

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم تسيير

التخصص: إدارة أعمال

دور الابداع الإداري للموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية في الجزائر - دراسة حالة.

تحت إشراف الأستاذ:

أ.د. عايب خليفة

إعداد الطلبة:

بركات راضية

بكاكرة احمد البشير

قابوسة بوبكر

تواتي حمد صالح

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
د. بوضييع العايش ربيع	أستاذ محاضر - أ -	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	رئيسا
أ.د. عايب خليفة	أستاذ التعليم العالي	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	مشرفا ومقررا
د. بديدة حورية	أستاذ محاضر - أ -	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

شكر وتقدير

بعد إنجاز هذا العمل المتواضع لا يسعنا إلا أن نحمد الله عز وجل الذي أمدنا بالقوة والصبر على مواصلة هذا البحث وإتمامه.

كما نتقدم بجزيل الشكر وعظيم التقدير للأستاذ الدكتورة "عالي خليفة" لتفضلها بالإشراف على هاته المذكرة ولما بذلته من جهد، وعلى كل النصائح والتوجيهات التي قدمتها لنا وكان حافزاً في إتمام هذا العمل المتواضع.

ولا يفوتنا إلا أن نعبر عن تقديرنا الخالص وأمنياتنا إلى كل من أمدنا بيد المساعدة والتوجيه والإرشاد والتشجيع لإعداد هذا البحث.

إهداء

وآخر دعواهم ان الحمد لله رب العالمين
الى الله قبل كل شيء
الحمد لله لك كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك
الى من قيل فيها " الجنة تحت اقدامها "
وسهلتلي الشدائد بدعائها أُمي إلى والدي الذي علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر
إلى من قيل فيه " سنشد عضدك بأخيك " أخواني واخواني الذين كانوا سندي في كل خطوة خطوتها
إلى من كانوا معي وقت التعب زوجي وأهلي كل باسمه
إلى كل من مد يد العون لي يوما ما شكرا لكم

بركات راضية

إهداء

وآخر دعواهم ان الحمد لله رب العالمين
الى الله قبل كل شيء
الحمد لله لك كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك
الى من قيل فيها " الجنة تحت اقدامها "
وسهلتلي الشدائد بدعائها أُمي إلى والدي الذي علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر
إلى من قيل فيه " سنشد عضدك بأخيك " أخواني واخواني الذين كانوا سندي في كل خطوة خطوتها
إلى من كانوا معي وقت التعب زوجتي وأهلي كل باسمه
إلى كل من مد يد العون لي يوما ما شكرا لكم

بكاكرة أحمد البشير

إهداء

وآخر دعواهم ان الحمد لله رب العالمين
الى الله قبل كل شيء
الحمد لله لك كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك
الى من قيل فيها " الجنة تحت اقدامها "
وسهلتلي الشدائد بدعائها أُمي إلى والدي الذي علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر
إلى من قيل فيه " سنشد عضدك بأخيك " أخواني واخواني الذين كانوا سندي في كل خطوة خطوتها
إلى من كانوا معي وقت التعب زوجتي وأهلي كل باسمه
إلى كل من مد يد العون لي يوما ما شكرا لكم

توأتي حمد صالح

إهداء

وآخر دعواهم ان الحمد لله رب العالمين
الى الله قبل كل شيء
الحمد لله لك كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك
الى من قيل فيها " الجنة تحت اقدامها "
وسهلتي الشدائد بدعائها أُمي
إلى والدي الذي علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر
إلى من قيل فيه " سنشد عضدك بأخيك " أخي وعائلته الذين كانوا سندي في كل خطوة خطوتها
إلى إبنِي الغالي حفظه الله لي وأهلي كل باسمه
إلى كل من مد يد العون لي يوما ما شكرا لكم

قابوسة بوبكر

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الإبداع الإداري للموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية في الجزائر في عينة من المؤسسات الاقتصادية بالوادي استخدمنا أداة الإستبيان للوصول إلى نتائج تهم الدراسة حيث قمنا بتوزيع (70) استمارة واسترجعنا (46) استبانة منها (41) صالحة وقابلة للتحليل، تم استخدام المنهج الاستقرائي والمنهج الوصفي التحليلي وتحليل البيانات الواردة في الاستبانات عن طريق استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS V21** لمعالجة البيانات عن طريق المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي. خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإبداع الإداري للمورد البشري والمتمثلة في: (الممارسات الإبداعية، القابلية للتطوير والاستمرارية، دعم وتشجيع الإبداع) على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بالمؤسسات الاقتصادية في ولاية الوادي عند مستوى دلالة إحصائية (0.05).

الكلمات المفتاحية: إبداع الإداري، تقييم الأداء، تحسين الأداء، قابلية التطوير والاستمرارية، ممارسات إبداعية، مؤسسة اقتصادية، ولاية الوادي.

Abstract

This study aimed to know the role of administrative creativity for human resources in improving the performance of the economic institution in Algeria. In a sample of economic institutions in the valley, we used the questionnaire tool to reach the results of interest to the study. We distributed (70) questionnaires and returned (46) questionnaires, of which (41) were valid and Analyzable. The inductive method and the descriptive analytical method were used to analyze the data contained in the questionnaires by using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS V21) program to process the data using arithmetic averages and standard deviations Correlation coefficients and stepwise multiple regression analysis. The study concluded with a number of results, the most important of which are: There is a statistically significant impact of the dimensions of administrative creativity of the human resource, which are represented in: (creative practices, potential for development and continuity, supporting and encouraging creativity) on improving the performance of economic institutions in the economic institutions in the El Oued State at a level of statistical significance (0.05).

Keywords: administrative creativity, performance evaluation, performance improvement, development potential and continuity, creative practices, economic institution, El Oued State.

فهرس المحتويات

	شكر وتقدير
	إهداء
	الملخص
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول الإبداع الإداري للموارد البشرية وأداء المؤسسة الاقتصادية	
7	تمهيد
8	المبحث الأول: الإبداع الإداري وأداء المؤسسة
8	المطلب الأول: ماهية الإبداع الإداري للمورد البشري
8	أولا : مفهوم الإبداع الإداري
9	ثانيا : أهمية الإبداع الإداري
10	ثالثا : عناصر الإبداع الإداري
11	رابعا: مستويات الإبداع الإداري ومراحلها
15	خامسا: معوقات الإبداع الإداري
16	المطلب الثاني: ماهية أداء المؤسسة الاقتصادية
16	أولا: مفهوم الأداء
18	ثانيا : تصنيفات الأداء
20	ثالثا : مؤشرات قياس الأداء وأهميتها
21	رابعا: تقييم الأداء في المؤسسة
24	خامسا : تحسين الأداء في المؤسسة
27	المبحث الثاني: الدراسات السابقة للإبداع الإداري وأداء المؤسسة الاقتصادية
27	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغتين العربية والأجنبية
27	أولا : الدراسات السابقة باللغة العربية
35	ثانيا: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
41	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
41	أولا: أوجه التشابه والاختلاف

