطلبة الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

يمثل معامل التحديد ( $R^2$ ) في الجدول أعلاه مقياساً للإبداع (0.67) حيث يقدر بـ (67%) من التغيرات في المتغير التابع تفسرها علاقة انحدار وان الباقي (33%) ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في النموذج، هذه النسبة تعتبر مقبولة جداً، وتدلل على أهمية فريق العمل في مؤسسة بريد الجزائر بالوادي وأن المؤسسة تقسم العاملين إلى فرق حسب احتياجاتها وتسيير شؤونها، كما أن العاملين يفضلون العمل في فرق حتى ينجزوا العمل في زمن قصير، ويتبادلون الأفكار والآراء والاقتراحات وذلك ما ينتج عنه من ابداع للعاملين وذلك هو المنشود اليه.

كما نستنتج من الجدول معادلة للانحدار كما يلي:  $y = 1.395 + 0.637x$ ، حيث بلغت معنوية معلمة الميل (0.637) مما يشير إلى علاقة ايجابية بين المتغيرين إحصائياً وأن العمل ضمن فريق يؤدي إلى زيادة في القدرات الإبداعية للعاملين بالمؤسسة، ويساعدهم على انجاز مهامهم، كما نلاحظ أن مستوى المعنوية (0.000) وهي اقل من (0.05) وهذا يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة لمعلمة التقاطع (الثابت) فقد بلغت (1.395) تحت مستوى معنوية (0.000) وهي اقل من (0.05) مما يدل على أهمية المتغير في النموذج.

انطلاقاً مما سبق يمكن قبول فرضية العدم التي تنص على انه:

يساهم العمل ضمن فريق في ابداع العاملين

## 3- الفرضية الفرعية الثالثة

- فرضية العدم ( $H_0$ ): تساعد فرص الاستفادة من التعليم والتدريب في ابداع العاملين.
- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): لا تساعد فرص الاستفادة من التعليم والتدريب في ابداع العاملين.

الجدول رقم (21): نتائج اختبار الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة

R =0.781		R <sup>2</sup> =0.61			
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	8.520		.314	2.678	(Constant)
.000	4.011	.448	.083	.334	والتدريب التعليم فرص من الاستفادة

المصدر: إعداد الطلبة الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

يمثل معامل التحديد ( $R^2$ ) في الجدول أعلاه مقياسا للابداع (0.61) حيث يقدر بـ (61%) من التغيرات في المتغير التابع تفسرها علاقة انحدار وأن الباقي (39%) ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في النموذج، هذه النسبة تعتبر مقبولة جدا، وتدلل على أهمية التعليم والتدريب في مؤسسة بريد الجزائر بالوادي وأن المؤسسة تقوم بعملية تعليم ودراسات تكوينية، ولو أنه ليست بالمستوى المطلوب، كما أن العاملين لديهم الرغبة في الاستفادة من فرص التعليم والتدريب.

كما يمكن أن نستخرج من الجدول معادلة للانحدار كما يلي:  $y = 2.678 + 0.334x$ ، حيث بلغت معنوية معلمة الميل (0.334) مما يشير إلى علاقة ايجابية بين المتغيرين إحصائيا وأن الاستفادة من فرص التعليم والتدريب تساعد على زيادة القدرات الإبداعية للعاملين بالمؤسسة وتنميتها وتطويرها، ويساعدهم على إنجاز مهامهم، كما نلاحظ أن مستوى المعنوية (0.000) وهي اقل من (0.05) وهذا يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة لمعلمة التقاطع (الثابت) فقد بلغت (2.678) تحت مستوى معنوية (0.000) وهي اقل من (0.05) مما يدل على أهمية المتغير في النموذج.

انطلاقا مما سبق يمكن قبول فرضية العدم التي تنص على انه:

تساعد فرص الاستفادة من التعليم والتدريب في تحسين القدرات الإبداعية لدى العاملين.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية لها

### 1- الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي

لاجل اختبار الفرضية نقوم باستخدام اختبار تحليل التباين. ANOVA وهي اختصار لـ

Analysis Of Variance وضعه فيشر (Fisher) ، وذلك حتى يتجنب الوقوع في الأخطاء الناتجة من

تكرار استخدام (T-test) وتحليل التباين يقارن بين أكثر من متوسطين لمتغير تابع كمي بناء على متغير

مستقل اسمي ذي ثلاث فئات أو أكثر. ويمكن دراستها من خلال الفرضيات الفرعية التالية:

#### 1-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

لتحديد الفروقات بين اجابات المستجوبين في مختلف محاور المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) تبعا إلى الخبرة التي

يمتلكونها إنطلاقا من:

• فرضية العدم ( $H_0$ ): لا تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى الخبرة.

• الفرضية البديلة ( $H_1$ ): تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى الخبرة.

الجدول رقم (22): اختبار تحليل التباين ANOVA لمحاور متغير الرضا الوظيفي إلى الخبرة

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	الأبعاد
.161	1.775	.638	3	1.914	Between Groups
		.359	62	22.281	Within Groups
			65	24.195	Total
.023	3.400	1.017	3	3.050	Between Groups
		.299	62	18.540	Within Groups
			65	21.591	Total
.137	.592	.298	3	.894	Between Groups
		.503	62	31.192	Within Groups
			65	32.086	Total

المصدر: إعداد الطلبة الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان مستوى المعنوية بالنسبة إلى البعدين (بيئة العمل، الاستفادة من فرص التعليم والتدريب) كانت أكبر من (0.05) مما يجعلنا نقبل بالفرض القائل بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بهذه الأبعاد ومنه فأراء المستجوبين نحو فقرات الرضا الوظيفي يوجد بينها فروقات تبعا للخبرة وبالتالي نقبل الفرضية البديلة.

يوجد فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى الخبرة.

ويمكن إرجاع السبب لإختلاف مستوى الخبرات في مؤسسة بريد الجزائر بالوادي بسبب إدماج عدد كبير من العمال الذين تم توظيفهم في الفترة الأخيرة. واستفادة عدد كبير من ذوي الخبرة من نظام التقاعد المسبق.

### 1-2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

لتحديد الفروقات بين اجابات المستجوبين في مختلف محاور المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) تبعا إلى المستوى العلمي الذي يمتلكونه إنطلاقا من:

- **فرضية العدم ( $H_0$ ):** لا تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى المستوى العلمي.
- **الفرضية البديلة ( $H_1$ ):** تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى المستوى العلمي.

بالاعتماد على برنامج SPSS جاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (23): إختبار تحليل التباين ANOVA لمحاور متغير الرضا الوظيفي إلى المستوى العلمي.

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
.442	.908	.339	3	1.018	Between Groups
		.374	62	23.177	Within Groups
			65	24.195	Total
.311	1.218	.401	3	1.202	Between Groups
		.329	62	20.389	Within Groups
			65	21.591	Total
.800	.336	.171	3	.513	Between Groups
		.509	62	31.573	Within Groups
			65	32.086	Total

المصدر: إعداد الطلبة الباحثين إعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان مستوى المعنوية بالنسبة إلى الابعاد الثلاثة (بيئة العمل، فريق العمل، الاستفادة من فرص التعليم والتدريب) كانت أكبر من (0.05) مما يجعلنا نقبل بالفرضية البديلة بانه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بهذه الابعاد ومنه فأراء المستجوبين نحو فقرات الرضا الوظيفي يوجد بينها فروقات تبعا للخبرة وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية.

هناك فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى التحصيل العلمي.

ويمكن إرجاع ذلك إلى نقص دورات التكوين وعدم وجود برنامج محدد للتدريب، ودم تخصيص ميزانية وتجهيزات من قاعات واجهزة وأموال لإعداد العاملين وتدريبهم، كما أنه لا توجد فرص متساوية لجميع العاملين للتعليم والتكوين؛ وتعتبر هذه نقطة ضعف يجب على مؤسسة البريد معالجتها ومحاولة تهيئة بيئة تكوينية متطورة.

### 3-1- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

لتحديد الفروقات بين اجابات المستجوبين في مختلف محاور المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) تبعا إلى الجنس إنطلاقا من الفرضيات:

- فرضية العدم ( $H_0$ ): لا تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى الجنس
- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى الجنس.

بالاعتماد على برنامج SPSS جاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (24): إختبار INDEPENDENT SAMPLE T-TEST لمحاور متغير الرضا الوظيفي تبعا

للجنس

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
العمل بيئة	Equal variances assumed	.588	.446	-.810-	64	.421	-.293-	.361	-1.015-	.429
	Equal variances not assumed			-1.082-	2.374	.377	-.293-	.271	-1.298-	.712
فريق العمل	Equal variances assumed	1.834	.180	-.570-	64	.571	-.195-	.342	-.879-	.489
	Equal variances not assumed			-1.759-	6.396	.126	-.195-	.111	-.462-	.072
الإستفادة من فرص التعليم والتدريب	Equal variances assumed	.847	.361	-.724-	64	.472	-.302-	.417	-1.134-	.531
	Equal variances not assumed			-.998-	2.403	.408	-.302-	.302	-1.414-	.811

المصدر: إعداد الطلبة الباحثين إعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان مستوى المعنوية بالنسبة إلى الابعاد الثلاثة (بيئة العمل، فريق العمل، الإستفادة من فرص التعليم والتدريب) كانت أكبر من (0.05) مما يجعلنا نقبل بالفرضية البديلة بانه توجد فروق

ذات دلالة إحصائية تتعلق بهذه الأبعاد ومنه فأراء المستجوبين نحو فقرات الرضا الوظيفي يوجد بينها فروقات تبعاً للجنس وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية.

### هناك فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى الجنس

ويمكن إرجاع ذلك إلى اختلاف تفكير ورؤية كل موظف وعامل إلى مصادر الشعور بالرضا فطموحات وأحلام الموظف أو العمل تختلف حسب الجنس، لذلك نجد فروقات ذات دلالة إحصائية نتيجة لاختلاف اجاباتهم. فنسبة الذكور مرتفعة وتختلف مصادر شعورهم بالرضا والسعادة بالنسبة للاناث، ابتداء من التركيبة الفيزيولوجية مروراً بالواجبات والحقوق التي يحظى بها كل طرف.

لذا على المؤسسة ان تأخذ في الحسبان كل فئة وتعمل على تحقيق العدالة لا المساواة من اجل تحقيق رضا وظيفي حتى لا يكون هناك شعور بالظلم والإحباط.

### 1-4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

لتحديد الفروقات بين اجابات المستجوبين في مختلف محاور المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) تبعاً إلى العمر إنطلاقاً من:

✓ فرضية العدم ( $H_0$ ): لا تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى العمر.

✓ الفرضية البديلة ( $H_1$ ): تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى العمر.

بالاعتماد على برنامج SPSS جاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

### الجدول رقم (25): اختبار تحليل التباين ANOVA لمحاور متغير الرضا الوظيفي إلى العمر

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	الأبعاد	
.071	2.457	.857	3	2.571	Between Groups	بيئة العمل
		.349	62	21.625	Within Groups	
			65	24.195	Total	
.024	3.382	1.012	3	3.036	Between Groups	فريق العمل
		.299	62	18.554	Within Groups	
			65	21.591	Total	
.178	1.692	.809	3	2.428	Between Groups	الاستفادة من فرص التعليم والتدريب
		.478	62	29.658	Within Groups	
			65	32.086	Total	

المصدر: إعداد الطلبة الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان مستوى المعنوية بالنسبة إلى الابعاد الثلاثة (بيئة العمل، الاستفادة من فرص التعليم والتدريب) كانت أكبر من (0.05) مما يجعلنا نقبل بالفرضية البديلة بانه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بهذه الابعاد ومنه فأراء المستجوبين نحو فقرات الرضا الوظيفي يوجد بينها فروقات تبعا للعمر وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية، إلا انه مستوى المعنوية بالنسبة لبعدها فريقي العمل كان اصغر من (0.05) أي انه يوجد فروق ذو دلالة احصائية وبالتالي نقبل الفرضية البديلة بالنسبة لبعدها فريقي لعمل.

