

أثر القيادة الإبداعية في الرضا الوظيفي للمسير في مؤسسات إنتاج الحليب ومشتقاته بولاية غرداية

بباز عبد العزيز
جامعة قاصدي مرباح ورقلة
Bbz.abdelaziz@gmail.com

دبون عبد القادر
جامعة قاصدي مرباح ورقلة
debboune@yahoo.fr

Impact of creative leadership in job satisfaction SME managers, The milk production sector in Ghardaia

ملخص:

تهدف ورقة العمل هاته إلى تسليط الضوء على أثر القيادة الإبداعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشعبة إنتاج الحليب ومشتقاته في ولاية غرداية، حيث قمنا بدراسة المجتمع الذي يشمل هذه الفئة وهي فئة المسيرين في هذه المؤسسات والتي تمثل 14 مؤسسة، وزعت على المسيرين استمارة استبيان وتم استخراج 11 استمارة مقسمة إلى قسمين، قسم يحوي المعلومات الشخصية، وقسم يشمل متغيرات الدراسة : متغير مستقل(القيادة الإبداعية)، واشتمل على 21 سؤالاً مقسماً بدوره إلى أربعة محاور (الحساسية للمشكلات، المثابرة، المبادرة والأصالة)، و متغير تابع(الرضا الوظيفي) واشتمل 14 سؤالاً. وتوصلنا إلى أن الأبعاد المختارة للقيادة الإبداعية لم تكن مؤثرة على الرضا الوظيفي ماعدا بعد المبادرة الذي يظهر أثر قوي في الرضا الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: قيادة إبداعية، حساسية للمشكلات، مثابرة، مبادرة، أصالة، رضا وظيفي، مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

رموز JEL: O15، O13، L26

Abstract:

The objective of this paper is to examine the reality of creative leadership in the milk production sector in Ghardaia SME, this study included managers category which represents 14 enterprises, there was 11 questionnaire and they were divided into two parts, first contains the personal data and the second creative leadership (Sensitivity to problems, perseverance, initiative, Originality), and job satisfaction. The findings non indicate that these Dimensions have effect for Job satisfaction, Exception the initiative have height effect for Job satisfaction.

Keywords:

creative Leadership, Sensitivity to problems, perseverance, initiative, Originality, Job satisfaction, SME.

(JEL) Classification : O15, O13, L26

تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد التطورات الاقتصادية المعاصرة في عالم الأعمال، وتعاضم دورها بعد أن أدرك أن انشاء مؤسسة صغيرة يعتمد أساسا على الموجودات الفكرية لدى ملاكها ومسيرها واستثمارها بما يعزز من الإبداع القيادي المستمر وتحقيق التنافس. الإبداع من سمات القائد الناجح الذي يتميز بالرؤية الاستراتيجية الشاملة التي تسهم في تطور الفرد والمؤسسة واستغلال الطاقات لتحقيق أفضل مستوى من الانجاز، وبما أن معظم ملاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعتبرون مسيرين لها فإن وظيفة القيادة الإبداعية يتصف بها.

ومن منطلق أن قطاع إنتاج الحليب ومشتقاته يعتبر قطاعا استراتيجيا أولت الدولة والسلطات الجزائرية اهتماما كبيرا بهذا القطاع، ورغم الصعوبات الموجودة في البيئة الصحراوية استطاعت ولاية غرداية أن تتميز في قطاع إنتاج الحليب ومشتقاته كمية وجودة، وبما أن معظم مؤسسات هذا القطاع بالولاية تعتبر مؤسسات صغيرة استهدفنا مسيري هاته المؤسسات لتكون دراستنا أكثر واقعية من خلال تطبيق القيادة الإبداعية، وعليه يمكن طرح الإشكالية الرئيسة التالية :

ما أثر القيادة الإبداعية في الرضا الوظيفي لمسيرى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة شعبية إنتاج الحليب بولاية غرداية ؟

تجدد الإشارة ظهرت نظرية القيادة الإبداعية على يد مالكوم ناولز (Malcom knowles) في سنة 1990م، حين قام بدراسة العلاقة بين القيادة والإبداع وطرح نظريته القيادة الإبداعية، والتي ناقش فيها رؤية جديدة للقيادة تختلف عن الرؤى السابقة من حيث جمعها بين القيادة والإبداع لتصبح القيادة الإبداعية.¹ القيادة بمفهومها العام هي التأثير في الآخرين، ودفعهم لتحقيق أهداف المنظمة ولكي يصبح هذا التأثير فاعلا وحقيقا لابد أن تكون القيادة مبنية على الإبداع في إعدادها واختيارها، وذلك لترجم المعرفة التي اكتسبتها إلى اختيارات جديدة تنسجم بالجودة وتحقق الفائدة من خلال اهتمامها بحل المشكلات بطرق إبداعية تختلف عن غيرها من الطرق.²