42	ثانيا : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة وموقع دراستنا منها
43	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الإبداع الإداري للموارد البشرية على أداء المؤسسات الاقتصادية في الوادي
45	تمهيد
46	المبحث الاول: الأدوات والإجراءات المتبعة في الدراسة
46	المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة
46	أولا : مجتمع الدراسة وطريقة سحب العينة
48	ثانيا : تحديد مصادر البيانات وطريقة جمعها
49	ثالثا: أدوات الدراسة
52	المطلب الثاني: صدق وثبات الاستبيان
52	أولا : الصدق الظاهري
52	ثانيا : الصدق البنائي
56	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
56	المطلب الاول خصائص العينة واتجاهات العينة
56	أولا : خصائص العينة
58	ثانيا : اتجاه إجابات العينة على أسئلة الاستبيان حسب مقياس ليكارت
64	المطلب الثاني: مناقشة نتائج التحليل واختبار الفرضيات
64	أولا : اختبار التوزيع الطبيعي
66	ثانيا : اختبار المعلمية
74	خلاصة الفصل
75	الخاتمة
79	قائمة المراجع
83	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	الجدول
41	الجدول رقم (01) يبين مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.
47	الجدول رقم (02) يبين كيفية توزيع وجمع الاستبيان على عينة الدراسة
48	الجدول رقم (03) يوضح مقياس ليكارت الخماسي
51	الجدول رقم (04) يبين شرح أساليب الإحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات الدراسة
53	الجدول رقم (05) يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول
54	الجدول رقم (06) يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني
55	الجدول رقم (07) نتائج اختبار ثبات وصدق الاستبانة.
56	الجدول رقم (08) توزيع عينة دراسة حسب العمر
57	الجدول رقم (09) توزيع عينة دراسة حسب المستوى
57	الجدول رقم (10) توزيع عينة دراسة حسب الخبرة المهنية
58	الجدول رقم (11) توزيع عينة دراسة حسب الوظيفة
59	الجدول رقم (12) اتجاه إجابات العينة حول مفهوم الممارسات الإبداعية في المؤسسة
60	الجدول رقم (13) اتجاه إجابات العينة حول مفهوم القابلية للتطوير والاستمرارية
61	الجدول رقم (14) اتجاه إجابات العينة حول مفهوم دعم وتشجيع الإبداع الإداري
62	الجدول رقم (15) اتجاه إجابات العينة حول مفهوم اداء المؤسسات الاقتصادية
64	الجدول رقم (16) اختبار التوزيع الطبيعي
66	الجدول رقم (17) معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة
68	الجدول رقم (18) اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للعمر
69	الجدول رقم (19) اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للمستوى التعليمي
69	الجدول رقم (20) اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للوظيفة
70	الجدول رقم (21) اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للخبرة
71	الجدول رقم (22) نتائج اختبار الانحدار البسيط بين الابداع الاداري واداء المؤسسة الاقتصادية
72	الجدول رقم (23) نتائج الانحدار المتعدد لإبعاد الابداع الاداري على اداء المؤسسة الاقتصادية

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل
18	الشكل رقم (01) الأداء الاقتصادي للمؤسسة
50	الشكل رقم (02) يبين نموذج الدراسة
56	الشكل رقم (03) توزيع عينة دراسة حسب العمر
57	الشكل رقم (04) توزيع عينة دراسة حسب المستوى
57	الشكل رقم (05) توزيع عينة دراسة حسب الخبرة المهنية
58	الشكل رقم (06) توزيع عينة دراسة حسب الوظيفة
65	الشكل رقم (07) بين المدرج التكراري لتوزيع بيانات محور الابداع الاداري للمورد البشري
65	الشكل رقم (08) بين المدرج التكراري لتوزيع بيانات محور اداء المؤسسات الاقتصادية

مقدمة

تتميز البيئة اليوم بالعديد من التغيرات والتطورات في جميع المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والعلمية والتكنولوجية خاصة مع ظهور العولمة وازدياد شدة المنافسة، ومن أجل ضمان البقاء والاستمرارية والنمو تعمل المؤسسات على تحسين أدائها للوصول إلى مستويات عالية تمكنها من التفوق، أدى هذا الاتجاه إلى بروز مكانة المورد البشري باعتباره المورد الإستراتيجي والعنصر الجوهرى، للمعرفة والإبداع ويتجسد ذلك من خلال الإبداع الإداري في المؤسسة.

حظي هذا المجال يهتما مختلف العلماء والباحثين والمدارس الإدارية من أجل إيجاد الطرق الفعالة في كيفية التعامل معه وتحفيزه للوصول إلى أفضل الأداء، وخلال الآونة الأخيرة أصبح من الضروري العمل على تهيئة المورد البشري وتفعيله في جميع المستويات الإدارية من العليا إلى التنفيذية لأنه الركيزة الأساسية لنجاح مختلف الوظائف في المؤسسة على أنواع أدوارها.

تبرز أهمية الإبداع في إعطاء المؤسسة ميزة تنافسية دائمة، عن طريق التحسين المستمر في الأساليب الإدارية، العمليات وطرق الإنتاج، ما يمكنها من التفاعل مع المتغيرات البيئية وسرعة الاستجابة لرغبات عملائها وتطلعاتهم بتوفير منتجات وخدمات ذات جودة عالية وبالتالي زيادة الحصة السوقية، ويعتبر الإبداع الإداري المحور الرئيسي في إبداع المؤسسة لأنه يعتمد على ثقافة المورد البشري المرتكزة على التجديد والتطوير.

يجب العمل على تنمية مهاراته وقدراته وتوفير المناخ التنظيمي الملائم الذي يمكنه من الاستخدام الأمثل لمختلف الموارد المادية والمالية والتكنولوجية بغرض تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية، ما أدى إلى ضرورة تبني المؤسسات لأساليب إدارية حديثة مبنية على تنمية الإبداع من خلال إدخال وسائل وتكنولوجية متطورة تساهم في اكتساب ونشر المعلومات داخل المؤسسة وخارجها، ورفع كفاءتها الإنتاجية بزيادة الدقة والسرعة في مختلف عملياتها، وتحقيق الجودة، كما تعمل إدارة الإبداع على وضع برامج وسياسات وإستراتيجيات فعالة لتطوير المورد البشري وتشجيعه على بذل أقصى ما لديه والاستغلال الجيد لكفاءاته وأفكاره ومعارفه وتحسين أدائه الذي يساهم بشكل كبير في تحسين أداء المؤسسة.