### هناك فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى العمر

ويمكن إرجاع ذلك إلى اختلاف تفكير ورؤية كل موظف وعامل إلى مصادر الشعور بالرضا فطموحات وحلام الموظف أو العمل تختلف حسب عمره وحسب حالته العائلية والمادية، لذلك نجد فروقات ذات دلالة احصائية نتيجة لاختلاف إجاباتهم.

لذا على المؤسسة ان تأخذ في الحسبان كل شريحة عمرية وما يحقق لا من رضا وظيفي حتى تكون كمية الإبداع متساوية وكبيرة. كما ان عدم وجود بيئة عمل جيدة تشعر العامل والموظف بالراحة والشعور بالرضا، ومجموع الاسباب التي ذكرناها انفا كلها مجتمعة تؤدي إلى هذه النتيجة.

### 1-5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

لتحديد الفروقات بين اجابات المستجوبين في مختلف محاور المتغير المستقل الرضا الوظيفي تبعا إلى المناصب التي يشغلونها، الذي ينتمون اليه إنطلاقا من:

● **فرضية العدم ( $H_0$ ):** لا تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى المناصب التي يشغلونها.

● **الفرضية البديلة ( $H_1$ ):** تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى المناصب التي يشغلونها.

بالاعتماد على برنامج SPSS جاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (26): إختبار تحليل التباين ANOVA لمحاوَر متغير الرضا الوظيفي إلى الوظيفة

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	الابعاد	
.174	1.890	.694	1	.694	Between Groups	العمل بيئة
		.367	64	23.501	Within Groups	
			65	24.195	Total	
.246	1.373	.453	1	.453	Between Groups	العمل فريق
		.330	64	21.137	Within Groups	
			65	21.591	Total	
.867	.028	.014	1	.014	Between Groups	والتدريب التعليم فرص من الاستفادة
		.501	64	32.072	Within Groups	
			65	32.086	Total	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اعتمادا على بيانات المستجوبين

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان مستوى المعنوية بالنسبة إلى الابعاد الثلاثة (بيئة العمل، فريق العمل، الاستفادة من فرص التعليم والتدريب) كانت أكبر من (0.05) مما يجعلنا نقبل بالفرضية البديلة بانه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بهذه الابعاد ومنه فأراء المستجوبين نحو فقرات الرضا الوظيفي يوجد بينها فروقات تبعا للمناصب التي يشغلونها وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية أي انه يوجد فروق ذو دلالة احصائية وبالتالي نقبل الفرضية البديلة بالنسبة لبعء فريق لعمل.

هناك فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي إلى مناصب العمل.

ويمكن إرجاع ذلك إلى أن الإطار لا تكون له نفس الإجابة مع العامل العادي نظرا لما له من امتيازات يحظى بها دون العامل العادي، فكلا الفريقين ينظر إلى الابعاد الرضا الوظيفي من خلال منصبه، كما ان الاطار يكون شديد الحرص على تحسين صورة المؤسسة. وهذا له الاثر السلب حيث لا تكشف عيوب المؤسسة إلا بعد فوات الاوان. لذا على المؤسسة ان تأخذ اراء واجابات العاملين العاديين على محمل الجد ودراستها وأن تسعى إلى كسب رضاهم، فدور العامل العادي لا يقل عن دور الاطار.

## المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة

لا توجد فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى القدرات الإبداعية للعاملين.

## 1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

لتحديد الفروقات بين اجابات المستجوبين في المتغير المستقل (القدرات الإبداعية للعاملين) تبعا إلى الخبرة التي يمتلكونها إنطلاقا من:

- فرضية العدم ( $H_0$ ): لا تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى ابداع العاملين إلى الخبرة.
  - الفرضية البديلة ( $H_1$ ): تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى ابداع العاملين إلى الخبرة
- بالاعتماد على برنامج SPSS جاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (27): إختبار تحليل التباين ANOVA لمحاو مستوى ابداع العاملين إلى الخبرة

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
.189	1.643	.437	3	1.311	Between Groups
		.266	62	16.481	Within Groups
			65	17.792	Total

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اعتمادا على بيانات المستجوبين

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان مستوى المعنوية بالنسبة إلى الإبداع كانت أكبر من (0.05) مما يجعلنا نقبل بالفرض القائل بانه توجد فروق ذات دلالة احصائية تتعلق بهذا البعد ومنه فأراء المستجوبين نحو فقرة القدرات الإبداعية للعاملين يوجد بينها فروقات تبعا للخبرة وبالتالي نقبل الفرضية البديلة.

تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى القدرات الإبداعية للعاملين إلى الخبرة.

ان هذه النتيجة ترجع لغياب التشجيع في المؤسسة من قبل المسؤولين والزملاء للمواهب والطاقات المبدعة وعدم مكافأة العاملين المبدعين في عملهم، كما يوجد غياب لتشجيع المسؤولين للعمال الذين يقدمون فكارا جديدة ولا تتم مناقشتها وعدم اعطاء مساحة من الحرية للتعبير عن آرائهم .

## 2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

لتحديد الفروقات بين اجابات المستجوبين في مختلف محاور المتغير المستقل (الإبداع) تبعا إلى المستوى العلمي التي يمتلكونه إنطلاقا من:

• **فرضية العدم ( $H_0$ ):** لا تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى إبداع العاملين إلى المستوى العلمي.

• **الفرضية البديلة ( $H_1$ ):** تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى ابداع العاملين إلى المستوى العلمي.

بالاعتماد على برنامج SPSS جاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

**الجدول رقم (28):** اختبار تحليل التباين ANOVA لمتغير الإبداع تبعا للمستوى العلمي

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
.400	.997	.273	3	.819	Between Groups
		.274	62	16.973	Within Groups
			65	17.792	Total

**المصدر:** مخرجات برنامج SPSS اعتمادا على بيانات المستجوبين

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان مستوى المعنوية بالنسبة إلى الإبداع كانت أكبر من (0.05) مما يجعلنا نقبل بالفرض القائل بانه توجد فروق ذات دلالة احصائية تتعلق بهذا البعد ومنه فأراء المستجوبين نحو فقرة إبداع للعاملين يوجد بينها فروقات تبعا للتحصيل العلمي وبالتالي نقبل الفرضية البديلة.

**تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى ابداع العاملين إلى التحصيل العلمي.**

ان هذه النتيجة يمكن إرجاعها إلى المستوى التعليمي العالي الذي يملكه أغلب المستجوبين، حيث يرون أن غياب التشجيع في المؤسسة من قبل المسؤولين والزملاء لحاملي الشهادات وعدم غتاحة الفرصة لإبراز قدراتهم الإبداعية، كما ان لهم تصورهم الخاص لمعنى الإبداع وذلك بما تحصلوا لي من معلومات خلال دراستهم خاصة الجامعية منها ومقارنتهم لما يشاهدونه في مؤسستهم من ذلك يرى جليا ان هناك فروق بين آراء المستجوبين.

## 3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

لتحديد الفروقات بين اجابات المستجوبين في مختلف محور المتغير التابع (الإبداع) تبعا لمتغير الجنس، ولان تحليل التباين يقارن بين أكثر من متوسطين لمتغير تابع كمي بناء على متغير مستقل اسمي ذي ثلاث فئات أو أكثر، وبحكم متغير الجنس له فئتان فقط فاننا نلجأ إلى اختبار INDEPENDENT SAMPLE T-TEST، يمكن ان نضع الفرضيات:

- فرضية العدم ( $H_0$ ): لا تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو إبداع العاملين إلى الجنس.
- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو إبداع العاملين إلى الجنس.

بالاعتماد على برنامج SPSS جاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (29): اختبار INDEPENDENT SAMPLE T-TEST محور متغير إبداع العاملين تبعا للجنس

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
الإبداع	Equal variances assumed	.779	.381	-1.132	64	.262	-.349	.308	-.966	.267
	Equal variances not assumed			-1.727	2.512	.200	-.349	.202	-1.069	.371

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اعتمادا على بيانات المستجوبين

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان مستوى المعنوية بالنسبة إلى الإبداع كانت أكبر من (0.05) مما يجعلنا نقبل بالفرض القائل بانه توجد فروق ذات دلالة احصائية تتعلق بهذا البعد ومنه فأراء المستجوبين نحو فقرة إبداع العاملين يوجد بينها فروقات تبعا للخبرة وبالتالي نقبل الفرضية البديلة.

هناك فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الإبداع لدى العاملين إلى الجنس.

ان هذه النتيجة تدل على اتفاق الذكور والاناث المستجوبين، على غياب التشجيع في المؤسسة من قبل المسؤولين لهم وأن قدراتهم الإبداعية مكتوبة ولا وجود لطرح الافكار الجديدة والمبدعة.

## 4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

لتحديد الفروقات بين اجابات المستجوبين لمتغير المستقل (الإبداع) تبعا إلى المستوى العلمي التي يمتلكونها إنطلاقا من:

- فرضية العدم ( $H_0$ ): لا تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو إبداع العاملين إلى العمر
- الفرضية البديلة ( $H_1$ ): تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو إبداع العاملين إلى العمر.

بالاعتماد على برنامج SPSS جاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (30): إختبار تحليل التباين ANOVA لمتغير القدرات الإبداعية للعاملين تبعا للعمر

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.182	3	.394	1.470	.231
Within Groups	16.610	62	.268		
Total	17.792	65			

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اعتمادا على بيانات المستجوبين

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان مستوى المعنوية بالنسبة إلى الإبداع كانت أكبر من (0.05) مما يجعلنا نقبل بالفرض القائل بانه توجد فروق ذات دلالة احصائية تتعلق بهذا البعد ومنه فأراء المستجوبين نحو فقرة إبداع العاملين يوجد بينها فروقات تبعا للخبرة وبالتالي نقبل الفرضية البديلة.

هناك فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الإبداع لدى العاملين إلى العمر

ان هذه النتيجة يمكن إرجاعها إلى وجود الشريحة الكبرى للشباب المكونة للنسيج العمالي في المؤسسة الذين من أغلب المستجوبين، حيث أنهم يرون غياب التشجيع في المؤسسة من قبل المسؤولين لهم وعدم إتاحة الفرصة لإبراز قدراتهم الإبداعية خاصة ما يشعرون به من حماس الشباب المقبل على الحياة العملية، إلا أنها لا يوجد على ارض الواقع ما كانوا يطمنون به، مما ولد لديهم شعور بالاحباط وخيبة الامل وذلك لاحظناه من خلال اجاباتهم.

## 5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

لتحديد الفروقات بين اجابات المستجوبين في محور المتغير المستقل (الإبداع) تبعا إلى المستوى الوظيفي التي يشغلونه إنطلاقا من الفرضيات التالية:

- فرضية العدم ( $H_0$ ): لا تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو إبداع العاملين إلى الوظيفة
- فرضية البديلة ( $H_1$ ): تعزى فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو إبداع العاملين إلى الوظيفة.

بالاعتماد على برنامج SPSS جاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (31): إختبار تحليل التباين ANOVA لمحاوّر متغير إبداع للعاملين تبعاً للوظيفة

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
.412	.683	.188	1	.188	Between Groups
		.275	64	17.604	Within Groups
			65	17.792	Total

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اعتماداً على بيانات المستجوبين

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان مستوى المعنوية بالنسبة إلى الإبداع كانت أكبر من (0.05) مما يجعلنا نقبل بالفرض القائل بأنه توجد فروق ذات دلالة احصائية تتعلق بهذا البعد ومنه فأراء المستجوبين نحو فقرة إبداع العاملين يوجد بينها فروقات تبعاً للمنصب الوظيفي الذي يشغلونه وبالتالي نقبل الفرضية البديلة.