كما عرف خير الله في كتابه القائدة المبدع : " هو الذي يستطيع اكتشاف نقاط الضعف في المنظمة وابتكار أساليب التغلب عليها وإدراك نقاط القوة والتميز في المنظمة واستحداث وسائل تفعيلها واستثمارها. "³

كما تم تعريفها : " هي القيادة القادرة على إدارة التغيير والتجديد واستحداث أساليب جديدة تكون مناسبة لمتطلبات العصر وحاجاته، وتكون قادرة على الإنتاج بأكثر طاقة ممكنة مع مرونة في الأفكار.⁴

ومن خلال التعاريف سالفة الذكر يمكن صياغة الخصائص التالية :⁵

- تمكين العاملين ومنحهم الثقة في مجال العمل ؛

- النظر إلى المشاكل على أنها فرص للتعلم، من خلال دراسة أسباب المشكلة، أساليب حلها ؛

- الاعتقاد بأهمية تدريب المرؤوسين، لضمان أداء الأعمال بصورة أفضل ؛
 - التأكيد على التطوير والتغيير واستحداث أساليب جديدة تضمن استمراره التحسين.
- تكمن أهمية القيادة الإبداعية كونها وظيفة ومطلب استراتيجي وذلك للأسباب التالية :
- أنها تنمي وتراكم المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الإبداعي الجماعي من خلال فرق العصف الذهني ؛
 - أنها تزيد من جودة القرارات التي تصنع لمعالجة المشكلات والمواقف على مستوى المنظمة أو على مستوى قطاعاتها وإدارتها في المجالات المختلفة الفنية والإدارية والمالية ؛
 - أن الإبداع الإداري في المنظمات يعد قوة فاعلة للتحرك نحو تجاوز توقعات المجتمعات أو العملاء، وهذا ما تهيئه القيادة الإبداعية النشطة التي تشجع الإبداع لتوليد أفكار جديدة ؛
 - تمكين العاملين : من خلال الاعتراف بمجهوداتهم ومساهماتهم، مما يحسهم بالفخر والسعادة نتيجة للاعتراف والمكافأة التي يتلقاها من القائد، إذا أن هذا الأخير يعتبر العامل مورد يتوجب الاحتفاظ به.
- و تتركز القيادة الإبداعية على أربع أبعاد أساسية هي :

1. الحساسية للمشكلات :

- تعتبر من أهم الطرائق الحديثة التي استخدمت لأول مرة في عام 1946 م من قبل مركز البحوث الخاص بدديناميكيات الجماعة في معهد ماسا تشرسيت، وتم تعريفها على أنها: " القدرة على تحسس المشكلات وإدراك طبيعتها". وتتركز هذه الطريقة على أهم العناصر التالية⁶ :
- الحساسية، وتمثل القدرة على فهم وإدراك موقف معين بما فيه من سلوكيات ومشاعر تجاه الآخرين ؛
 - القدرة على التشخيص، وتمثل المهارة في تقدير المواقف اليومية بطريقة تساعد على العمل الفعال من خلال تفهم المتغيرات الأساسية في التفاعلات الإنسانية ؛
 - مرونة التصرف، وهي القدرة على السلوك الفعال وفقا للمواقف.

2. المثابرة :

- تعتبر أحد أبعاد الشخصية المبدعة المهمة القادرة على تحقيق الإنجاز وتحمل المسؤوليات والتحكم في الانفعالات والاستمرار في العمل للوصول إلى حلول مبتكرة جديدة للمشكلات، والميل للأعمال التي فيها تحد وصبر. وتتميز الشخصية المثابرة بالخصائص التالية :

- التركيز بشدة رغم كثرة المعوقات والمشتتات، ويثق في قدراته للوصول للأهداف ؛
- الاستمرار في العمل لفترات طويلة للوصول لحلول جديدة ومبتكرة ؛
- التصرف بحكمة في مواجهة ضغوط العمل.

3. المبادرة :

المبادرة سمة من السمات الإبداعية ومبدأ إداريا هاما وهي القدرة على الإبداع والابتكار والتصرف الواعي والسريع في مختلف المواقف، وتظهر المبادرة في المناخ الصحي الذي يحفز العاملين ويشجعهم على المبادرات والمبادرات، وهي سمة القائد المبدع الذي يشجع روح المبادرة ويتبنى المبدعين، ولا يقتل الحماس والإبداع بأساليب القمع والغيرة المهنية والشخص المبادر يشكّل المواقف ويطوعها ويجدد الفرص المتاحة ويبادر بالتصرف، وتظهر مبادرته في اتخاذ القرار لإحداث تغييرات هامة.