تمشيا مع إدراك أهمية البقاء والاستمرارية في ظل محيط كثير التعقد والتغير كان لزاما على المؤسسات رفع قدرتها التنافسية وتقديم مستويات عالية في أداء الأعمال والأنشطة الخاصة بها بشكل يسمح لها بمواكبة تلك التطورات والتحديات وكذا التكيف معها، وربما يكون إبداع المورد البشري أحد أهم العوامل الأساسية المؤدية إلى ذلك من خلال تحسين جودة منتجاتها وابتكار منتجات جديدة تمام ولهذا قمنا بطرح الإشكالية الأساسية التالية:

1- طرح الإشكالية:

يكتسي الإبداع الإداري للمورد البشري أهمية بالغة في المؤسسات نظرا لما يقدمه من أفكار جديدة ومفيدة لها في مختلف مجالات وطرق وأساليب العمل، منتوجات، تكنولوجيات تساعد في تحسين جودة مخرجاتها ومن تعزيز مكانة المؤسسة بين المؤسسات المنافسة لها. وقد جاء هذا البحث لتبيان تلك الأهمية والمكانة التي أصبح يحتلها الإبداع في مختلف المؤسسات مما يقودنا إلى طرح التساؤل التالي:

ما هو دور الإبداع الإداري للموارد البشرية في رفع كفاءة الأداء في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر ؟
حتى تتمكن من الإجابة على الإشكالية المطروحة سوف نقوم بطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التي يمكن أن تساعدنا في الإلمام بجوانب الموضوع وهي:

2- التساؤلات الفرعية:

1. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الممارسات الإبداعية في المؤسسة على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة ؟
2. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء القابلية للتطوير والاستمرارية على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة ؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء دعم وتشجيع الإبداع الإداري على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة ؟
4. هل هناك فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة تعزى للمعلومات الشخصية ؟

3- فرضيات الدراسة:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الممارسات الإبداعية في المؤسسة على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء القابلية للتطوير والاستمرارية على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء دعم وتشجيع الإبداع الإداري على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة ؛
- لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة تعزى للمعلومات الشخصية؛

4- أهداف الدراسة:

لدراستنا العديد من الأهداف سوف نوجزها في:

المهدف الرئيسي للدراسة هو التعرف على "دور الإبداع الإداري في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية في الجزائر للمؤسسات الاقتصادية بالوادي.

كما يسعى البحث لتحقيق أهداف أخرى متمثلة في:

- تحديد أهم المبادئ النظرية لعملية الإبداع الإداري؛
- التعرف على دور الإبداع الإداري في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية؛
- إيجاد العلاقة الارتباطية بين الإبداع الإداري وأداء المؤسسة الاقتصادية؛
- التعرف على الإستراتيجيات المتبعة في المؤسسة محل البحث؛
- أهمية الإبداع الإداري كأسلوب عملي للوصول إلى أهداف المؤسسة؛
- رسم نموذج تطبيقي مقترح لاستخدام الإبداع الإداري بالأداء في المؤسسات الاقتصادية بالوادي.

5- أهمية الدراسة:

يحقق موضوع البحث أهميتين عملية وعلمية معا:

فالأهمية العملية: هو ارتباط الموضوع بإبراز الموضوعات على المؤسسات الاقتصادية لأن أصبح موضوع مهم على المستوى الوطني، وجسد ذلك لتحقيق الأهداف المرجوة من عملية الإبداع الإداري.

فالأهمية العلمية: تكفي الدلالة على تأكيد إيجابيات هذه العملية في المؤسسات الاقتصادية حيث تسعى تقديم الحلول المناسبة واستغلال أمثل للموارد خاصة المورد البشري لتحقيق فعالية أكثر في أداء أعمالها وتحقيق الخطط والغايات والأهداف المستقبلية.

6- أسباب اختيار الموضوع:

من البديهي أن لكل باحث أراد الخوض في دراسة ما، أسباب ودوافع تجعله يتمسك بموضوع بحثه ومن هذه

الأسباب منها ما هو موضوعي وما هو ذاتي(شخصي)، حيث يمكن حصرها فيما يلي:

- الفضول العلمي في معرفة مدى إدراك وتبني المؤسسات الاقتصادية بالوادي للإبداع الإداري؛
- الرغبة الشخصية والملحة للبحث في هذا الموضوع وكذا لتمتع الموضوع بنوع من الحيوية؛
- الرغبة في إثراء المكتبة الجامعية بمواضيع جديدة وحديثة وذلك لكي تكون سندا للطلبة الجدد؛
- بحكم التخصص: إدارة الأعمال؛

- نقص الدراسات التي تدور حول هذا الموضوع في الجامعات الجزائرية وبالأخص في جامعة الوادي نظراً لحدثة الموضوع؛
- كون تطبيق نظام الإبداع يعود بفوائد عديدة ومتعددة على المؤسسة وفي جميع النواحي (النواحي المالية، خلق ميزة تنافسية احتلال الريادة في مجال معين، الوصول إلى ما تسعى إليه بأقل التكاليف)؛
- تقديم الحلول من أجل إتباعها لتحقيق الإبداع في أي مؤسسة وإبراز أهمية بالنسبة لفرد والمؤسسة ككل؛
- كون الدراسة من المواضيع المهمة حالياً في المؤسسات الاقتصادية.

7- منهجية الدراسة:

تبع البحث مجموعة من المناهج العلمية لدراسة إشكالية البحث ارتكزت المنهجية المتبعة على الفكر النظري وتأكيد بالواقع العلمي، بالإضافة إلى الدراسة التطبيقية التي تمحورت حول الإبداع الإداري ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

1/ المنهج الوصفي التحليلي: بهدف تحديد الإطار النظري للموضوع بجانبه الفكري والمفهومي، نظراً لملائمة المنهج في ذلك، والذي نستقي منه المعطيات الرقمية، وبما أن المعطيات الكمية جامدة لا تفي المطلوب دون تحليلها فقد استدعى منا الأمر الاعتماد على المنهج التحليلي لتحليل المعطيات الكمية بالاعتماد على الجداول والرسومات البيانية لعرض وتصنيف هذه المعطيات حتى يسهل على القارئ التعمق في هذه المعطيات.

2/ المنهج الاستقرائي: ومن خلال مراجعة الأدبيات النظرية المتاحة عن ماهية الإبداع الإداري وأهمية قياس الأداء وعلاقة الإبداع الإداري بالمؤسسات الاقتصادية، حيث لا تتوقف الرؤية البحثية عند النتائج المباشرة أو الظواهر المجردة، وإنما تتجاوزها إلى النتائج غير المباشرة للوصول لرؤية شاملة للقضية.