هناك فروقات بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الإبداع لدى العاملين إلى الوظيفة

ان هذه النتيجة توضح وجود تباين في آراء المستجوبين بشأن الإبداع في المؤسسة خاصة مع وجود كبير للإطارات التي يقدر ب 26 وهم الذين لديهم مجال أكبر ومساحة اوسع لطرح أفكارهم وآرائهم، عكس العاملين العاديين، وهذا نقطة ضعف في المؤسسة التي يجب عليها إستدراكها ومراجعتها وإعطاء قدر من الحرية للعاملين حتى يتمكنوا من طرح افكارهم المبدعة.

## خلاصة الفصل:

تناولنا في الفصل الثاني الجانب العملي للدراسة من خلال تصميم استمارة كاداة للبحث الذي استهدف عينة من عمال مؤسسة بريد الجزائر بالوادي، حيث كان عدد الاستمارات القابلة للتحليل 66 استمارة، وبعتمادنا على اجابات الفئة المبحوثة واستخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية واستخدمنا لمجموعة من المؤشرات في المعالجة الاحصائية. ومن خلال المخرجات التي تحصلنا عليها تبين لنا أن هناك أثر للرضا الوظيفي على إبداع العاملين بمؤسسة بريد الجزائر بالوادي.

ومن خلال الربط بين المتغيرات الفرعية واستخدام أسلوب الانحدار، تبين لنا أن هناك علاقة ايجابية لها معنوية إحصائية بين المتغير التابع (الإبداع) مع المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) بكل أبعاده، إلا أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات العينة المدروسة، وذلك تبعا لمجموعة المتغيرات المستقلة (العمر، الخبرة، الجنس، التحصيل العلمي، الوظيفة) مع المتغير التابع (الرضا الوظيفي، الإبداع)، وقد لخصنا ذلك في الخاتمة مرفقة بمجموعة من النتائج والتوصيات.

# الخاتمة

## الخاتمة

إن اختلاف الباحثين والمفكرين حول مفهوم الرضا الوظيفي يبين مدى الأهمية التي يحظى بها المورد البشري بالرغم من التطور التكنولوجي واستخدام الآلة، فلا بديل عن الإنسان المصمم والمبدع والمخترع الذي كلما زاد رضاه زاد ابداعه ونشاطه .

**نتائج الدراسة:** يمكن تقسيم نتائج الدراسة التي توصلنا إليها إلى:

**أولاً: الجانب النظري:**

- ✓ الرضا الوظيفي هو شعور العامل بالارتياح والسعادة في عمله؛
- ✓ يتحقق الرضا الوظيفي عن طريق تلبية رغبات العامل وتوفير حاجياته الضرورية، بل تتعدى حتى الكمالية منها؛
- ✓ هناك مصادر عديدة لشعور العامل بالرضا من بينها جودة بيئة عمل والعمل الفرقي المطبق بالمؤسسة والاستفادة من فرص التعليم والتدريب.
- ✓ وصول العامل لمرحلة الرضا الوظيفي ينتج حالة من الإبداع واتقان العمل.
- ✓ إذا استطاعت المؤسسة إلى الوصول إلى أن يبدع العاملين فيها حينها نقول أن هذه المؤسسة حققت الرضا الوظيفي للعاملين على مستواها.

**ثانياً: الجانب التطبيقي:**

- ✓ اعتماد المؤسسة على الذكور بنسبة كبيرة، وتواجد عنصر الشباب بقوة، كما كانت الخبرة متوسطة نظراً للعدد الكبير للشباب المدمج حديثاً واستفادة شريحة معتبرة من ذوي الخبرة من نظام التقاعد المسبق، كما أن مستوى التحصيل العلمي عال وحصول أغلب العاملين على شهادات جامعية في كافة المستويات.
- ✓ من خلال العبارات الخاصة بجزء الإبداع نلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الكلي يقدر ب 3.92 أي بدرجة "أوافق" على سلم ليكرت وإنحراف معياري قدره  $0.87 < 1$  وهذا يعني أن نسبة الموافقة على أسئلة الاستبيان كانت بالموافقة على العبارات الموجودة وتشنت ضعيف للإجابات، ومن هنا نقول بان هناك رغبة لدى العاملين في الإبداع وتقديم الافكار وتقديم كل ما هو جديد، إلا أنه يبقى تجاوب المؤسسة والمشرفين مع رغبات العاملين وذلك بتشجيعهم ودعمهم ومكافئتهم والسعي إلى كسب رضاهم وولائهم.
- ✓ وكان المتوسط الحسابي الكلي لبيئة العمل يقدر ب 3.64 ويحتل مرتبة الموافقة على سلم ليكرت الذي اخترناه، وإنحراف معياري 0.610 وهو أقل من الواحد إلا أنه مرتفع نوع ما وهذا ما يوحي لنا إلى اختلاف في الاجابات التي بين أيدينا، إلا أنه عموماً نلاحظ وجود قبول ورضا متوسط للعاملين للبيئة التي يشغلونها.

- ✓ كما لاحظنا وجود رضا كبير للعاملين على فرق العمل في المؤسسة بمتوسط حسابي 3.96 وهي درجة "أوافق" على سلم ليكرت، وهذا معناه أن العاملين يفضلون العمل كفريق، مما يساعدهم على إنجاز العمل بسرعة وإتقان.
- ✓ أن المتوسط الحسابي الكلي لبعد الاستفادة من فرص التعليم والتكوين كان 3.71 وهي بدرجة "أوافق" على سلم ليكرت وبدرجة تقدير مرتفعة، وانحراف معياري ضعيف أقل من الواحد صحيح، مما يدل على إدراك للعاملين بالمؤسسة لأهمية التعليم والتدريب على اختلاف فئاتهم ووظائفهم .
- ✓ كما أظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي في مؤسسة بريد الجزائر مرتفع بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري قدره (0.511)، ويدل ذلك على وجود رضا وظيفي عاملي مؤسسة بريد الجزائر بالوادي.
- ✓ هناك علاقة ايجابية بين بيئة العمل وابداع العاملين بالمؤسسة، حيث أنه كلما تحسنت بيئة العمل وتوفرت فيها الشروط المناسبة يؤدي إلى زيادة في القدرات الإبداعية للعاملين بالمؤسسة.
- ✓ وجود علاقة ايجابية بين المتغيرين (العمل ضمن فريق، الإبداع) وأن العمل ضمن فريق يؤدي إلى زيادة في القدرات الإبداعية للعاملين بالمؤسسة، ويساعدهم على انجاز مهامهم، ويكسبهم مناخ عائلي يمنحهم الشعور بالحيوية والنشاط أثناء قدومهم إلى العمل.
- ✓ هناك علاقة ايجابية بين الاستفادة من فرص التعليم والتدريب والإبداع، فالعاملين بالمؤسسة يعتقدون بأن الاستفادة من فرص التعليم والإبداع يساعدهم على زيادة القدرات الإبداعية للعاملين بالمؤسسة وتنميتها وتطويرها، ويساعدهم على انجاز مهامهم.
- ✓ توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي وابداع العاملين تبعا للخبرة، وذلك يعود إلى التباين في مستوى الخبرة لدى عمال مؤسسة بريد الجزائر بالوادي، حيث أن الفئة السائدة أصحاب الخبرة القليلة وهم الشباب بنسبة تقدر بـ (77.2%) الذين تقل اعمارهم عن 40 سنة وهي فئة طموحة ومقبلة بشغف وحيوية إلى الحياة العملية، حيث أن عدم تشجيع الإبداع أو عدم الحصول على دورات تعليمية وتدريبية أو عدم تهيئة بيئة عمل جيدة كل هذا من شأنه أن يؤثر على وبذلك تختلف آرائهم واجاباتهم مقارنة بفئات عمرية أخرى.
- ✓ توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي وابداع العاملين تبعا للمستوى العلمي، حيث تنقسم الفئة المبحوثة إلى نصفين تقريبا بين مستوى جامعي فما فوق ونصف اخر من ثانوي فما تحت وهذا ما يعكس التباين في الاجابات، حيث يختلف تفكير الأكاديمي عن غيره نظرا لما تحصل عليه من ثقافة ومفاهيم تخص الموضوع عن غيره الذي لا يدرك الموضوع الا بنسبة قليلة.

✓ توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين آراء الفئة المبحوثة نحو مستوى الرضا الوظيفي وابداع العاملين تبعا للوظيفة، فالإطارات يشكلون ما نسبتهم وهذا ما يؤثر على نتائج الاستبيان، إذ إن هناك امتيازات ومعاملة خاصة يحصلون عليها مقارنة بنظرائهم من العاملين العاديين، كالمشاركة في اتخاذ القرارات والاستفادة من التعلم والدورات التدريبية.

### ثالثا: التوصيات والاقتراحات:

- ✓ إيجاد مساحة للنقاش وطرح الافكار الجديدة التي من شأنها تقديم قيمة مضافة؛
- ✓ تشجيع وتحفيز المسؤولين والمشرفين والاصدقاء للفرد المبدع، وضرورة تشجيع المؤسسة للعاملين المبدعين من خلال تقديم الحوافز والجوائز والمكافئات .
- ✓ تهيئة بيئة العمل بمختلف وسائل الراحة والامان على غرار المؤسسات العامية الناجحة كجوجل وآبل وغيرها ... أين أنشأن مدن للترفيه والألعاب ودور سينما بمقر المؤسسة للعاملين فيها وأثناء وقت العمل .
- ✓ ضرورة توفير التقنيات التكنولوجية المتطورة التي تساعد في انجاز العمل واختصار الوقت والجهد ومواكبة العصرنة والرقمنة؛
- ✓ السماح للعاملين بمختلف فئاتهم من مشاركة المسؤولين في اتخاذ القرارات حتى يشعر العامل بالإنتماء وانه جزء من المؤسسة، وتقديم ما هو مبدع كما وضعنا في الشق النظري؛
- ✓ المحافظة على الجو الأخوي والعائلي بين أفراد المؤسسة والعلاقة الحسنة مع المسؤولين؛
- ✓ تجسيد العمل الفرقي على أرض الواقع وتطبيقه بشكل واضح ومفهوم لكامل مستويات العاملين، حتى يكون الانسجام على اعلى مستوى؛
- ✓ ضرورة أن تولي المؤسسة أهمية كبرى للتعليم والتدريب العاملين لديها والقيام بدورات تدريبية دورية ومنتظمة، واستعمال أحدث الطرق والأساليب التي ذكرناها في الجانب النظري.

# قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً- المراجع باللغة العربية

أ- الكتب:

- 1- أبو الفضل مُجَّد بن مكرم الأنصاري (ابن منظور)، معجم لسان العرب، ابن منظور.
- 2- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، بدون دار نشر، كتاب الكتروني 2004.
- 3- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي (مدخل بناء المهارات)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002 .
- 4- ارادن حاتم العبيدي واحمد فهمي البرزنجي، الإدارة الاستراتيجية، مدخل في استراتيجيات الإبداع التنظيمي ومكوناتها، دار الدكتور للعلوم الادارية والاقتصادية والعلوم الأخرى، بغداد، العراق، الطبعة الاولى 2021 .
- 5- أسامة خيرى، ادارة الإبداع والابتكارات، دار الراي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، الطبعة الاولى، 2012.
- 6- جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، ترجمة مُجَّد السيد أحمد عبد العال، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2012.
- 7- خراز ، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة للميزة التنافسية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، سنة 2011.
- 8- دونالد أندرسون، ترجمة منصور بن عبد العزيز المعشوق، تطوير المؤسسات عملية ادارة التغيير التنظيمي، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2018.
- 9- رعد الصرن، ادارة الإبداع والابتكار، بدون دار نشر منشورات الجامعة الافتراضية السورية، 2011.
- 10- سالم تيسير شرايدة، الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات علمية. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2008.
- 11- سالم عبد الله سعيد الفاخري، سيكولوجية الإبداع، مركز الكتاب الأكاديمي، بدون دار نشر.
- 12- سالم عواد الشمري: الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثاره على الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الحفجي المشتركة، جامعة الملك عبد العزيز جدة، 2009.
- 13- سهيل ادريس، المنهل -قاموس فرنسي عربي. بيروت: دار الادب، 2006.
- 14- صلاح الدين مُجَّد عبد الباقي السلوك التنظيمي-مدخل تطبيقي معاصر -الإسكندرية، مصر، دار الجامعة للطباعة والنشر 2003.
- 15- عباس محمود عوض (1982): دراسة عمالية لاختبار التوافق العام والمهني، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية- مصر.