والأفراد الذين يمتلكون الشخصيات المبادرة يحققون مستوى أداء عالي وتعتمد عليهم المنظمات في إحداث التغيير لقدرتهم على دفع الآخرين للتغيير، وهم الذين يحولون الاستراتيجيات الجديدة للإدارة العليا إلى واقع ملموس.

4. الأصالة :

الأصالة هي قدرة الفرد على توليد أفكار جديدة أو مدهشة أو نادرة لم يسبقه أحد إليها، والتحرر من النزعة التقليدية والتصورات الشائعة والخروج عن المألوف في التفكير والتعبير، وكلما قل شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها، ويوصف الأشخاص ذو الأصالة المرتفعة بأنهم يستطيعون الابتعاد عن الشائع والمألوف ويدركون العلاقات ويفكرون في حلول وأفكار جديدة تختلف عن التي يفكر بها الآخرون وان المهم في الأصالة هو قيمة ونوعية وجدة الأفكار وليس كمية الأفكار. والأفكار الأصيلة هي التي تتميز بالتالي :

- الجدة (فكرة غير مسبوقة) ؛

- الطرافة (فكرة ريفة أو مثيرة للدهشة أو الابتسامة) ؛

- الندرة (فكرة يندر التفكير فيها ولا تخطر على بال الكثيرين) ؛

- يتجاوز الواقع (فكرة تتسم بالخيال النشط وجم عناصر متباعدة).

أما من جهة الرضا الوظيفي بدأت البحوث في هذا الموضوع منذ 1930م فأصبح من أهم موضوعات السلوك التنظيمي لحد الآن، ويظهر الرضا الوظيفي في حالة الأحاسيس الإيجابية للفرد مثل الفرح والاستمتاع، وهي نتيجة زيادة مستوى خبرات وإنجازات الفرد في وظيفته.⁷ وعرف أيضا بحالة من المشاعر والأحاسيس لدى الموظفين بغض النظر عن مستواها وهذا عندما يكونون باتصال مباشر مع وظيفتهم.⁸

إذا بكل بساطة يعتبر الرضا الوظيفي انعكاس لحالة قبول موظف لوظيفته، ويجد (Herzberg) أن هؤلاء الذين لديهم رضا وظيفي يكون عندما توفر احتياجاتهم من الإنجاز، التحدي والاعتراف في وظيفتهم.⁹

وما زالت الدراسات تعطي عدة تفسيرات للرضا الوظيفي وهذا لكونه راجع ظاهرة تنظيمية مثل : القيادة، الحوافز، الأداء...، وقد قام باحثون بعدة دراسات مثل (Decenzo&Robbins) سنة 1998م وتوصلوا إلى أن هذه الظاهرة تتأثر بعدة عوامل مثل : الأجرة، نوع الوظيفة، التحفيز، الاشراف، المحيط، وزملاء الوظيفة.

وباحثون مثل (Ellickson&Logsdon) بتحديد عوامل أخرى مثل : معدات الوظيفة، الموارد المطلوبة، فرص التدريب ومستوى العدالة في الوظيفة. وأغلب الباحثين يقومون باستخدام هذه العوامل في قياس الرضا الوظيفي.¹⁰

بالنسبة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ففي بداية الثمانينيات اتخذت الدولة سياسة جديدة حول القطاع الخاص المتضمن القانون الجديد رقم 81-11 في 21 أوت 1982 والمتعلق بالاستثمار في الاقتصاد الوطني، والقانون رقم 93-12 الصادر في 05 أكتوبر 1993، بعد انفتاح الاقتصاد الوطني اتخذت الجزائر تدابير ونظم جديدة حول انشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، واعتمدت على استراتيجية تطوير ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة وهذا بإنشاء عدة وكالات منها الوكالة الوطنية لدعم ومتابعة الاستثمار (APSI) ثم بعدها الوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار.¹¹

ويذكر «P.A Julian» وآخرون إلى أن عدم التجانس الذي يظهر في طرق التنظيم وطرق التسيير المختلفة في المؤسسات من طرف متخذي القرارات فيها يجعل من إيجاد تعريف كمي أو نوعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة شيئا صعبا، ويضيف إلى أن كل التعاريف التي يقترحها الباحثون تبقى محدودة وهذا لعدم الغوص الحقيقي داخل المؤسسة «العلبة السوداء»، وبالتالي يختلف مفهوم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من باحث لآخر ومن دولة لأخرى وحتى من قطاع لآخر.