8- وسائل جمع المعلومات:

سنعتمد في بحثنا هذا على مجموعة من الوسائل المستخدمة في جمع المعلومات والبيانات، وهي تلك الأكثر شيوعاً، نختصرها في:

- المسح المكتبي للوقوف على ما تم تناوله في إطار دراستنا بهدف إرساء الدعامة النظرية له.
- البحوث والدراسات السابقة التي تحدد لنا مجالات التركيز الجديدة في هذا الموضوع دون إغفال النقد والاستزادة كلما كان ذلك ممكناً.
- المقابلات الشخصية لاستطلاع رأي الممارسين في كل المجالات التي لها علاقة بالموضوع.
- البيانات الممنوحة من طرف المصادر الرسمية لمعالجتها وعرضها بشكل يمكننا من الوصول على استنتاجات لها علاقة مباشرة بالموضوع البحث عبر شبكة الانترنت لجعل بحثنا لا يهمل المستجدات التي ترتبط مباشرة بموضوعه.

9- حدود الدراسة:

لدراستنا ثلاث حدود:

- **الحدود المكانية:** تمت دراستنا في ولاية الوادي وقد اخترنا أربع مؤسسات اقتصادية (سونلغاز، اتصالات الجزائر، الجزائرية للمياه، موبيليس) كنموذج لدراسة من خلال توزيع استبيان.
- **الحدود الزمانية:** تمت دراستنا في فترة زمنية تتراوح ما بين بداية شهر جانفي إلى غاية نهاية شهر ماي 2024.
- **الحدود الموضوعية:** يتعلق بحثنا بموضوع الإبداع الإداري وأداء المؤسسات الاقتصادية.

10- صعوبات الدراسة:

- وجدنا صعوبة بالنسبة لتوزيع الاستبيان، لم نجد قبول كبير من طرف أفراد العينة والدليل توزيع (70) استمارة وتم استرجاع (46) استمارة فقط.
- وجدنا صعوبة في الحصول على الدراسات المتعلقة بالمتغيرين معا.
- موضوعي الإبداع الإداري والأداء في المؤسسة الاقتصادية من المواضيع المتشعبة والكبيرة جدا.
- صعوبة التحكم الكامل في البرنامج الإحصائي Spss.

11- هيكل الدراسة:

للإجابة على إشكالية الدراسة قمنا بتصميم بحثنا بما يتناسب مع ذلك، قسمناه لفصلين الأول نظري والثاني تطبيقي، حيث تم تقسيم **الفصل الأول** إلى مبحثين المبحث الأول نتعرف فيه عن الإبداع الإداري وأداء المؤسسة في المؤسسات الاقتصادية أما المبحث الثاني يتمثل في الدراسات السابقة (العربية والأجنبية).

أما **الفصل الثاني** فقد قمنا بتقسيمه إلى مبحثين أساسيين يتم التطرق في الأول لمنهجية الدراسة والأدوات المستخدمة في الدراسة وفي المبحث الثاني يتم عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية حول الإبداع

الإداري للموارد البشرية وأداء المؤسسة الاقتصادية

تمهيد

تشهد البيئة الاقتصادية العالمية تغيرات سريعة وتحديات مستمرة، مما يدفع المؤسسات الاقتصادية إلى التكيف بسرعة من خلال تبني إستراتيجيات مبتكرة لتعزيز آداها وضمان استمراريتهما في السوق حيث يشكل الإبداع الإداري أحد أهم الركائز التي يمكن أن تساهم في تحقيق هذا الهدف، من خلال توفير حلول غير تقليدية وتحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة تعزز من كفاءة العمل وتزيد من فعالية العمليات الإدارية.

يعتمد الإبداع الإداري على القدرة على التفكير الخلاق وتطبيق المفاهيم الجديدة في سياق الإدارة وتحسين القدرة على التكيف مع المتغيرات في عالم الأعمال المتغير باستمرار فهو الأساس الذي تبنى عليه المؤسسات الناجحة وضرورة حتمية لتحقيق التفوق والتميز، حيث يعزز الأداء المؤسسي من خلال تحسين الكفاءة، تطوير المنتجات والخدمات، بناء ثقافة عمل محفزة وتعزيز القدرة التنافسية، بذلك، يصبح الإبداع الركيزة الأساسية لتحقيق النمو المستدام والنجاح الطويل الأمد في بيئة الأعمال التنافسية.

وفي هذا السياق، قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: الإبداع الإداري وأداء المؤسسات الاقتصادية.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة: "دور الإبداع الإداري للموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية"

المبحث الأول: الإبداع الإداري وأداء المؤسسة

المطلب الأول: ماهية الإبداع الإداري للمورد البشري

سنحاول من خلال هذا المطلب توضيح مفهوم الإبداع الإداري وما يتعلق به من أهمية، تصنيفات، عناصر، مراحل، معوقات ثم سنتطرق إلى علاقة الإبداع بالأداء.

أولا مفهوم الإبداع الإداري :

على الرغم من تعدد الدراسات المتعلقة بمفهوم الإبداع الإداري، إلا أن أغلبها ربط الإبداع الإداري بالقدرة على التحسين، والتوليد، والخلق، والإضافة التي من شأنها تقديم ما يساعد ويسهل القيام بالمهمة المطلوبة في أفضل صورة، وبأقل تكلفة، حيث يمكن القول أن:

الإبداع الإداري هو القدرة على توليد أفكار جديدة وتطبيقها في إدارة المؤسسات وتحسين الأداء وتحقيق التفوق التنظيمي¹

الإبداع الإداري هو القدرة على تطوير وتبني مفاهيم وأفكار وعمليات جديدة تساهم في تحسين الأداء التنظيمي وتحقيق الميزة التنافسية²

الإبداع الإداري هو القدرة على إيجاد وتطبيق أفكار جديدة ومبتكرة في إدارة الموارد وتنظيم العمليات الداخلية للمؤسسة، بهدف تحقيق التحسين المستمر وتفوق التنافسية³

الإبداع الإداري هو القدرة على توليد وتطبيق الأفكار الجديدة والمبتكرة في تنظيم العمل وإدارة الموارد، بهدف تحقيق التحسين المستمر والابتكار وتعزيز الأداء التنظيمي⁴

الإبداع الإداري هو القدرة على توليد الأفكار الجديدة وتطبيقها في سياق الإدارة بطرق مبتكرة وفعالة، بهدف تحقيق التحسين المستمر والتغيير الإيجابي في المنظمة⁵ .

1 الشيخ، فاطمة حمدان، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء التنظيمي في الشركات الأردنية، مجلة القدس للبحوث والدراسات، الأردن، 2615، المجلد 65 العدد 61، ص51

2 القرقاش، حسين، وزهيري، عبد الله، الإبداع الإداري وأثره على تحقيق الميزة التنافسية في البنوك بالأردن، مجلة جامعة الشارقة للدراسات الإدارية واقتصادية، إ ع م، 2626، المجلد 16، العدد 62، ص165

3 الحسيني، أنس بن محمد، وآل حمدان، صالح بن سعود، تأثير الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السعودية. مجلة جامعة البحرين للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 2626، المجلد 46، العدد 61، ص01

4 المحايوي، محمد بن علي، وآل عاصم، محمد بن ناصر، أثر الإبداع الإداري في تحقيق التفوق التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية. مجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، الكويت، 2615، المجلد 14، العدد 62، ص62

5 Shalley, C. E., Gilson, L. L., & Blum, T. C. (2004). Matched-creativity in organizations: Does personality matter? Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, new-jersey, 2004, 25(1), 31-38.].