- 16- عبد الله حسن مسلم، الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، الطبعة الاولى، 2015.
- 17- عصام عبد اللطيف عمر، الرضا الوظيفي ومهارات ضغوط العمل، نيولينك للنشر والتدريب، بدون دار نشر القاهرة، مصر، الطبعة الاولى 2015.
- 18- عطا الله محمد تيسير الشرعة، استراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، الطبعة الاولى 2011.
- 19- عمرو وصفي العقيلي، إدارة الموارد البشرية: بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، الطبعة الاولى، سنة 2005.
- 20- فاتن عبد الاول المنشي، الاقتصاد المعرفي: رؤية مستدامة للاستدامة بالوطن العربي، بدون دار نشر، 2019.
- 21- فتحي جروان، الإبداع (مفهومه، معايير، مكوناته)، دار الفكر، عمان، الاردن، الطبعة الثالثة 2013.
- 22- محمد حسن محمد حمادات، السلوك التنظيمي، التحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008.
- 23- محمد صادق اسماعيل، تخطيط التدريب ودوره في تحقيق أهداف المؤسسات العامة والخاصة، بدون دار نشر، كتاب الكتروني.
- 24- محمد عاطف الجمال، جودة حياة العمل والمسار الوظيفي، ماجستير صحة نفسية،
- 25- المنجد في اللغة العربية المعاصرة. ط2، بيروت: دار المشرق 2001.
- 26- نجم العزاوي وعباس حسين جواد، الوظائف الاستراتيجية في ادارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 27- نزار اشريفة وعبد الحميد خليل، إدارة فريق العمل، بدون دار نشر، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، 2011
- 28- نهي عبد الكريم أبو جمعة، مدخل إلى برنامج سكامير للتفكير الإبداعي، بدون دار نشر، كتاب الكتروني.
- ب- الرسائل الجامعية:
- 29- إيناس فؤاد نواوي: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات لتربويات بإدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة، مذكرة. لنيل درجة الماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة 2010.

- 30- بكاي سعد، الرضا الوظيفي وعلاقته بالقدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
- 31- سردو عبد الله، دحمان كمال، المعالجة المحاسبية لعمليات الدفع الالكترونية -دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر، مذكرة ماستر، تخصص علوم التسيير، جامعة الجليلاني بونعامة، خميس مليانة، 2019-2020.
- 32- سعود بن محمد النمر، الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام والخاص المجملة، (مجلة جامعة الملك سعود، العلوم، العلوم الإدارية العدد5، 1993).
- 33- الصبحي، احمد رابع. قياس الرضا الوظيفي لمنسوبي الجمارك وأثره على الأداء بالتطبيق على جمرک مطار الملك عبد العزيز الدولي، درجة دبلوم الإدارة الجمركية. الرياض معهد الإدارة العامة، 1413هـجري.
- 34- عذاري سعود الهاجري. (2011). أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين. الكويت: رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط.
- 35- علي بن يحيى الشهري الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية كلية الدراسات العليا، أكاديميه نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2002.
- 36- علي بونوة، العلاقات الإنسانية واثرها على الرضا الوظيفي (أطروحة الدكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية)، جامعة بسكرة، ص 2016.

### ج- المجالات والملتقيات:

- 37- محمد بن غربي، جودة الحياة الوظيفية كإحدى تطبيقات الارغونوميا الحديثة، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، المجلد 13 (العدد02)، الجزائر، جامعة زيان عاشور الجلفة.
- 38- بن عدة محمد وفراح العربي، العلاقة بين أساليب ادارة النزاع التنظيمي وفعالية فريق العمل في الادارات المحلية، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 5، العدد 4، 2016.
- 39- دحماني مصطفى، تفعيل إستراتيجية الإبداع التكنولوجي لرفع تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الثالث، العدد رقم 1 مارس 2017.
- 40- علي برنية طروم، الرضا الوظيفي-مفهومه، عوامله، ونظرياته. (مجلة الأكاديمية للعلوم الإنسانية والاجتماعية)، د.ب.ن العدد6، جويلية 2014.

### ثانيا- المراجع باللغة الأجنبية

- 41- katzenbach,J.R.Smith,D.K. (1993).The Wisdom of Teams: creating the high-performance Organization .Boston Mharvard business School.

الملاحق

## ملحق رقم (01) الاستبيان باللغة العربية

جامعة حمه لخضر الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

### استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تمثل هذه الاستمارة جزءا من متطلبات إعداد مذكرة ماستر في علوم التسيير تحت عنوان: (إثر الرضا الوظيفي على إبداع العاملين في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر)، ونظرا لما نعده لكم من خبرة وقدرة علمية وكونكم الأقدر على ملئ هذه الاستمارة. كما تعد مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقية ذات تأثير ايجابي في إخراج هذه الدراسة بالمستوى المطلوب. لذا نرجو تفضلكم مشكورين باختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال.

كما نود إعلامكم بأنه لاضرورة لذكر الاسم أو التوقيع على الاستمارة، حيث أن نتائج الإجابات ستظهر بهيئة مجموعات إحصائية لا علاقة لها بأشخاصكم، ولا بمؤسستكم ولا بوظيفتكم. ونؤكد لكم بعدم وجود إجابة صحيحة وأخرى خاطئة، بل نريد أن نعرف رأيكم الشخصي فقط. ونؤكد لكم أنها سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وملتزم بالسرية التامة في معالجتها.

شاكرين لكم حسن استجابتكم و متمنين لكم دوام التوفيق ولكم منا فائق الاحترام والتقدير.

ملاحظة:

- يرجى الاجابة على جميع الاسئلة، بوضع علامة (X) في الحقل الذي يمثل رأيك في الموضوع أو الفقرة المطروحة، لأن ترك سؤال دون جواب تعني إلغاء الاستمارة وضياع مجهود ووقت كبيرين.

استبيان خاص بمذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر بعنوان أثر الرضا الوظيفي على ابداع العاملين في المؤسسة الاقتصادية (بريد الجزائر)

يرجى ملئ الاستمارة تكرا بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة :

1- الجنس: ذكر  أنثى

2- العمر: أقل من 30 سنة  30-40 سنة  41-50 سنة  أكثر من 50 سنة

3- الحالة العائلية: أعزب  متزوج  أخرى

4- عدد سنوات الخبرة: أقل من 7 سنوات  من 8-14  من 15-21  أكثر من 21 سنة

5- التحصيل العلمي: ثانوي  جامعي  دراسات عليا  أخرى

6- الوظيفة: عامل  إطار

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
-------	---------	------------	-------	-------	----------	---------------

1- الإبداع

الإبداع: هو قدرة الفرد على انتاج افكار واشياء جديدة أو أن تجد حولا سهلة لعمليات ومشاكل معقدة.

01	تسمح طبيعة عملي بمناقشة وطرح أفكار جديدة من شأنها ان تقدم قيمة مضافة.					
02	أتحصل على التشجيع والتحفيز من المسؤولين والزملاء عندما أقدم أفكار جديدة تخص العمل					
03	يملك العاملون القدرة على تقديم الأفكار المتنوعة لتحسين العمل					
04	أشعر بالثقة عندما أساهم في حل المشكلات العالقة في عملي					
05	كلما شعرت بالرضا في عملي أزداد إبداعا فيه					
06	تزداد رغبتني في الإبداع عندما نعمل بصفة تشاركية في فريق العمل					
07	أتلقي الثناء من المشرفين ومن الاصدقاء حين ابداع في عملي					
08	تعمل مؤسستنا على تشجيع العاملين المبدعين من خلال تقديم حوافز ومكافآت					

2- الرضا الوظيفي

3- بيئة العمل: هي مجموعة الظروف والعوامل (الأجور، المكافآت، الترقيات، الأصدقاء، المسؤولين) في المؤسسة

09	اشعر بالنشاط والحيوية حين قدومي للعمل					
10	اشعر بالراحة والرضا في عملي					
11	أقضي أوقاتا ممتعة في العمل					
12	البيئة التي اعمل فيها تحتوي على مزايا جيدة					
13	يوجد في بيئة عملي على كل سبل الراحة والامان					

					14	تتوفر بيئة عملي على تقنيات معلومات متطورة تساعد في انجاز العمل
					15	أشارك في اتخاذ القرارات مع المسؤولين
					16	عندما اكون بين زملائي في العمل أشعر بالانتماء إليهم
					17	أقبل البقاء في العمل لساعات متأخرة اذا دعت الضرورة ذلك

4- فريق العمل: هو مجموعة من العاملين يعملون معا بانسجام وتكامل من أجل تحقيق اهداف محددة ومشاركة في المؤسسة

					18	العلاقة مع زملائي جيدة وقوية
					19	العلاقة مع المشرفين والمسؤولين حسنة
					20	يكون هناك تعاون وانسجام بين فريق العمل
					21	نعمل في مؤسستنا ضمن فرق عمل
					22	اشعر بالرضا عندما أنجز عملي بشكل جماعي وبصفة تعاونية
					23	مفهوم العمل كفريق واحد بالمؤسسة واضح ومطبق
					24	يساعد فريق العمل الذي أعمل فيه على انجاز الاعمال بسرعة واتقان

5- الاستفادة من فرص التدريب والتعليم: الحصول على دورات تكوينية وتعليمية تزيد من قدرات العامل وترفع مستواه

					25	استفيد من برامج التكوين والتعليم بصفة دورية
					26	فرص الاستفادة من التعلم والتكوين والتدريب متاحة للجميع
					27	تساعد دورات التدريب والتكوين في تحسين قدراتي وأدائي
					28	اشعر بالسعادة والرضا حين اتلقى برنامجا تدريبييا أو دورات تكوينية
					29	أحس بأهميتي في المؤسسة إذا تحصلت على دورات في التدريب والتكوين والتعليم
					30	يتم تزويدك بالتدريب المطلوب لاحتياجاتك الوظيفية

الملحق رقم 02: لجنة المحكمين

المحكم	الكلية
د. منى خلف	كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
د. عادل رضواني	كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
د. عابي خليفة	كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

## الملحق رقم 03: Frequencies

تسمح طبيعة عملي بمناقشة وطرح أفكار جديدة من شأنها ان تقدم قيمة مضافة.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	2	3.0	3.0	3.0
لا أوافق	7	10.6	10.6	13.6
محايد	5	7.6	7.6	21.2
أوافق	33	50.0	50.0	71.2
أوافق بشدة	19	28.8	28.8	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

أتحصل على التشجيع والتحفيز من المسؤولين والزملاء عندما أقدم أفكار جديدة تخص العمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	4	6.1	6.1	6.1
لا أوافق	4	6.1	6.1	12.1
محايد	8	12.1	12.1	24.2
أوافق	38	57.6	57.6	81.8
أوافق بشدة	12	18.2	18.2	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

يملك العاملین القدرة على تقديم الأفكار المتنوعة لتحسين العمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق	7	10.6	10.6	10.6
محايد	7	10.6	10.6	21.2
أوافق	36	54.5	54.5	75.8
أوافق بشدة	16	24.2	24.2	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

أشعر بالثقة عندما أساهم في حل المشكلات العالقة في عملي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
محايد	5	7.6	7.6	7.6
أوافق	35	53.0	53.0	60.6
أوافق بشدة	26	39.4	39.4	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

كلما شعرت بالرضا في عملي أزداد إبداعا فيه

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
محايد	8	12.1	12.1	12.1
أوافق	29	43.9	43.9	56.1
أوافق بشدة	29	43.9	43.9	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