ومن أهم العوامل التي ادت الى اختلاف تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كل دولة نجد:¹²

- اختلاف مستويات النمو : فالمؤسسة الصغيرة في الولايات المتحدة، ألمانيا أو دولة متقدمة أخرى، تعتبر مؤسسة من الحجم الكبير في الجزائر أو في أي دولة نامية أخرى، وهذا بسبب الاختلاف في مستويات النمو بين الدول المتقدمة والدول النامية.
- تنوع الأنشطة والفروع الاقتصادية : إن معايير تحديد المؤسسات الصغيرة في القطاع الزراعي مثلا تختلف عنه في القطاع الصناعي أو القطاع الخدماتي.

- درجة تقسيم العمل : أي كلما كانت درجة تقسيم العمل كبيرة كلما كانت معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تميل الى الصغر والعكس صحيح.

ولكن رغم ذلك نلاحظ أن أغلب التعاريف تعتمد على ثلاثة معايير أساسية وهي :¹³

- عدد العمال؛

- حجم النشاط؛

- الاستقلالية.

بالنسبة للجزائر لم يستقر تعريف رسمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى سنة 2001 أين أصدر قانون توجيهي من طرف رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة. فطبقا للقانون 01-18 المؤرخ في 27 رمضان 1422هـ، الموافق لـ 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفي المادة 4 منه. وفي القانون رقم 17-02 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1438 الموافق لـ 10 يناير سنة 2017 المتضمن لقانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ما يلي :

(تعرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع و/أو الخدمات) :

- تشغل من 01 إلى 250 شخص ؛

- لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي (04) مليار دينار جزائري أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مليار (1) دينار جزائري ؛

- تستوفي شروط الاستقلالية.

يحدد هذا القانون الأهداف العامة الآتية :¹⁴

- بعث النمو الاقتصادي ؛

- تحسين بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؛

- تشجيع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لاسيما المبتكرة منها، والحفاظ على ديمومتها ؛

- تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقدراتها في مجال التصدير ؛

- ترقية ثقافة المقاول.

أهمية تدابير تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، موضوع هذا القانون، عديدة منها :¹⁵

- نشر وترقية توزيع المعلومة المتعلقة بقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، وخاصة ذات الطابع الصناعي والتجاري، والاقتصادي والتكنولوجي ؛
- تشجيع كل مبادرة تسهل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحصول على العقار ؛
- تشجيع وتعزيز ثقافة المقاول، وكذا التكنولوجيات الحديثة والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؛
- تشجيع الجمعيات المهنية، والمناولة والتجمعات.

ويأتي تفصيل الحدود الفاصلة بين مؤسسة مصغرة، صغيرة ومتوسطة في نص هذا القانون على النحو التالي :

1. مؤسسات مصغرة Micro enterprises : وتشغل أقل من 10 عمال وتحقق رقم أعمال سنوي أقل من 20 مليون دينار جزائري أو يكون مجموع حصيلتها لا يتجاوز 10 ملايين دينار جزائري.

2. مؤسسات صغيرة Petites entreprises : وتشغل من 10 إلى 49 عامل، ولا يتجاوز رقم أعمالها 200 مليون دينار جزائري، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها 100 مليون دينار جزائري.

3. مؤسسات متوسطة Moyenne entreprises : تشغل من 50 إلى 250 عامل وتحقق رقم أعمال محصور بين 200 مليون و 02 مليار دينار جزائري، أو يكون مجموع حصيلتها السنوية ما بين 100 و 500 مليون دينار جزائري.¹⁶

وللمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خصائص تتميز بها مما تعطي لها أهمية في اقتصاد أي دولة، وقد لخص « P.A Julian » سنة 1994 أهم الخصائص التي تتميز بها هذه المؤسسات في :¹⁷

- تتميز بصغر الحجم، وتسييرها مركزي (مسير واحد) ؛

- أنظمة المعلومات الداخلية والخارجية بسيطة وغير رسمية ؛

- وظائف بسيطة وغير معقدة ؛

- استراتيجيات قصيرة وضمنية ؛

- ذات اتصال مباشر مع العملاء (الزبائن).

وقد جاء بعد ذلك «Olivier Torres» وذكر بالتفصيل في كتابه « Les PME » خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسماها بـ (الإدارة الجوارية)، وهي :¹⁸

- قرب المسير من الموظفين ؛

- ترابط وتقارب الوظائف فيما بينها ؛

- بساطة في نظم المعلومات وفي التنسيق ؛

- استراتيجيات ضمنية وقصيرة المدى ؛

- قرب رؤوس الأموال ؛

- تعامل مع عملاء محليين ؛

- وجود اتصال قوي ومتكامل محليا وفي نفس القطاع.

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع إنتاج الحليب مصدرا أساسيا من مصادر الغذاء في الجزائر ومصدرا هاما للصناعات التحويلية ذات الصلة، إضافة إلى كونه مصدر رئيسي لدخل قطاع كبير من صغار المنتجين.