الإبداع الإداري هو القدرة على تطوير وتبني مفاهيم وأفكار وممارسات جديدة ومبتكرة في إدارة الموارد وتنظيم العمل، بهدف تحقيق التفوق التنظيمي وتجاوز التحديات المستقبلية".¹

الإبداع الإداري هو القدرة على توليد أفكار جديدة ومبتكرة وتطبيقها في مجال الإدارة والأعمال، إنه المهارة والقدرة على التفكير بشكل مختلف والتخلص من التقاليد والقواعد المعتادة لإيجاد حلول جديدة ومبتكرة للمشاكل والتحديات التي تواجه المنظمات²

بناءً على كل ما سبق يمكن القول إن الإبداع الإداري هو قدرة المؤسسات والموظفين على إيجاد وتطبيق حلول جديدة ومبتكرة في مجال الإدارة وإدارة الموارد والعمليات الداخلية، بالتركيز على عدة جوانب، بما في ذلك القدرة على التفكير الابتكاري والخيال، واستخدام أساليب التصميم والتحليل والاستكشاف لتطوير فهم أعمق للمشكلة وتوليد حلول جديدة، مع اعتماد المرونة والجرأة في اتخاذ المبادرة وتجريب أفكار جديدة دون الخوف من الفشل لتحقيق تحسين مستمر وتجاوز الأداء المؤسسي الأمثل، وهنا تكمن أهمية الإبداع الإداري.

ثانياً أهمية الإبداع الإداري:

- إن أهمية الإبداع الإداري تتجلى فيما يضيفه من قيمة للموظف وكذا للمنظمة وذلك من خلال³:
- حل المشكلات المعقدة: يساعد الإبداع الإداري الموظفين على التفكير بشكل مبتكر وابتكاري في مواجهة التحديات وحل المشكلات المعقدة، كما يتيح لهم القدرة على التخطيط لحلول جديدة وتجريب أفكار مبتكرة لتحقيق نتائج أفضل.
- التفوق في المنافسة: يعزز الإبداع الإداري قدرة الموظفين على التفوق في بيئة المنافسة الشديدة، من خلال التفكير الإبداعي والابتكار، يمكن للموظفين تحسين العمليات والخدمات وتطوير منتجات جديدة تلي احتياجات العملاء بشكل أفضل، مما يساهم في تحقيق التفوق التنظيمي وزيادة الحصة السوقية.
- تحسين الرضا والمشاركة: يساعد الإبداع الإداري على تعزيز رضا الموظفين ومشاركتهم الفعالة في العملية الإبداعية، عندما يشعرون بأن أفكارهم محترمة ومرحب بها، فإنهم يصبحون أكثر انخراطاً ومشاركة في العمل والتعاون مع الفرق الأخرى لتحقيق الأهداف المشتركة.

1 Hirst, G., Van Knippenberg, D., & Zhou, J. A cross-level perspective on employee creativity: Goal orientation, team learning behavior, and individual creativity Academy of Management Journal, Bridgette, USA, 2009, 52(2), 280-293.].

2 Tom Kelley & David Kelley, Creative Confidence: Unleashing The Creative Potential Within Us All, Crown Business, New-York, Usa, 2020, P55

3 Tom Kelley & David Kelley, Same Référence, P 61

- تعزيز التطوير الشخصي: يعزز الإبداع الإداري التطوير الشخصي للموظفين من خلال توسيع آفاقهم وتطوير مهاراتهم الإبداعية والتفكير الابتكاري، يمكن للموظفين أن يكتسبوا قدرات جديدة ويتعلموا من تجاربهم في تجسيد الأفكار الجديدة، مما يعزز نموهم الشخصي والمهني.
- تعزيز الثقافة التنظيمية: يساهم الإبداع الإداري في بناء ثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار والتفكير الإبداعي في جميع أنحاء المنظمة، يتم تحقيق ذلك من خلال تعزيز قيم الاستكشاف والتجريب وقبول الفشل كجزء من عملية الابتكار، وهذا يؤدي إلى بيئة عمل مليئة بالحماس والمرونة والتجديد المستمر.
- التكيف مع التغير: يمكن الإبداع الإداري للموظفين من التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل والسوق، ويمكن للموظفين المبدعين توليد أفكار جديدة للتحديات الناشئة والتغيرات التكنولوجية والاجتماعية، وبالتالي تحسين قدرتهم على التكيف والابتكار في مواجهة المتغيرات¹.
- تعزيز التفاعل والتعاون: يساهم الإبداع الإداري في تعزيز التفاعل والتعاون بين الموظفين في المنظمات، من خلال تبني أساليب التفكير المبتكرة والتصميم التفكيري، ويشجع التعاون والعمل الجماعي وتبادل الأفكار والمعرفة بين الفرق والأقسام المختلفة².

ثالثا : عناصر الإبداع الإداري :

اختلفت آراء الباحثين في تحديد عناصر الإبداع الإداري، ويهدف تحديد هذه العناصر نقدم عرض مختصر لبعض العناصر المحددة من طرف بعض الباحثين والتي من بينها³:

- ✓ **التفكير الإبداعي**: يتعلق هذا العنصر بقدرة الموظفين على التفكير بشكل مبتكر واستكشاف الأفكار الجديدة، يتطلب التفكير الإبداعي القدرة على رؤية الأمور من زوايا مختلفة واستخدام التخيل والاستكشاف لتوليد أفكار جديدة وغير تقليدية.
- ✓ **التحفيز والإلهام**: يتعلق هذا العنصر بتوفير بيئة محفزة وملهمة للموظفين للتعبير عن أفكارهم وتقديم اقتراحاتهم يشمل ذلك توفير الدعم والتشجيع وتقديم فرص للتعلم والتطوير الشخصي، وإشراك الموظفين في عمليات صنع القرار وإعطائهم الثقة في تنفيذ أفكارهم.