تزداد رغبتى في الابداع عندما نعمل بصفة تشاركية في فريق العمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق	3	4.5	4.5	4.5
محايد	10	15.2	15.2	19.7
أوافق	31	47.0	47.0	66.7
أوافق بشدة	22	33.3	33.3	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

أتلقي الثناء من المشرفين ومن الاصدقاء حين ابداع في عملي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	2	3.0	3.0	3.0
لا أوافق	3	4.5	4.5	7.6
محايد	12	18.2	18.2	25.8
أوافق	41	62.1	62.1	87.9
أوافق بشدة	8	12.1	12.1	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

تعمل مؤسستنا على تشجيع العاملين المبدعين من خلال تقديم حوافز ومكافآت

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	5	7.6	7.6	7.6
لا أوافق	11	16.7	16.7	24.2
محايد	20	30.3	30.3	54.5
أوافق	22	33.3	33.3	87.9
أوافق بشدة	8	12.1	12.1	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

اشعر بالنشاط والحيوية حين قدومي للعمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
لا أوافق	3	4.5	4.5	6.1
محايد	9	13.6	13.6	19.7
أوافق	34	51.5	51.5	71.2
أوافق بشدة	19	28.8	28.8	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

اشعر بالراحة والرضا في عملي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
لا أوافق	2	3.0	3.0	4.5
محايد	13	19.7	19.7	24.2
أوافق	34	51.5	51.5	75.8
أوافق بشدة	16	24.2	24.2	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

أقصى أوقاتنا ممتعة في العمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	2	3.0	3.0	3.0
لا أوافق	6	9.1	9.1	12.1
محايد	14	21.2	21.2	33.3
أوافق	37	56.1	56.1	89.4
أوافق بشدة	7	10.6	10.6	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

البيئة التي اعمل فيها تحتوي على مزايا جيدة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	4	6.1	6.1	6.1
لا أوافق	12	18.2	18.2	24.2
محايد	13	19.7	19.7	43.9
أوافق	31	47.0	47.0	90.9
أوافق بشدة	6	9.1	9.1	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

يوجد في بيئة عملي على كل سبل الراحة والامان

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	2	3.0	3.0	3.0
لا أوافق	19	28.8	28.8	31.8
محايد	14	21.2	21.2	53.0
أوافق	26	39.4	39.4	92.4
أوافق بشدة	5	7.6	7.6	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

تتوفر بيئة عملي على تقنيات معلومات متطورة تساعد في انجاز العمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
لا أوافق	13	19.7	19.7	21.2
محايد	13	19.7	19.7	40.9
أوافق	31	47.0	47.0	87.9
أوافق بشدة	8	12.1	12.1	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

أشارك في اتخاذ القرارات مع المسؤولين

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	6	9.1	9.1	9.1
لا أوافق	11	16.7	16.7	25.8
محايد	23	34.8	34.8	60.6
أوافق	20	30.3	30.3	90.9
أوافق بشدة	6	9.1	9.1	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

عندما اكون بين زملائي في العمل أشعر بالانتماء إليهم

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق	3	4.5	4.5	4.5
محايد	2	3.0	3.0	7.6
Valid أوافق	49	74.2	74.2	81.8
أوافق بشدة	12	18.2	18.2	100.0
Total	66	100.0	100.0	

أقبل البقاء في العمل لساعات متأخرة إذا دعت الضرورة ذلك

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق	2	3.0	3.0	3.0
محايد	13	19.7	19.7	22.7
Valid أوافق	33	50.0	50.0	72.7
أوافق بشدة	18	27.3	27.3	100.0
Total	66	100.0	100.0	

العلاقة مع زملائي جيدة وقوية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
محايد	3	4.5	4.5	4.5
Valid أوافق	39	59.1	59.1	63.6
أوافق بشدة	24	36.4	36.4	100.0
Total	66	100.0	100.0	

العلاقة مع المشرفين والمسؤولين حسنة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
لا أوافق	2	3.0	3.0	4.5
Valid محايد	4	6.1	6.1	10.6
أوافق	44	66.7	66.7	77.3
أوافق بشدة	15	22.7	22.7	100.0
Total	66	100.0	100.0	

يكون هناك تعاون وانسجام بين فريق العمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
محايد	11	16.7	16.7	16.7
Valid أوافق	42	63.6	63.6	80.3
أوافق بشدة	13	19.7	19.7	100.0
Total	66	100.0	100.0	

نعمل في مؤسستنا ضمن فرق عمل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	2	3.0	3.0	3.0
لا أوافق	5	7.6	7.6	10.6
محايد	6	9.1	9.1	19.7
أوافق	45	68.2	68.2	87.9
أوافق بشدة	8	12.1	12.1	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

اشعر بالرضا عندما أنجز عملي بشكل جماعي وبصفة تعاونية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	2	3.0	3.0	3.0
محايد	7	10.6	10.6	13.6
أوافق	38	57.6	57.6	71.2
أوافق بشدة	19	28.8	28.8	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

مفهوم العمل كفريق واحد بالمؤسسة واضح ومطبق

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	2	3.0	3.0	3.0
لا أوافق	9	13.6	13.6	16.7
محايد	10	15.2	15.2	31.8
أوافق	34	51.5	51.5	83.3
أوافق بشدة	11	16.7	16.7	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

يساعد فريق العمل الذي أعمل فيه على انجاز الاعمال بسرعة واتقان

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	2	3.0	3.0	3.0
لا أوافق	5	7.6	7.6	10.6
محايد	10	15.2	15.2	25.8
أوافق	39	59.1	59.1	84.8
أوافق بشدة	10	15.2	15.2	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

استفيد من برامج التكوين والتعليم بصفة دورية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	6	9.1	9.1	9.1
لا أوافق	12	18.2	18.2	27.3
محايد	8	12.1	12.1	39.4
أوافق	34	51.5	51.5	90.9
أوافق بشدة	6	9.1	9.1	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

فرص الاستفادة من التعلم والتكوين والتدريب متاحة للجميع

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	6	9.1	9.1	9.1
لا أوافق	14	21.2	21.2	30.3
محايد	7	10.6	10.6	40.9
أوافق	32	48.5	48.5	89.4
أوافق بشدة	7	10.6	10.6	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

تساعد دورات التدريب والتكوين في تحسين قدراتي وأدائي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
لا أوافق	5	7.6	7.6	9.1
محايد	7	10.6	10.6	19.7
أوافق	37	56.1	56.1	75.8
أوافق بشدة	16	24.2	24.2	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

اشعر بالسعادة والرضا حين اتلقى برنامجا تدريبيًا أو دورات تكوينية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق	3	4.5	4.5	4.5
محايد	11	16.7	16.7	21.2
أوافق	34	51.5	51.5	72.7
أوافق بشدة	18	27.3	27.3	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

أحس بأهميتي في المؤسسة إذا تحصلت على دورات في التدريب والتكوين والتعليم

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق	1	1.5	1.5	1.5
محايد	8	12.1	12.1	13.6
أوافق	33	50.0	50.0	63.6
أوافق بشدة	24	36.4	36.4	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

يتم تزويدك بالتدريب المطلوب لاحتياجاتك الوظيفية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
لا أوافق بشدة	4	6.1	6.1	6.1
لا أوافق	11	16.7	16.7	22.7
محايد	12	18.2	18.2	40.9
أوافق	28	42.4	42.4	83.3
أوافق بشدة	11	16.7	16.7	100.0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

## Descriptives

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تسمح طبيعة عملي بمناقشة وطرح أفكار جديدة من شأنها ان تقدم قيمة مضافة.	66	1	5	3.91	1.034
أتحصل على التشجيع والتحفيز من المسؤولين والزملاء عندما أقدم أفكار جديدة تخصص العمل	66	1	5	3.76	1.024
يملك العاملين القدرة على تقديم الأفكار المتنوعة لتحسين العمل	66	2	5	3.92	.882
أشعر بالثقة عندما أساهم في حل المشكلات العالقة في عملي	66	3	5	4.32	.612
كلما شعرت بالرضا في عملي أزداد إبداعا فيه	66	3	5	4.32	.683
تزداد رغبتني في الإبداع عندما نعمل بصفة تشاركية في فريق العمل	66	2	5	4.09	.818
أتلقى الثناء من المشرفين ومن الاصدقاء حين ابدع في عملي	66	1	5	3.76	.842
تعمل مؤسستنا على تشجيع العاملين المبدعين من خلال تقديم حوافز ومكافآت	66	1	5	3.26	1.114
اشعر بالنشاط والحيوية حين قدومي للعمل	66	1	5	4.02	.868
اشعر بالراحة والرضا في عملي	66	1	5	3.94	.839
أقضي أوقاتا ممتعة في العمل	66	1	5	3.62	.907
البيئة التي اعمل فيها تحتوي على مزايا جيدة	66	1	5	3.35	1.074
يوجد في بيئة عملي على كل سبل الراحة والامان	66	1	5	3.20	1.041
تتوفر بيئة عملي على تقنيات معلومات متطورة تساعد في انجاز العمل	66	1	5	3.48	.996
أشارك في اتخاذ القرارات مع المسؤولين	66	1	5	3.14	1.094
عندما اكون بين زملائي في العمل أشعر بالانتماء إليهم	66	2	5	4.06	.630
أقبل البقاء في العمل لساعات متأخرة إذا دعت الضرورة ذلك	66	2	5	4.02	.774
العلاقة مع زملائي جيدة وقوية	66	3	5	4.32	.559
العلاقة مع المشرفين والمسؤولين حسنة	66	1	5	4.06	.742
يكون هناك تعاون وانسجام بين فريق العمل	66	3	5	4.03	.607
نعمل في مؤسستنا ضمن فرق عمل	66	1	5	3.79	.869
اشعر بالرضا عندما أنجز عملي بشكل جماعي وبصفة تعاونية	66	1	5	4.09	.818
مفهوم العمل كفريق واحد بالمؤسسة واضح ومطبق	66	1	5	3.65	1.015
يساعد فريق العمل الذي أعمل فيه على انجاز الاعمال بسرعة واتقان	66	1	5	3.76	.912
استفيد من برامج التكوين والتعليم بصفة دورية	66	1	5	3.33	1.155
فرص الاستفادة من التعلم والتكوين والتدريب متاحة للجميع	66	1	5	3.30	1.189
تساعد دورات التدريب والتكوين في تحسين قدراتي وأدائي	66	1	5	3.94	.892
اشعر بالسعادة والرضا حين أتلقى برنامجا تدريبييا أو دورات تكوينية	66	2	5	4.02	.794
أحس بأهميتي في المؤسسة إذا تحصلت على دورات في التدريب والتكوين والتعليم	66	2	5	4.21	.713
يتم تزويدك بالتدريب المطلوب لاحتياجاتك الوظيفية	66	1	5	3.47	1.140
<b>Valid N (listwise)</b>	<b>66</b>				

Explore

الجنس

Explore

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
بيئة العمل	66	100.0%	0	0.0%	66	100.0%