يعتمد إنتاج الحليب في الجزائر أساسا على الأبقار بالدرجة الأولى بنسبة 70%، وينتج تحت نظامين للرعاية هما النظام التقليدي والنظام الحديث، حيث يوفر النظام التقليدي نحو 86% من الحيوانات المنتجة للألبان، ويشمل هذا النظام المربين من السواحل والآخرين المستقرين بالقرى وصغار المنتجين حول المدن وفي المنازل، ومعظم الإنتاج الذي يتم إنتاجه في ظل هذا النظام يكون موجها نحو الاستهلاك العائلي، أما النظام الحديث فيشمل المزارع الكبيرة التي أنشئت حول المدن ومصانع الألبان والمزارع التابعة لمخيمات أبحاث الإنتاج الحيواني ومزارع المؤسسات التعليمية والمزارع النموذجية.

وقد أولت السلطات اهتماما كبيرا بهذا القطاع في إطار المخطط الوطني للتنمية الفلاحية والريفية، حيث ساهمت الدولة بقدر كبير في تطوير فرع الحليب بدعم المزارعين وذلك من خلال منح القروض ودعم وحدات الإنتاج الصغيرة الخاصة في بساتنة الألبان لصغار المزارعين والآلات الخاصة بالألبان مثل الحلابة والصهاريج، كما ساهمت الدولة أيضا في مزارع الأعلاف الخضراء بنحو 30-50% من تكلفة الاستثمار وتدعيم مشروع التلقيح الصناعي بنسبة 100%.

طبعاً لا يمكن إنكار الجهود التي قامت بها السلطات في سبيل تطوير فرع الحليب، ولكن لم تستطع تحقيق نسب الاكتفاء الذاتي خلال الثلاثين سنة الماضية مقارنة بالقدرات الانتاجية الوطنية، حيث لم يستطع الانتاج المحلي تغطية الطلب الوطني من هذه المادة الاستراتيجية إلا بنسبة 44% فقط والباقي 56% يستورد من الخارج.¹⁹ وتعتبر الجزائر المستهلك الأول للحليب في المغرب العربي بـ 140 ل للمستهلك الواحد في السنة، والمستورد الثاني أو الثالث لمادة الحليب في العالم بـ 300 ألف طن في السنة، وتنتج الجزائر 2.4 مليار لتر من حليب البقر

في السنة لكن فقط 0.9 مليار لتر تجمع للصناعات التحويلية، وبالتالي فإنه لا يلي 30% من احتياجات الجزائر في صناعة الحليب ومشتقاته.²⁰

كما تنقسم مؤسسات إنتاج الحليب في الجزائر إلى أربعة أقسام :²¹

- مؤسسات إنتاج الحليب (المزارعون، المربون...) ؛
- مؤسسات تجميع ونقل الحليب ؛
- مؤسسات التحويل الصناعي للحليب ؛
- مؤسسات الاستهلاك المباشر للحليب(مؤسسات البيع).
- وتعتبر ولاية غرداية من الولايات الرائدة في إنتاج الحليب ومشتقاته، فهي تصدر الولايات الجنوبية في هذا القطاع، وتصنف هذه المؤسسات ضمن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الموجودة على مستوى الولاية وهذا لحدثة القطاع في المنطقة. ودوننا في الملاحق بعض الجداول تلخص أهم مؤسسات إنتاج الحليب ومشتقاته بجميع أصنافها الأربعة :²²

جدول رقم (01) : عدد منتجي حليب البقرة الموجه للبتسرة مقارنة ببعض الولايات المجاورة.

المنطقة	عدد المنتجين	عدد البقر الحلوب
القرارة	56	708
بريان	15	131
ضاية بن ضحوة	20	239
غرداية	22	336
بونورة	07	172
العطف	17	354
متبلي	07	149
حاسي لفحل	03	78
زلفانة	08	93
المنيعة	01	146
مجموع الولاية	156	2406
ولاية الخلفة	13	187
ولاية الأغواط	03	66
المجموع	172	2659

المصدر : بوروية محمد، بورصة المناولة، غرداية.

جدول رقم (02) : عدد منتجي حليب البقرة، حسب السنوات.

السنوات	عدد المنتجين	عدد البقر الحلوب
2010	117	1622
2011	154	2345
2012	159	2448
2013	172	2659

المصدر : بوروية محمد، بورصة المناولة، غرداية.

جدول رقم (03) : احصائيات مؤسسات إنتاج الحليب ومشتقاته في ولاية غرداية.