1 Hal Gregersen, Clayton Christensen, The Innovator's DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators, edition:01, Harvard business review press bossten, usa, 2011, p 241

2 Jennifer Cole, Design Thinking for the Greater Good: Innovation in the Social Sector, edition: 01, Columbia university, new-york, usa, 2017, p 115

3 Tom Kelley & David Kelley, aforementioned référence, p 241

- ✓ **التجريب والاختبار:** يتعلق هذا العنصر بتشجيع الموظفين على تجريب واختبار أفكارهم وحلولهم المبتكرة، يهدف إلى تخطي حاجز الخوف من الفشل والتجربة بثقة، وتعلم من الأخطاء وتحسين الحلول بناءً على التجارب والتغذية الراجعة.
- ✓ **التعاون والتفاعل:** يتعلق هذا العنصر بتشجيع التعاون والتفاعل بين الموظفين لتوليد الأفكار الإبداعية، يشمل ذلك إنشاء فرق متنوعة ومتعددة التخصصات، وتشجيع عمليات المشاركة والتفاعل الإيجابي لتطوير الأفكار وتحقيق التعاون المثمر.
- ✓ **المرونة والقدرة على التكيف:** يتعلق هذا العنصر بقدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات والتحديات المستمرة في البيئة العملية، يشمل ذلك القدرة على تبني المرونة والابتكار في مواجهة المشكلات واستغلال الفرص الجديدة بشكل سريع وفعال.
- ✓ **التفكير النقدي والتحليلي:** يتعلق بالقدرة على التفكير النقدي وتحليل المشكلات والتحديات الموجودة. يستخدم الموظفون الابداعيون العقلانية والتحليل لفهم القضايا بشكل عميق واستخلاص الحلول المبتكرة.¹

رابعاً: مستويات الإبداع الإداري ومراحله:

1- مستويات الإبداع الإداري:

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الإبداع الإداري في المنظمات وهي²:

- ✓ الإبداع الإداري على مستوى الفرد
- ✓ الإبداع الإداري على مستوى الجماعة
- ✓ الإبداع الإداري على مستوى المنظمة

والأنواع الثلاثة تكمل بعضها البعض، وجميعها ضرورية للمنظمات المعاصرة:

1-1- الإبداع الإداري على مستوى الفرد: هو الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين يمتلكون قدرات

وسمات إبداعية، وكتب الكثير عن الشخصية المبدعة وتم تحديد السمات التي تميز الشخصية المبدعة عن غيرها من حيث القدرات والاستعدادات والميول ويحدد خصائص الفرد المبدع بالآتي:

1 Hal Gregersen, Clayton Christensen, aforementioned reference, p 666

2 غراز الطاهر: دور الإبداع الإداري في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمات - عرض تحليلي - مجلة الراصد العلمي /مجلة علمية دولية محكمة / تصدر

عن جامعة وهران 01 المجلد 08، جامعة أحمد بن بلة وهران سنة 2021، ص 160-162

- المعرفة: بذل الوقت الكبير لإتقان العمل
- التعليم: التعليم الذي يؤكد على المنطق
- الذكاء: الإنسان المبدع ليس بالضرورة عالي الذكاء ولكنه يتمتع بالقدرات والانفتاح على الآراء على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء
- الشخصية: الرغبة في المخاطرة والاستقلالية والمثابرة والدافعية والانفتاح على الآراء الجديدة والإحساس الكبير بروح الفكاهة.
- الطفولة: اتسمت طفولته بالتنوع وواجه اضطرابات عائلية وأوضاع اقتصادية صعبة.
- التفاعل: تبادل الآراء مع الآخرين وليس منطوياً على نفسه.

1-2- الإبداع الإداري على مستوى الجماعة: هو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة (قسم أو دائرة أو لجنة... إلخ)، واعتماداً على خاصية التداوب فإن إبداع الجماعة يفوق كثيراً مجموع الإبداعات الفردية للأعضاء، وذلك نتيجة للتفاعل فيما بينهم وتبادل الرأي والخبرة ومساعدة بعضهم البعض وغيرها ولا شك فإن التحديات الكبيرة التي تواجهها المنظمات المعاصرة تتطلب تطوير جماعات العمل المبدعة ويتأثر إبداع الجماعة كمّاً ونوعاً بالعوامل الآتية:

- ✓ **الرؤية:** حيث تزداد احتمالات الإبداع لدى الجماعة حينما يشاطر أفرادها مجموعة قيم وأفكار مشتركة تتعلق بأهداف الجماعة
- ✓ **المشاركة الآمنة:** إن البيئة والمناخ اللذين يشجعان الأفراد على التعبير بحرية عن أفكارهم يعززان إبداع الناجح.
- ✓ **دعم ومؤازرة الإبداع:** حتى يتحقق الإبداع يجب توفير المساندة والدعم لعملية التغيير ويمكن أن يتأني هذا الدعم من زملاء الجماعة أو المنظمة كما وتشير الأبحاث للعوامل الآتية التي تؤثر في إبداع الجماعة:
- ✓ **جنس الجماعة:** الجماعة مختلفة من حيث الجنس تنتج حلولاً أفضل من الجماعة أحادية الجنس.
- ✓ **تنوع الجماعة:** يزداد إبداع الجماعة بوجود جماعة من شخصيات مختلفة.
- ✓ **تماسك الجماعة:** الجماعة المتماسكة أكثر استعداداً وحماساً ونشاطاً للعمل من الجماعة الأقل تماسكاً.
- ✓ **انسجام الجماعة:** الجماعة المنسجمة أكثر ميلاً إلى الإبداع من الجماعة التي تفتقر للانسجام.
- ✓ **عمر الجماعة:** الجماعة حديثة التكوين أكثر ميلاً إلى الإبداع من الجماعة القديمة
- ✓ **حجم الجماعة:** يزداد الإبداع مع ازدياد عدد أعضاء الجماعة.

1-3- الإبداع الإداري على مستوى المنظمة: لابد من التأكيد مرة أخرى على أن الإبداع في المنظمات المعاصرة على اختلاف أنواعها لم يعد مسألة ترف أو شيء كمالياً وإنما بات أمراً ضرورياً وملحاً ولا غنى لها عنه إذا ما أرادت البقاء والازدهار وعليها أن تجعل الإبداع أسلوب عملها وممارستها اليومية ويمكن تحقيق ذلك بتوافر الشروط الأساسية التالية:

- 1- ضرورة إدراك أن الإبداع والريادة تحتاج إلى أشخاص ذوي تفكير عميق وذوي علاقة بالمفاهيم ويقدرّون القيمة العلمية للنظريات الحقيقية والواقعية ولديهم رغبة الاستطلاع والتنمية لهذه الأشياء وتعزيزها وعلى المنظمة أن تعمل على توسيع إدراك الفرد من خلال التعلم والتدريب والمشاركة في الندوات والمؤتمرات¹.
- 2- ضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية وهذا يعني ترويض التفكير وتشجيعه ليكون أكثر مرونة وسلاسة بحيث يستطيع أن ينفذ من الأطر الأساليب المحددة أو المألوفة في التعامل مع المشكلات ليخرج من قيدها بحثاً عن أساليب وطرق لبدائل جديدة وغير عادية.
- 3- ضرورة تنمية المهارات والقدرات الإبداعية في إيجاد المشكلات وتعزيزها: مما يساعد على تنمية المهارات الإبداعية لاكتشاف المشكلات والتعود على التفكير الناقد والمطلق والشامل وتقصي أبعاد أية مشكلة مما هو غير مباشر فيما هو غير مألوف.
- 4- ضرورة تنمية للمهارات الإبداعية في صنع المشكلات والعمل على حلها والمشكلة الإدارية لا تعلن عن نفسها بل هي التي نصنعها ونعمل على حلها، ولعل الإبداع الحقيقي يتألق ويتصل بهذا المطلب ويكون أكثر أهمية من الإبداع للمطالب السابقة لأن الإبداع على هذا المستوى سيقود المنظمات والجماعات والمجتمعات إلى تجارب ريادية لم يسبق لها مثيل.
- 5- ويمكن تنمية المهارة والقدرة الإبداعية في صنع المشكلات من خلال التشكيك وإثارة التساؤلات بشأن الواقع الحالي في المنظمة سواء فيما يتعلق بالهيكل التنظيمي أو العمليات أو أساليب العمل أو أدواته وغيرها².

2- مراحل عملية الإبداع:

من خلال دراسة معلم الإبداع وآثاره يمكن إنجاز المراحل التي تمر بها عملية الإبداع كما يلي: (الشماع وحمود 2005 423-424).

1 غراز الطاهر: دور الإبداع الإداري في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمات - عرض تحليلي - مجلة الراصد العلمي /مجلة علمية دولية محكمة / تصدر عن جامعة وهران 01 المجلد 08، جامعة أحمد بن بلة وهران سنة 2021، ص 160-161

2 غراز الطاهر، المرجع نفسه، ص161

أ- مرحلة التصور أو الإدراك: تبدأ الخطوة الأساسية للإبداع الناجح بفكرة جديدة أو تصور كامل بإمكانات التكنولوجيا والاحتياجات المطلوبة إضافة إلى دراسة المنافع الاقتصادية أو الاجتماعية التي يأخذها المبدع أو طبيعة العمل المتوقع ومقارنة المنافع المتوقعة بكلفة الإنتاج المطلوب.

ب- مرحلة تكوين فكرة: هي العملية الأساسية الثانية في مرحلة الإبداع حيث أن تصميم المحتوى يشتمل على تحديد الطلب المتوقع والتكنولوجيا المعتمدة وتكوين التصميم وهذه الخطوة هي عمل مبدع خلاق لتوحيد كل العوامل المطلوب اعتمادها كما أن هذه تمثل عملية تقييم تصاحب إدارة الإبداع في كل مراحلها المطلوبة، إذ يتقرر في ضوءها ما إذا كان الأمر ممكناً في الاستمرار أو كانت هناك ضرورة في التوقف عن العمل.

ج- مرحلة معالجة المشكلة: ترافق هذه الخطوة عملية الإبداع بشكل مستمر حيث تصاحب ذلك ظهور بعض المشكلات أو المعوقات التي يجب أن تتخذ في شأنها المعالجات الممكنة إما المشروع توقف أو يلغى العمل به¹.

د- مرحلة الحل: إذا ما نجحت نشاطات حل المشكلات تأتي هذه المرحلة التي يكون الإبداع فيها قد وجد وتحقق نجاح المشروع المستهدف إذا تحقق المشروع من خلال الإمكانيات التكنولوجية المتاحة سمي هذا النوع الإبداعي بالتبني أما إذا لم يتحقق الموارد التكنولوجية المتاحة إمكانية التنفيذ فإن المنظمة تلجأ إلى اعتماد مرحلة أخرى من مراحل الإبداع وهي مرحلة التطوير.

هـ- مرحلة التطوير: تمثل هذه المرحلة إحدى صور عدم التأكد التي يواجهها المبدع، حيث أن إمكانية قياس الحاجة إلى تكنولوجيا متوقعة لإكمال المشروع تكون غير متوقعة عادة لذلك يحاول المبدع أن يحل مشكلات عدم التأكد من خلال الأخذ بالنظر حاجة السوق والعقبات الإنتاجية المرافقة لذلك ولا يمكن التحقق الإبداع ألا حينما يتم تأكيد السلع والخدمات فعلاً للسوق.

و- مرحلة الاستعمال أو الانتشار: تمثل هذه المرحلة الخطوة النهائية في عملية الإبداع حيث يتم استعمال الإبداع أو انتشار فكرة الإبداع والنتائج المتحققة منه، وغالباً ما تكون المدة الأولى من تشغيل المشروع عالية الكلفة بسبب ما تتحمله المنظمة من كلف استثمارية وتشغيلية واحتمال وجود طاقات إنتاجية فائضة تنتظر الاستخدام الأعلى في المستقبل.

ومن هنا يتضح بأن عمليات الإبداع ليست حالات رتيبة من التفكير، بل إنها تصورات هادفة إلى تفجير الطاقات الإنسانية الكامنة في الفرد والجماعة والمنظمة على حد سواء، كما أن نتائجها هي ذات أبعاد تطويرية فعالة في خدمة المنظمة والمجتمع.

خامسا: معوقات الإبداع الإداري:

بيّنت بعض الدراسات أن الإبداع الإداري قد يعاني بعض المعوقات للأسباب التالية:

- 1- المحافظة على الوضع الاجتماعي وعدم الرغبة في خلق صراع سلبي ناشئ عن اختلافات بين الثقافة السائدة في المنظمة وبين الثقافة التي يستلزمها التغيير.
- 2- الرغبة في المحافظة على أساليب وطرق الأداء المعروفة حيث أن الإبداع بالمنظمة يستلزم في بداياته نفقات إضافية على المنظمة أن تتحملها.
- 3- عدم الرغبة في التأثير على قيمة الاستثمار الرأسمالي بسلعة أو خدمة حالية
- 4- عدم الرغبة في تغيير الوضع الحالي بسبب التكاليف التي يفرضها مثل هذه التغييرات.
- 5- ثبوت الهيكل البيروقراطي لمدة طويلة وترسخ الثقافة البيروقراطية وما يصاحب ذلك من أصحاب السلطة بالمحافظة عليها وعلى طاعة وولاء المرؤوسين لهم أو رغبة أصحاب الامتيازات في المحافظة على امتيازاتهم وقد أضافت الباحثة رندة الزهري بعض المعوقات الموجودة في عالمنا العربي:¹

- الخوف من الفشل
- تجنب المخاطر
- الاعتقاد على الأمور.
- عدم توافر الحرية.
- مقاومة التغيير.
- جمود القوانين.
- انخفاض الدعم الجماعي.
- فقدان التحفيز.
- التوخيخ العلني.
- العقاب في حالة الفشل.