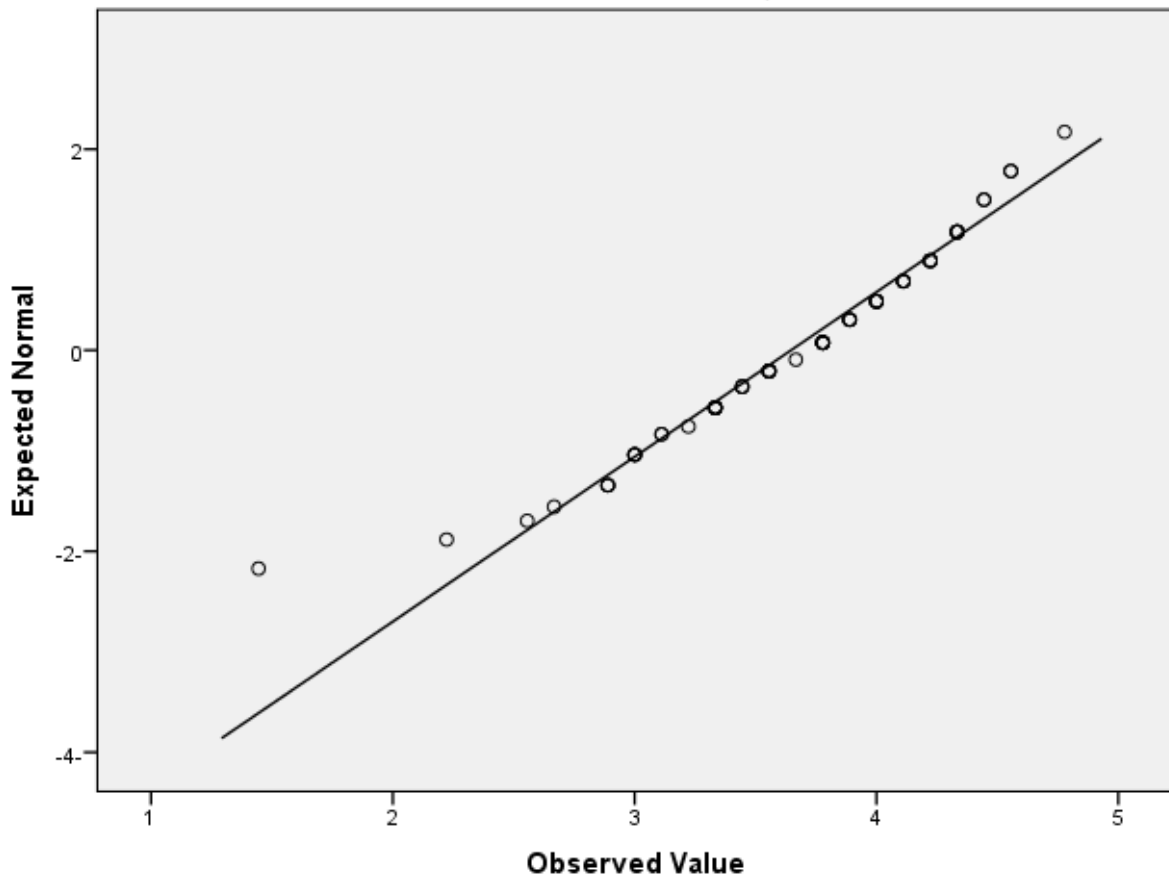
Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
بيئة العمل	.116	66	.029	.956	66	.021

a. Lilliefors Significance Correction

بيئة العمل

Normal Q-Q Plot of بيئة العمل



Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
فريق العمل	66	100.0%	0	0.0%	66	100.0%

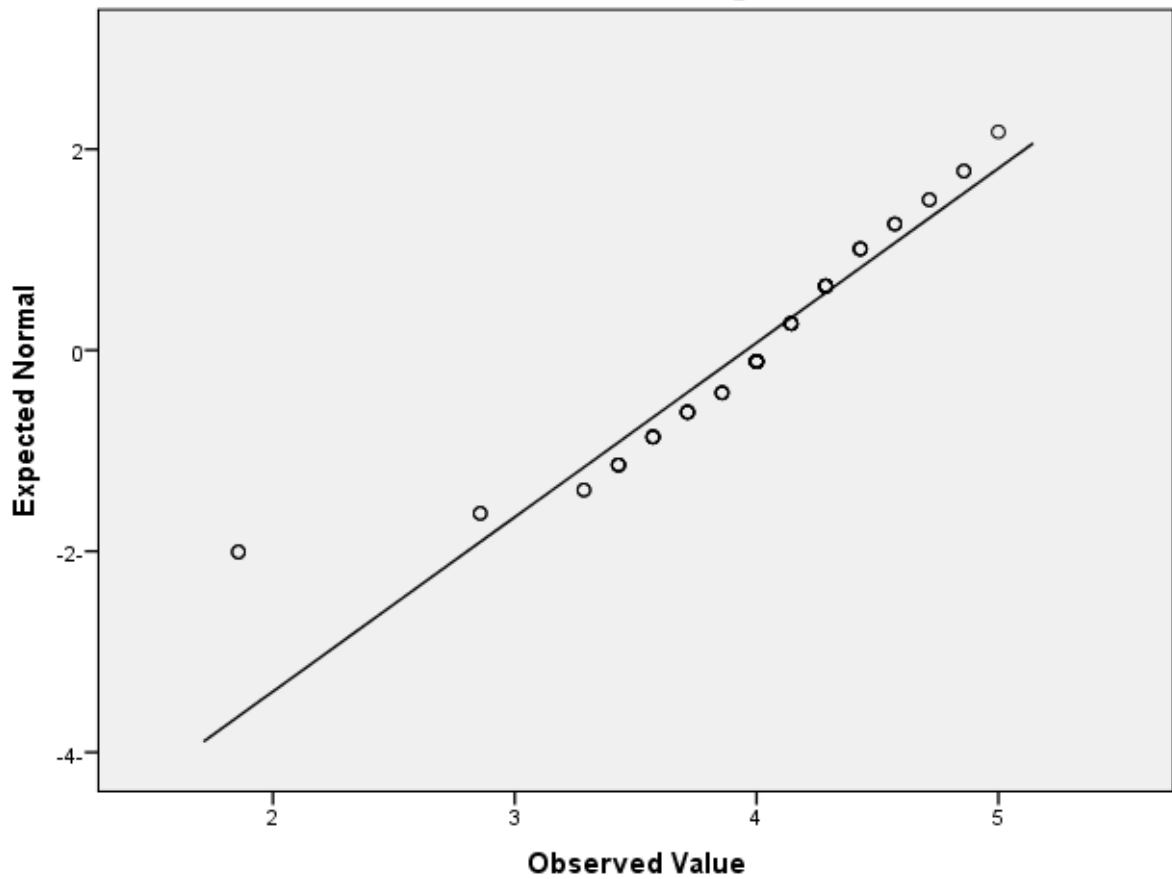
Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
فريق العمل	.166	66	.000	.890	66	.000

a. Lilliefors Significance Correction

فريق العمل

Normal Q-Q Plot of فريق العمل



Explore

[DataSet1] C:\Users\Poste 02\Documents\00\Untitled2.sav

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	66	100.0%	0	0.0%	66	100.0%

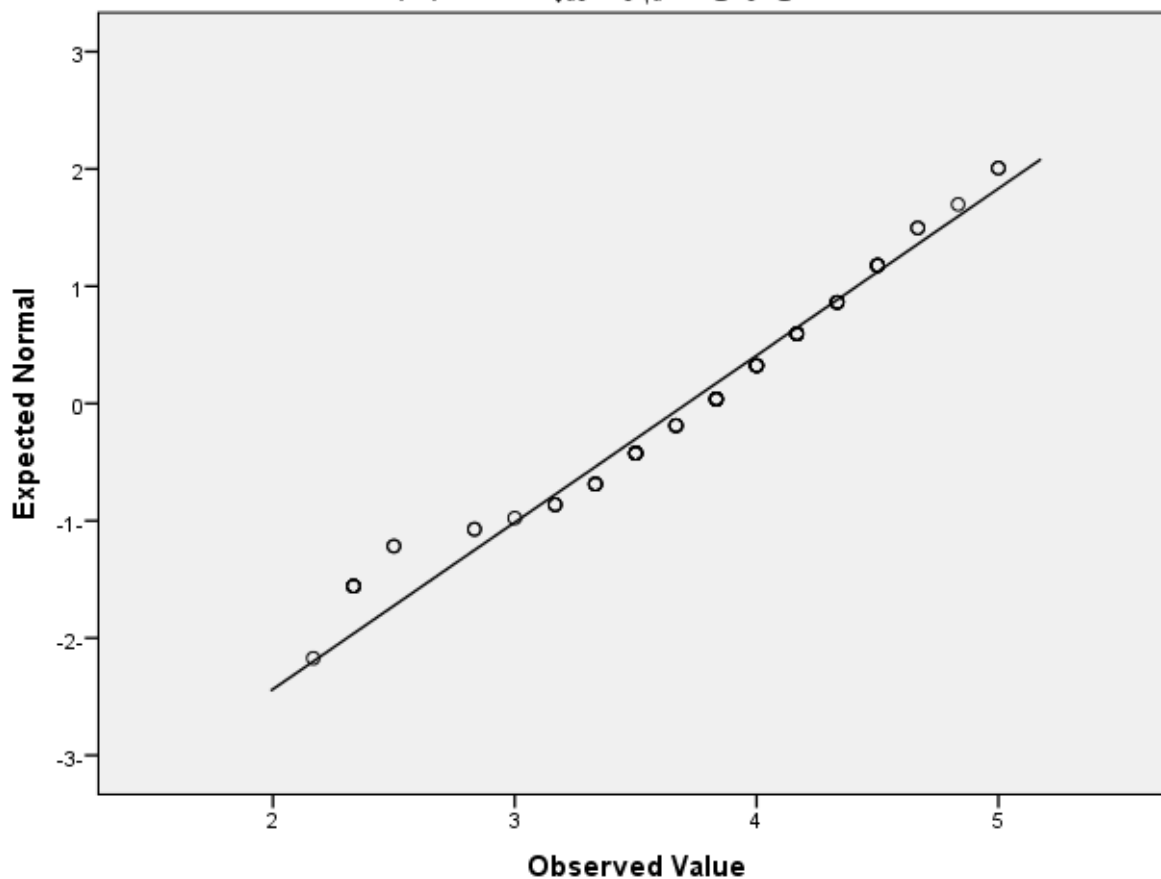
Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	.114	66	.033	.955	66	.017

a. Lilliefors Significance Correction

الاستفادة من فرص التعليم والتدريب

Normal Q-Q Plot of الاستفادة من فرص التعليم والتدريب



## Frequencies

Statistics

		الجنس	العمر	الحالة_العائلية	عدد_سنوات_الخبرة	التحصيل_العلمي	الوظيفة
N	Valid	66	66	66	66	66	66
	Missing	0	0	0	0	0	0
	Mean	1.05	1.98	1.58	1.71	1.65	1.38
	Median	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	1.00
	Std. Deviation	.210	.920	.528	.989	.644	.489

## Frequency Table

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	63	95.5	95.5
	انثى	3	4.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0

العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	22	33.3	33.3
	من 31 إلى 40 سنة	29	43.9	43.9
	من 41 إلى 50 سنة	9	13.6	13.6
	أكثر من 50 سنة	6	9.1	9.1
	Total	66	100.0	100.0

الحالة\_العائلية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أعزب	29	43.9	43.9
	متزوج	36	54.5	98.5
	أخرى	1	1.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0

عدد\_سنوات\_الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 7 سنوات	38	57.6	57.6
	من 8 إلى 14 سنة	15	22.7	22.7
	من 15 إلى 21 سنة	7	10.6	10.6
	أكثر من 21 سنة	6	9.1	9.1
	Total	66	100.0	100.0

التحصیل\_العلمی

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ثانوي	28	42.4	42.4	42.4
جامعي	34	51.5	51.5	93.9
Valid دراسات عليا	3	4.5	4.5	98.5
أخرى	1	1.5	1.5	100.0
Total	66	100.0	100.0	

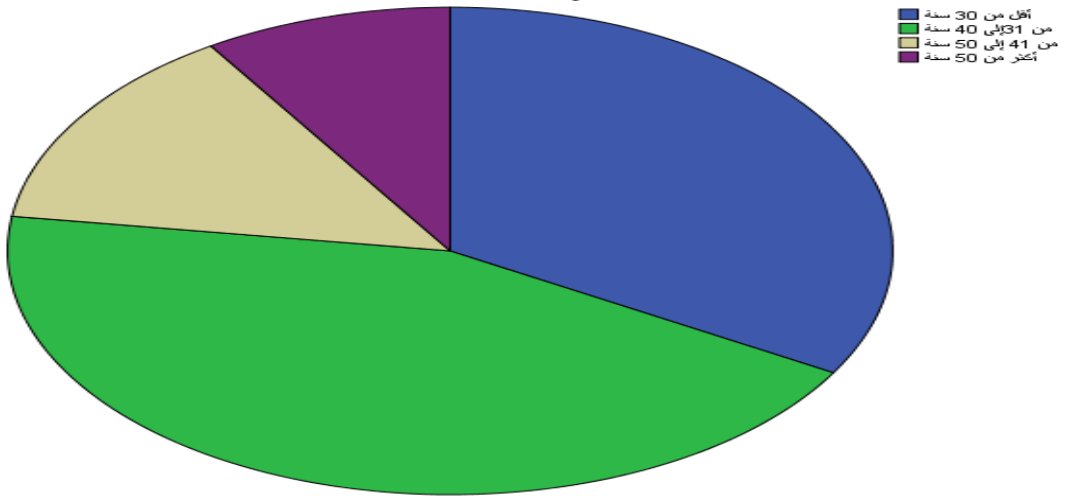
الوظيفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid عامل	41	62.1	62.1	62.1
إطار	25	37.9	37.9	100.0
Total	66	100.0	100.0	