الرقم	المنطقة	اسم المؤسسة	رقم الاعتماد	كمية الانتاج ل/يوم	نوع المنتج
01	غرداية	علواني	47/08/05	16000	-الحليب، -الياوورت.
02	متليلي	ملبنة النور	47/08/16	2000	-الحليب.
03	ضاية بن ضحوة	صاندي	47/08/17	7000	-الحليب.
04	القرارة	الواحة	47/08/07	5000	-الحليب، -الياوورت.
05		الشيحية	47/08/07	14000	-الحليب، -الياوورت.
06		الأصيل	47/08/02	5000	-الحليب.
07		ملكينا	47/08/09	15000	-الحليب.
08	المنبوعة	حجاج	47/08/19	3500	-الحليب.
09	العطف	حنينو	47/08/14	1500	-الجبن، -الكمارية.
10		الجاوة	47/08/13	2500	-الحليب، -الكمارية.
11		الإحسان	47/08/15	1800	-الكمارية.
12	بنورة	الشفاء	47/08/18	300	-الكمارية.
13		Paturage du M'zab	47/08/12	1000	-الحليب.
14		Paturage d'azuil	47/08/10	1200	-الحليب.

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مكتب البيطرة لمديرية الفلاحة لولاية غرداية.

II - الطريقة :

لدراسة تأثير القيادة الإبداعية في الرضا الوظيفي، حدد مجتمع الدراسة بـ 14 مؤسسة في شعبة إنتاج الحليب ومشتقاته والمكونة من 21 مسيرا، وبعد توزيع الاستبيانات تم استرجاع 11 استمارة والتي تمثل 52% من مجتمع الدراسة، حيث قسمت إلى متغير مستقل (القيادة الإبداعية)، واشتمل على 21 سؤالاً مقسماً بدوره إلى أربعة محاور (الحساسية للمشكلات، المثابرة، المبادرة والأصالة)، و متغير تابع (الرضا الوظيفي) واشتمل 14 سؤالاً.

III - النتائج ومناقشتها :

بما أننا اخترنا في دراستنا أربعة أبعاد للقيادة الإبداعية فسوف نقوم بدراسة تأثير كل بعد على حدة ثم بعد ذلك نستنبط أثر القيادة الإبداعية السائدة في هذا القطاع من المؤسسات الاقتصادية.

وقبل الانطلاق في الدراسة التطبيقية نقوم بصياغة الفرضيات الإحصائية (القابلة للاختبار إحصائياً) وفق ما يلي :

1. اختبار الفرضية الرئيسية :

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإبداعية في الرضا الوظيفي ؛
 H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإبداعية في الرضا الوظيفي .

جدول رقم (04) : معاملات نموذج الارتباط بين القيادة الإبداعية والرضا الوظيفي.

البيان	المعاملات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الثابت	21.537	0.481	0.376
القيادة الإبداعية	0.403		0.190

المصدر : بالاعتماد على مخرجات الـ Spss20.

من خلال الجدول رقم (04) أعلاه اتضح أن قيمة معامل الارتباط بيرسون هي (0.481) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على عدم وجود علاقة ارتباط بين القيادة الإبداعية والرضا الوظيفي، ومن كل ما سبق نقبل الفرضية الصفرية (H_0) والتي تنص على أنه :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإبداعية في الرضا الوظيفي لدى المسيرين.

أ. اختبار الفرضية الأولى Hxa :

H_{0Hxa} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحساسية للمشكلات في الرضا الوظيفي ؛
 H_{1Hxa} : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحساسية للمشكلات في الرضا الوظيفي .

جدول رقم (05) : معاملات نموذج الارتباط بين الحساسية للمشكلات والرضا الوظيفي.

البيان	المعاملات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الثابت	55.173	0.011	0.065
الحساسية للمشكلات	-0.030		0.978

المصدر : بالاعتماد على مخرجات الـ Spss20.

من خلال الجدول رقم (05) أعلاه اتضح أن قيمة معامل الارتباط بيرسون هي (0.011) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على عدم وجود علاقة ارتباط بين الحساسية للمشكلات والرضا الوظيفي، ومن كل ما سبق نقبل الفرضية الصفرية (H_{0Hxa}) والتي تنص على أنه :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحساسية للمشكلات في الرضا الوظيفي لدى المسيرين.

ب. اختبار الفرضية الثانية Hxp :

H_{0Hxp} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمثابرة في الرضا الوظيفي ؛
 H_{1Hxp} : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمثابرة في الرضا الوظيفي .

جدول رقم (06) : معاملات نموذج الارتباط بين المثابرة والرضا الوظيفي.

البيان	المعاملات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الثابت	21.945	0.605	0.218
المثابرة	1.590		0.084

المصدر : بالاعتماد على مخرجات الـ Spss20.

من الجدول رقم (06) أعلاه اتضح أن قيمة معامل الارتباط بيرسون هي (0.605) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على عدم وجود علاقة ارتباط بين المثابرة والرضا الوظيفي، ومن كل ما سبق نقبل الفرضية الصفرية (H_{0Hxp}) والتي تنص على أنه :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمثابرة في الرضا الوظيفي لدى المسيرين.

ت. - اختبار الفرضية الثالثة Hxi :

H_{xi0} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمبادرة في الرضا الوظيفي ؛
 H_{xi1} : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمبادرة في الرضا الوظيفي .

جدول رقم (07) : معاملات نموذج الارتباط بين المبادرة والرضا الوظيفي.

البيان	المعاملات	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة
الثابت	13.986	0.824	0.679	0.227
المبادرة	2.142			0.006

المصدر : بالاعتماد على مخرجات الـ Spss20.

من خلال الجدول رقم (07) أعلاه اتضح أن قيمة معامل الارتباط بيرسون هي (0.824) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين المبادرة والرضا الوظيفي، وهذا يوضح أهمية المبادرة لدى المسيرين مقارنة بالعوامل الأخرى لاسيما في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أين تكون المبادرة غالباً من ملاكها.

ونستطيع صياغة معادلة الانحدار الخطي بين المبادرة والرضا الوظيفي للمسيرين كما يلي :

$$Y = 13.986 + 2.142 XI$$

حيث أن المعادلة تتضمن: (Y) الرضا الوظيفي، و أثر المبادرة في الرضا الوظيفي بواسطة المعامل الذي يقدر بـ : (2.142)، أي أن زيادة في المبادرة بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة في الرضا الوظيفي بمقدار (2.142).

ومن الجدول (07) بلغ معامل التحديد (0.679)، مما يعني أن (67.9%) من التغير في الرضا الوظيفي يعود إلى التغير في المبادرة، وأن الباقي (32.1%) ترجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في النموذج. ومن كل ما سبق نقبل الفرضية (H_{xi1}) والتي تنص على أنه :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمبادرة في الرضا الوظيفي لدى المسيرين.

ث. اختبار الفرضية الرابعة Hxo :

H_{xo0} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأصالة في الرضا الوظيفي ؛
 H_{xo1} : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأصالة في الرضا الوظيفي .

جدول رقم (08) : معاملات نموذج الارتباط بين الأصالة والرضا الوظيفي.

البيان	المعاملات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الثابت	52.111	0.062	0.009
الأصالة	0.129		0.875

المصدر : بالاعتماد على مخرجات الـ Spss20.

من الجدول رقم (08) أعلاه اتضح أن قيمة معامل الارتباط بيرسون هي (0.062) وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على عدم وجود علاقة ارتباط بين الأصالة والرضا الوظيفي، ومن كل ما سبق نقبل الفرضية الصفرية (H_0) والتي تنص على أنه :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأصالة في الرضا الوظيفي لدى المسيرين.

IV- الخلاصة :

من خلال ما سبق تناوله في الإطار المنهجي ومن خلال النتائج المتوصل إليها اتضح بشكل عملي أهمية توظيف القيادة الإبداعية في تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقطاع إنتاج الحليب ومشتقاته لولاية غرداية، حيث ظهر بأن المسيرين في هذه المؤسسات يمارسون القيادة الإبداعية وقادرون على تقديم الأفكار الإبداعية في مؤسساتهم بشكل مرتفع، مما يظهر ذلك جليا في المبادرة الشخصية للمسير في هذا النوع من النشاط وكانت هناك علاقة ارتباط قوية بينها وبين الرضا الوظيفي، وهذا راجع إلى :

- الطبيعة المناخية لمنطقة النشاط (شعبة إنتاج الحليب ومشتقاته بالجنوب) ؛
- حداثة شعبة إنتاج الحليب ومشتقاته بولاية غرداية ؛
- نقص دعم هذا النوع من المؤسسات في المنطقة.

عكس الأبعاد الأخرى المختارة في الدراسة (الحساسية للمشكلات، المتابعة، الأصالة) والتي لم تظهر وجود علاقة ارتباط بينها وبين الرضا الوظيفي، وأيضا بالنسبة للقيادة الإبداعية ككل.

وهذا يدل على أن هاته الأبعاد يكون تأثيرها غالبا بعد إنشاء المؤسسة وتظهر أثناء النشاط.

وكتوصيات تستفيد منها جميع الأطراف نلخص :

- العمل على المحافظة على القيادة الإبداعية ودعمها لأجل الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة، القطاع والاقتصاد الوطني ؛
- محاولة توفير بيئة عمل ملائمة لهؤلاء المسيرين ومحيط أكثر استقرارا لدعم هذه المبادرات الفردية ؛

- العمل على تطوير هذا القطاع في الولاية والذي لا يتعدى مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا لوفرة الإمكانيات البشرية والمادية ؛
- نقص كبير في الدراسات الميدانية لهذا القطاع خاصة الجانب التسييري منه مما وجب زيادة اجراء بحوث أكاديمية في هذا القطاع وتقريب الجامعة من المجتمع لدراسة الظواهر ؛
- الرفع من وعي المسيرين على ضرورة هذه البحوث الأكاديمية لأنه يعتبر المستفيد الأول منها.