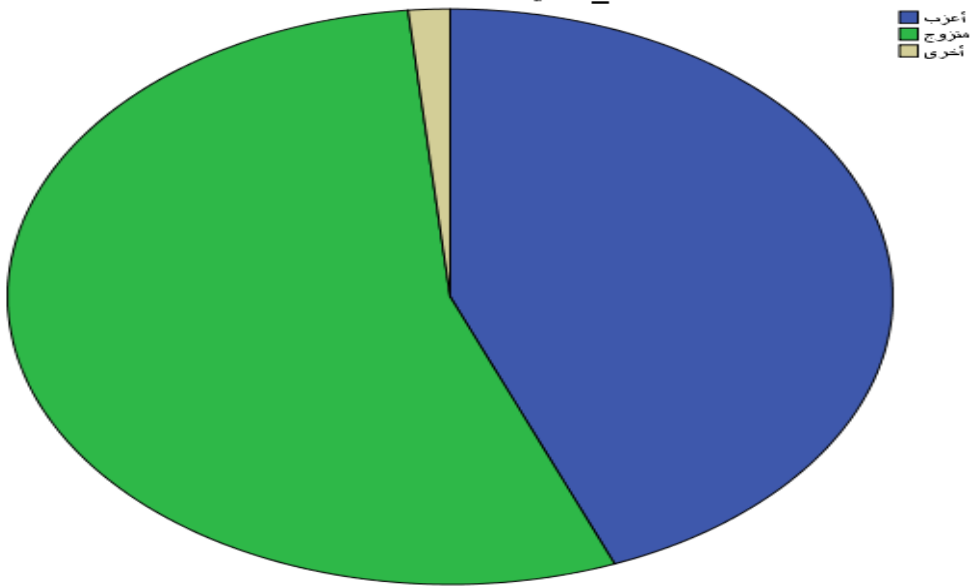
Pie Chart



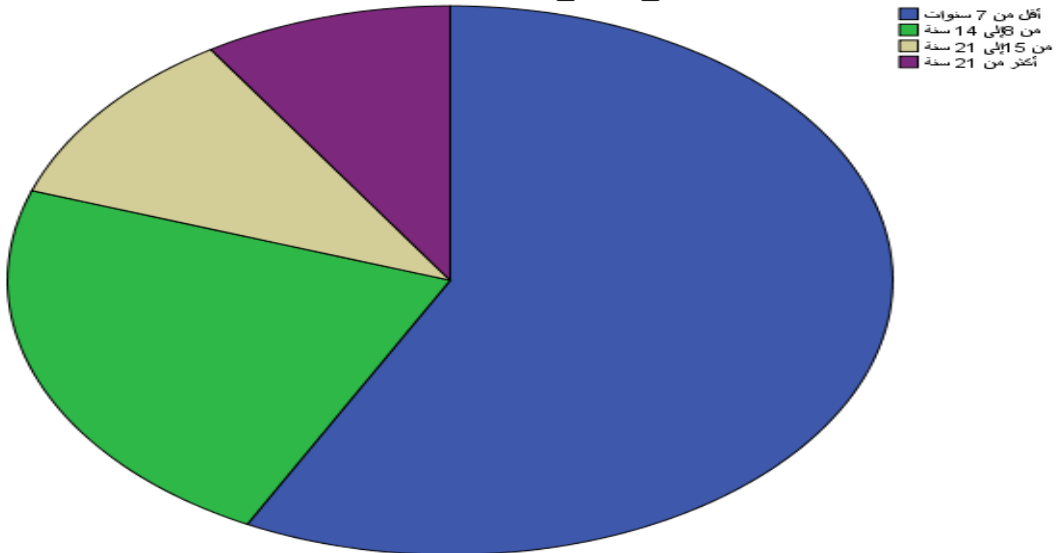
العمر



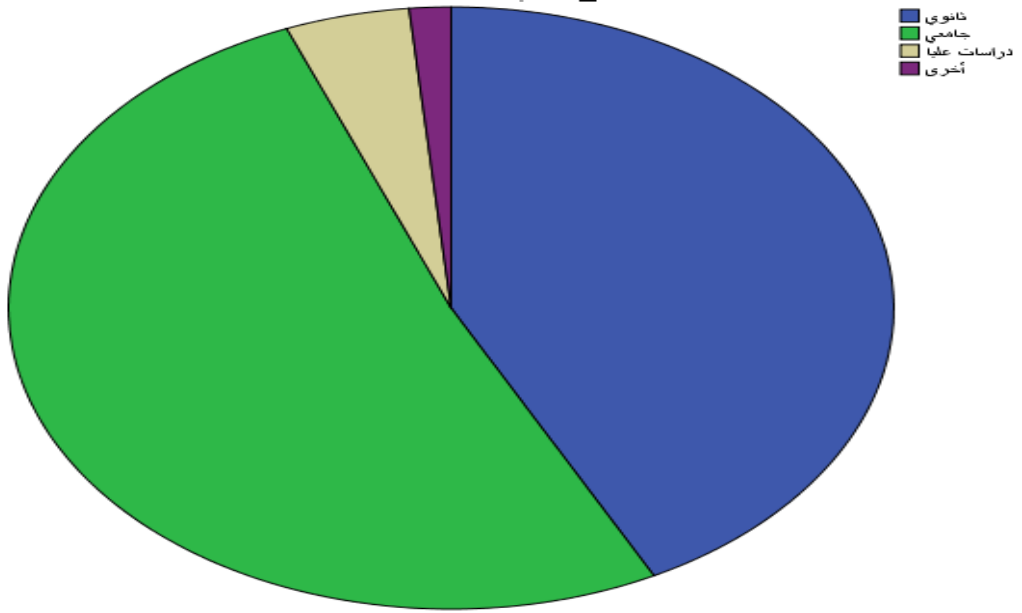
الحالة\_العائلية



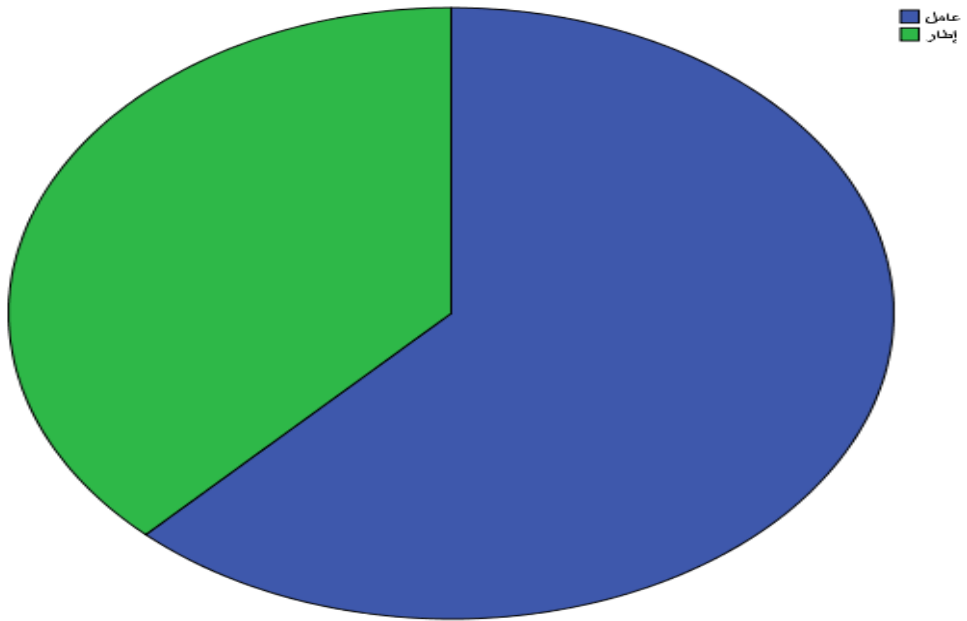
عدد\_سنوات\_الخبرة



التحصيل\_العلمي



الوظيفة



# Oneway

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F
	Between Groups	.245	1	.245	.656
بيئة العمل	Within Groups	23.950	64	.374	
	Total	24.195	65		
	Between Groups	.109	1	.109	.324
فريق العمل	Within Groups	21.482	64	.336	
	Total	21.591	65		
	Between Groups	.260	1	.260	.524
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	Within Groups	31.825	64	.497	
	Total	32.086	65		

## ANOVA

		Sig.
	Between Groups	.421
بيئة العمل	Within Groups	
	Total	
	Between Groups	.571
فريق العمل	Within Groups	
	Total	
	Between Groups	.472
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	Within Groups	
	Total	

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F
	Between Groups	2.571	3	.857	2.457
بيئة العمل	Within Groups	21.625	62	.349	
	Total	24.195	65		
	Between Groups	3.036	3	1.012	3.382
فريق العمل	Within Groups	18.554	62	.299	
	Total	21.591	65		
	Between Groups	2.428	3	.809	1.692
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	Within Groups	29.658	62	.478	
	Total	32.086	65		

## ANOVA

		Sig.
	Between Groups	.071
بيئة العمل	Within Groups	
	Total	
	Between Groups	.024
فريق العمل	Within Groups	
	Total	
	Between Groups	.178
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	Within Groups	
	Total	

Oneway

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F
	Between Groups	1.914	3	.638	1.775
بيئة العمل	Within Groups	22.281	62	.359	
	Total	24.195	65		
	Between Groups	3.050	3	1.017	3.400
فريق العمل	Within Groups	18.540	62	.299	
	Total	21.591	65		
	Between Groups	.894	3	.298	.592
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	Within Groups	31.192	62	.503	
	Total	32.086	65		

ANOVA

		Sig.
	Between Groups	.161
بيئة العمل	Within Groups	
	Total	
	Between Groups	.023
فريق العمل	Within Groups	
	Total	
	Between Groups	.622
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	Within Groups	
	Total	

Oneway

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F
	Between Groups	1.018	3	.339	.908
بيئة العمل	Within Groups	23.177	62	.374	
	Total	24.195	65		
	Between Groups	1.202	3	.401	1.218
فريق العمل	Within Groups	20.389	62	.329	
	Total	21.591	65		
	Between Groups	.513	3	.171	.336
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	Within Groups	31.573	62	.509	
	Total	32.086	65		

## ANOVA

		Sig.
بيئة العمل	Between Groups	.442
	Within Groups	
	Total	
فريق العمل	Between Groups	.311
	Within Groups	
	Total	
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	Between Groups	.800
	Within Groups	
	Total	

## Oneway

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F
بيئة العمل	Between Groups	.694	1	.694	1.890
	Within Groups	23.501	64	.367	
	Total	24.195	65		
فريق العمل	Between Groups	.453	1	.453	1.373
	Within Groups	21.137	64	.330	
	Total	21.591	65		
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	Between Groups	.014	1	.014	.028
	Within Groups	32.072	64	.501	
	Total	32.086	65		

## ANOVA

		Sig.
بيئة العمل	Between Groups	.174
	Within Groups	
	Total	
فريق العمل	Between Groups	.246
	Within Groups	
	Total	
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	Between Groups	.867
	Within Groups	
	Total	

Oneway

ANOVA

الابداع

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.349	1	.349	1.281	.262
Within Groups	17.442	64	.273		
Total	17.792	65			

Oneway

ANOVA

الابداع

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.182	3	.394	1.470	.231
Within Groups	16.610	62	.268		
Total	17.792	65			

Oneway

ANOVA

الابداع

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.311	3	.437	1.643	.189
Within Groups	16.481	62	.266		
Total	17.792	65			

ONEWAY \_75;93\_؛75\_؛83\_؛76\_؛75\_؛ل; BY \_75;لمي;93\_؛ل؛75\_؛يل؛89\_؛81\_؛78\_؛ل  
/MISSING ANALYSIS.