الاحالات والمراجع:

- ¹ - ربيع المسعود، متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل قيادة إبداعية -دراسة حالة بنك البركة-، أطروحة دكتوراه، علوم إقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014، ص 115
- ² - فهد نجيم راجح السلمي، القيادة الإبداعية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في المدارس الحكومية المتوسطة بمدينة جده، كلية التربية قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2012، ص 42.
- ³ - خير الله، جمال أنيس، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 210.
- ⁴ - ربيع المسعود، مرجع سبق ذكره، ص 118.
- ⁵ - قيس عبد الهادي، باسمه محمد، القيادة الإبداعية وعلاقتها بمتطلبات إدارة المعرفة في جامعة الكوفة من وجهة نظر القيادات الإدارية فيها، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 04، 2013، ص 123.
- ⁶ - فهد نجيم راجح السلمي، مرجع سبق ذكره، ص 50.
- ⁷ - Hyun Jeong Kim and all, **The Effect of Management Commitment To Service On Employee Service Behaviors: the Mediating Role of Job Satisfaction**, « Journal of Hospitality & Tourism Research, Vol. 33, No. 3, August 2009, 369-390 », p : 374.
- ⁸ - Gary Akehurst and all, **Job satisfaction and commitment in the entrepreneurial SME**, « Journal of Small Bus Econ (2009) 32:277-289 », p : 380.
- ⁹ - Mimoza Kasimati, **Job satisfaction and turnover under the effect of person- organization fit in Albanian public organizations**, «Journal of East European Management Studies, Vol. 16, No. 4 (2011), pp. 315-337», p : 321.
- ¹⁰ - Salman Khalid and all, **Job Satisfaction among Academic Staff: A Comparative Analysis between Public and Private Sector Universities of Punjab, Pakistan**, «International Journal of Business and Management», p : 128.
- ¹¹ - Amina Leghima, Hassiba Djema, **PME ET INNOVATION EN ALGÉRIE: LIMITES ET PERSPECTIVES**, « Marché et organisations », 2014/1 N° 20 | pages 73 à 98, p : 82.
- ¹² - عمار شلاي، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإقتصادية، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية ، العدد 5، جامعة سكيكدة، الجزائر، سنة 2010 ، ص 255.
- ¹³ - NATACHA GONDRAN, **Système de diffusion d'information pour encourager les PME-PMI à améliorer leurs performances environnementales**, Thèse doctorat, Saint-étienne, 2001, P : 25-26.
- ¹⁴ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 12 ربيع الثاني عام 1438 الموافق ل 11 يناير سنة 2017 المتضمن لقانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. العدد 02، الباب الأول، الفصل الأول، المادة 02.
- ¹⁵ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 12 ربيع الثاني عام 1438 الموافق ل 11 يناير سنة 2017 المتضمن لقانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. العدد 02، الباب الثاني، المادة 15.
- ¹⁶ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية/ العدد 77، 30 رمضان عام 1422هـ/ 15 ديسمبر 2001م، ص: 05.
- ¹⁷ - Marie-Cécile DRAIN, «**DÉSALIGNEMENT DES USAGES DU SYSTÈME D'INFORMATION DANS LA CRÉATION ET LA PROPAGATION DES DIFFICULTÉS AU SEIN DES PME : CAS DU SECTEUR AGRO-ALIMENTAIRE**», Thèse doctorat, Abbé Grégoire, paris, 2014, P: 136.
- ¹⁸ - Olivier Torres, «Les PME», Québec, Canada.
- ¹⁹ - زهير عمري، « تحليل اقتصادي قياسي لأهم العوامل المؤثرة على قيمة الناتج المحلي الفلاحي الجزائري خلال الفترة (2009/1980) »، أطروحة دكتوراه، جامعة بسكرة، 2014، ص: 191-190.
- ²⁰ - Agroligne N°97 - Novembre / Décembre 2015, « **L'ESSENTIEL DE L'AGROALIMENTAIRE ET L'AGRICULTURE** », P: 12.
- ²¹ - Souki Hakima, «**Les stratégies industrielles et la construction de la filière lait en Algérie : portée et limites**», Revue Campus N°15, 2009, P: 03.
- ²² - Berrouba Mohamed, «**Analyse des besoin en formation de la filière lait à ghardaia**», coopération allemande, 2013, P: 10-...