Oneway

ANOVA

الابداع

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.819	3	.273	.997	.400
Within Groups	16.973	62	.274		
Total	17.792	65			

Onewa[

ANOVA

الابداع

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.188	1	.188	.683	.412
Within Groups	17.604	64	.275		
Total	17.792	65			

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	66	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.916	30

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	66	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.916	.918	30

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	66	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.916	.918	30

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	66	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.916	.918	30

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	66	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.916	.918	30

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance
Item Means	3.804	3.136	4.318	1.182	1.377	.123
Inter-Item Correlations	.272	-.100-	.698	.798	-7.013-	.027

Summary Item Statistics

	N of Items
Item Means	30
Inter-Item Correlations	30

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
114.12	213.616	14.616	30

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
	Between People	462.834	65	7.121		
	Between Items	235.816	29	8.132	13.525	.000
Within People	Residual	1133.317	1885	.601		
	Total	1369.133	1914	.715		
	Total	1831.968	1979	.926		

Grand Mean = 3.80

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	66	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.916	.918	30

Hotelling's T-Squared Test

Hotelling's T-Squared	F	df1	df2	Sig
156.475	3.071	29	37	.001

**RELIABILITY**

**/VARIABLES=V1 V2 V3 V4 V5 V6 V7 V8**

**/SCALE('ALL VARIABLES') ALL**

**/MODEL=ALPHA**

**/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE HOTELLING ANOVA**

**/SUMMARY=TOTAL.**

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	66	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.728	.735	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation
تسمح طبيعة عملي بمناقشة وطرح أفكار جديدة من شأنها ان تقدم قيمة مضافة.	27.42	12.679	.512	.382
أتحصل على التشجيع والتحفيز من المسؤولين والزملاء عندما أقدم أفكار جديدة تخص العمل	27.58	12.556	.540	.527
يملك العاملين القدرة على تقديم الأفكار المتنوعة لتحسين العمل	27.41	14.184	.384	.321
أشعر بالثقة عندما أساهم في حل المشكلات العالقة في عملي	27.02	15.615	.316	.378
كلما شعرت بالرضا في عملي أزداد إبداعا فيه	27.02	14.692	.451	.509
تزداد رغيتي في الإبداع عندما نعمل بصفة تشاركية في فريق العمل	27.24	14.525	.373	.345
أتلقي الثناء من المشرفين ومن الاصدقاء حين ابدع في عملي	27.58	13.817	.478	.531
تعمل مؤسساتنا على تشجيع العاملين المبدعين من خلال تقديم حوافز ومكافآت	28.08	13.394	.354	.400

Item-Total Statistics

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تسمح طبيعة عملي بمناقشة وطرح أفكار جديدة من شأنها ان تقدم قيمة مضافة.	.680
أتحصل على التشجيع والتحفيز من المسؤولين والزملاء عندما أقدم أفكار جديدة تخص العمل	.674
يملك العاملين القدرة على تقديم الأفكار المتنوعة لتحسين العمل	.708
أشعر بالثقة عندما أساهم في حل المشكلات العالقة في عملي	.720
كلما شعرت بالرضا في عملي أزداد إبداعا فيه	.699
تزداد رغيتي في الإبداع عندما نعمل بصفة تشاركية في فريق العمل	.710
أتلقي الثناء من المشرفين ومن الاصدقاء حين ابدع في عملي	.690
تعمل مؤسساتنا على تشجيع العاملين المبدعين من خلال تقديم حوافز ومكافآت	.721

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.838	.843	9

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation
اشعر بالنشاط والحيوية حين قدومي للعمل	28.80	23.822	.658	.687
اشعر بالراحة والرضا في عملي	28.88	24.477	.599	.697
أقضي أوقاتا ممتعة في العمل	29.20	23.114	.712	.634
البيئة التي اعلم فيها تحتوي على مزايا جيدة	29.47	23.330	.546	.573
يوجد في بيئة عملي على كل سبيل الراحة والامان	29.62	22.362	.681	.602
تتوفر بيئة عملي على تقنيات معلومات متطورة تساعد في انجاز العمل	29.33	24.226	.503	.377
أشارك في اتخاذ القرارات مع المسؤولين	29.68	24.159	.446	.389
عندما اكون بين زملائي في العمل أشعر بالانتماء إليهم	28.76	26.340	.528	.606
أقبل البقاء في العمل لساعات متأخرة إذا دعت الضرورة ذلك	28.80	26.930	.326	.291

### Item-Total Statistics

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
اشعر بالنشاط والحيوية حين قدومي للعمل	.809
اشعر بالراحة والرضا في عملي	.816
أقضي أوقاتا ممتعة في العمل	.803
البيئة التي اعلم فيها تحتوي على مزايا جيدة	.822
يوجد في بيئة عملي على كل سبيل الراحة والامان	.805
تتوفر بيئة عملي على تقنيات معلومات متطورة تساعد في انجاز العمل	.826
أشارك في اتخاذ القرارات مع المسؤولين	.835
عندما اكون بين زملائي في العمل أشعر بالانتماء إليهم	.826
أقبل البقاء في العمل لساعات متأخرة إذا دعت الضرورة ذلك	.841

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	66	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.843	7

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
العلاقة مع زملائي جيدة وقوية	4.32	.559	66
العلاقة مع المشرفين والمسؤولين حسنة	4.06	.742	66
يكون هناك تعاون وانسجام بين فريق العمل	4.03	.607	66
نعمل في مؤسستنا ضمن فرق عمل	3.79	.869	66
اشعر بالرضا عندما أنجز عملي بشكل جماعي وبصفة تعاونية	4.09	.818	66
مفهوم العمل كفريق واحد بالمؤسسة واضح ومطبق	3.65	1.015	66
يساعد فريق العمل الذي أعمل فيه على إنجاز الاعمال بسرعة واتقان	3.76	.912	66

### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
27.70	16.276	4.034	7

### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between	People	151.134	65	2.325	9.822	.000
	Items	21.528	6	3.588		
Within	People	142.472	390	.365		
	Total	164.000	396	.414		
	Total	315.134	461	.684		

Grand Mean = 3.96

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.843	7

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
العلاقة مع زملائي جيدة وقوية	23.38	14.700	.295	.857
العلاقة مع المشرفين والمسؤولين حسنة	23.64	12.912	.528	.831
يكون هناك تعاون وانسجام بين فريق العمل	23.67	12.995	.666	.817
نعمل في مؤسستنا ضمن فرق عمل	23.91	12.084	.569	.826
اشعر بالرضا عندما أنجز عملي بشكل جماعي وبصفة تعاونية	23.61	11.535	.733	.800
مفهوم العمل كفريق واحد بالمؤسسة واضح ومطبق	24.05	10.783	.669	.812
يساعد فريق العمل الذي أعمل فيه على انجاز الاعمال بسرعة واتقان	23.94	10.889	.756	.794

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.796	6

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
استفيد من برامج التكوين والتعليم بصفة دورية	18.94	11.412	.644	.741
فرص الاستفادة من التعلم والتكوين والتدريب متاحة للجميع	18.97	11.507	.601	.754
تساعد دورات التدريب والتكوين في تحسين قدراتي وأدائي	18.33	12.626	.686	.737
اشعر بالسعادة والرضا حين اتلقى برنامجا تدريبييا أو دورات تكوينية	18.26	14.933	.360	.802
أحس بأهميتي في المؤسسة إذا تحصلت على دورات في التدريب والتكوين والتعليم	18.06	15.442	.325	.807
يتم تزويدك بالتدريب المطلوب لاحتياجاتك الوظيفية	18.80	11.145	.700	.725

## Regression

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	بيئة العمل <sup>b</sup>	.	Enter

- a. Dependent Variable: الابداع  
b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.655 <sup>a</sup>	.429	.421	.398

a. Predictors: (Constant), بيئة العمل

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.641	1	7.641	48.180	.000 <sup>b</sup>
	Residual	10.150	64	.159		
	Total	17.792	65			

a. Dependent Variable: الابداع  
b. Predictors: (Constant), بيئة العمل

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.867	.299		6.240	.000
	بيئة العمل	.562	.081	.655	6.941	.000

a. Dependent Variable: الابداع

## Regression

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	فريق العمل <sup>b</sup>	.	Enter

- a. Dependent Variable: الابداع  
b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.702 <sup>a</sup>	.493	.485	.375

a. Predictors: (Constant), فريق العمل

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	8.772	1	8.772	62.241	.000 <sup>b</sup>
Residual	9.020	64	.141		
Total	17.792	65			

a. Dependent Variable: الابداع  
b. Predictors: (Constant), فريق العمل

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.395	.323		4.318	.000
فريق العمل	.637	.081	.702	7.889	.000

a. Dependent Variable: الابداع

## Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.448 <sup>a</sup>	.201	.188	.471

a. Predictors: (Constant), الاستفادة من فرص التعليم والتدريب

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.574	1	3.574	16.087	.000 <sup>b</sup>
Residual	14.218	64	.222		
Total	17.792	65			

a. Dependent Variable: الابداع  
b. Predictors: (Constant), الاستفادة من فرص التعليم والتدريب

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
	B	Std. Error	Beta	
1 (Constant)	2.678	.314		8.520
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	.334	.083	.448	4.011

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Sig.
1 (Constant)	.000
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	.000

a. Dependent Variable: الابداع

## T-Test

Group Statistics

الجنس		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
بيئة العمل	ذكر	63	3.63	.616	.078
	انثى	3	3.93	.449	.259
فريق العمل	ذكر	63	3.95	.588	.074
	انثى	3	4.14	.143	.082
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	ذكر	63	3.70	.711	.090
	انثى	3	4.00	.500	.289

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means
		F	Sig.	t
بيئة العمل	Equal variances assumed	.588	.446	-.810-
	Equal variances not assumed			-1.082-
فريق العمل	Equal variances assumed	1.834	.180	-.570-
	Equal variances not assumed			-1.759-
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	Equal variances assumed	.847	.361	-.724-
	Equal variances not assumed			-.998-

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
بيئة العمل	Equal variances assumed	64	.421	-.293-
	Equal variances not assumed	2.374	.377	-.293-
فريق العمل	Equal variances assumed	64	.571	-.195-
	Equal variances not assumed	6.396	.126	-.195-
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	Equal variances assumed	64	.472	-.302-
	Equal variances not assumed	2.403	.408	-.302-

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference
			Lower
بيئة العمل	Equal variances assumed	.361	-1.015-
	Equal variances not assumed	.271	-1.298-
فريق العمل	Equal variances assumed	.342	-.879-
	Equal variances not assumed	.111	-.462-
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	Equal variances assumed	.417	-1.134-
	Equal variances not assumed	.302	-1.414-

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Upper	
بيئة العمل	Equal variances assumed	.429	
	Equal variances not assumed	.712	
فريق العمل	Equal variances assumed	.489	
	Equal variances not assumed	.072	
الاستفادة من فرص التعليم والتدريب	Equal variances assumed	.531	
	Equal variances not assumed	.811	

T-Test

Group Statistics

الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ذكر	63	3.90	.527	.066
انثى	3	4.25	.331	.191

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
	F	Sig.	t	df	
الابداع	Equal variances assumed	.779	.381	-1.132-	64
	Equal variances not assumed			-1.727-	2.512

Independent Samples Test

	t-test for Equality of Means				
	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
				Lower	
الابداع	Equal variances assumed	.262	-.349-	.308	-.966-
	Equal variances not assumed	.200	-.349-	.202	-1.069-

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Upper	
الابداع	Equal variances assumed	.267	
	Equal variances not assumed	.371	