1 غراز الطاهر: المرجع السابق، ص 164-165

المطلب الثاني: ماهية أداء المؤسسة الاقتصادية

أولاً: مفهوم الأداء:

يمكن تعريف الأداء بأنه المخرجات ذات القيمة التي تنتجها المؤسسة في شكل سلع وخدمات¹. أنه قدرة المؤسسة على الاستمرار والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين "Druker يعرف الأداء حسب يعرفه على أنه التفاعل بين السلوك والإنجاز أي مجموع السلوك Thomas Gillert والموارد البشرية، أما والنتائج التي تحققت معا على أن تكون هذه النتائج قابلة للقياس. ويمكن القول إن الأداء هو الكيفية التي تعتمد عليها المؤسسة لاستغلال مواردها من رأس المال المادي والمعرفي. بطريقة كفءة تمكنها من الوصول إلى الأهداف المحددة"² -لكي تكون المؤسسة تنافسية يجب أن تتميز بالأداء، وهذا يعني أن تكون أفضل من المنافسين سواء في إستراتيجيتها أو في تنظيمها.

في أدبيات الادارة يتم تعريف الأداء أنه الجمع بين الفعالية والكفاءة. الأداء يتطلب رؤية شاملة مستقلة من جميع العوامل الداخلية والخارجية، الكمية والنوعية والتقنية والبشرية والمادية والمالية، ويجب على المسير الوصول إلى الأداء الشامل، والذي يتضمن عدة مستويات التقييم للمجالات التالية:³

- الإنتاج: هو التحسين المستمر لإنتاجية، لذلك المردود البدني، جنبا إلى جنب مع مستوى عال من الجودة.
 - البيع: يعبر عن القدرة التنافسية في السوق أو الفرق لـ (قيمة -تكلفة).
 - المالية: تمثل الربحية التي يمكن تعريفها بعدة طرق.
- كما يعبر الأداء على تحقيق الأهداف التنظيمية، وينعكس في الإنجاز أو النتيجة، ومنسقة مترابطة مع بعضها البعض، التي حشدت الموارد) الأفراد والاستثمار(، وهذا يعني أن المؤسسة لديها تحقيق المحتملين) كفاءة الم وارد البشرية، والتكنولوجيا، المؤسسة، الموردون).

1 مدحت أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، الموسوعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، سنة 2012، ص 65

2 كافي ميمون، أمانة مولاي التحليل في مركبات والتحليل في مركبات أساسية والتحليل التصنيفي لتحديد مستوى إدارة المعرفة (بالاستعانة بسلم اندرسن وبطاقة الأداء المتوازن) دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات بولاية سعيدة، مجلة الباحث العدد 15، جامعة قاصدي مرباح ورقة سنة

2015، ص 71

3 Claude ALAZARD , Sabine SEFARI, Contre de gestion manuel et application, DCG 11, Dunod, 4 eme edition, Paris, France, 2016, p 12/13

وينعكس من خلال المقارنة: تتم مقارنة هذا الإنجاز إلى الأهداف من خلال مجموعة من المؤشرات كمية أو غير كمية، فإن المقارنة تفترض شكلاً من أشكال المنافسة: القيام بما هو أفضل مما كانت عليه في الفترة السابقة، الوصول أو تجاوز المنافسين، فإنه يعطي مجالاً للتفسير، وقرار القيمة التي قد تختلف اعتماداً على الفاعلين المعنيين (المساهمين، المديرين وأعضاء النقابات العمالية)، وتعكس هذه المقارنة نجاح العمل، أي مفهوم الأداء يكون إيجابياً. لذلك الأداء هو مفهوم نسبي (نتائج المقارنة)، متعدد (تنوع أهداف) وذاتي (تابع للفاعل الذي يقوم بالتقييم) تستخدم المصطلحات التالية عادة للتعبير عن الأداء ولكل منها معنى محدد، يمكن تلخيصها في التعاريف التي وضعها: ¹Henri Bouquin

- **الاقتصاد:** هو الحصول على الموارد اللازمة لخفض التكلفة.
 - **الفعالية:** هي القدرة على تحقيق النتيجة.
 - **الكفاءة:** القدرة على الحد من ال وسائل المستخدمة للنتيجة الممنوحة، ويعبر عنها من خلال المفاهيم التالية:
 - **الإنتاجية:** نسبة إنتاج وحجم العوامل المستهلكة.
 - **الربحية:** نسبة النتيجة ورقم الأعمال المتعلق بها.
 - **الدخل:** نسبة الربح ورأس المال المستثمر للحصول عليه.²
- كما يوجد العديد من المفاهيم للأداء³:
- نتائج الأنشطة التي يتوقع أن تقابل الأهداف الموضوعية.
 - النتائج النهائية لأنشطة المؤسسة.
 - النتيجة النهائية للنشاط وتحقيق أهداف المؤسسة من خلال استخدام الموارد بكفاءة وفعالية.
 - قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال الموارد بطريقة كفأة وفعالية.

1 Brigitte Doriath, Christian Goujet, Gestion prévisionnelle et mesure de la performance, Dunod, 4-ème Edition, Paris, France, 2009, p173..

2 Brigitte Doriath, Christian Goujet, Gestion prévisionnelle et mesure de la performance, Dunod, 4-ème Edition, Paris, France, 2009, p173.

3 رجاء جاسم محمد، فؤاد حسن جاسم، سندس سعيد رشيد، إجراءات التسويق الداخلي ودوره في أداء العاملين بحث تطبيقي في مصرف الرشيد/ فرع.

البياع، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 40، بغداد، العراق، سنة 2014، ص 246

ثانيا : تصنيفات الأداء:

توجد عدة معايير لتصنيف الأداء ومن أهمها:

1- التصنيف حسب معيار المصدر.

حسب هذا المعيار يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين: أداء داخلي وأداء خارجي.

حيث يتم تقييم أداء المؤسسة بشكل متباين حسب العملاء والموظفين والمساهمين والمديرين، والمقرضين صندوق لأن لديهم أهداف مختلفة، وهكذا يمكن ملاحظة وتمييز الأداء الداخلي عن الأداء الخارجي.¹

أ- الأداء الخارجي: ويشير هذا الأداء الخارجي عموما إلى العوامل ذات العلاقة التعاقدية مع المؤسسة.

ب- الأداء الداخلي: هو الذي يتعلق أساسا بالعوامل الداخلية للمؤسسة، كما أن المعلومة المالية التي تتعلق بالربحية والتوازنات الكبرى للمؤسسة تبقي المعلومة مفضلة من حيث الأداء وخاصة للمساهمين، وبذلك فإن مسيري المؤسسة المسؤولين عن الأداء هم أكثر اهتماما في عملية تحقيق النتائج، فبالنسبة لهم الأمر يتعلق باتخاذ وتنظيم وتنفيذ جميع قرارات تهمين الموارد الداخلية والخارجية لتحقيق أهداف المؤسسة.

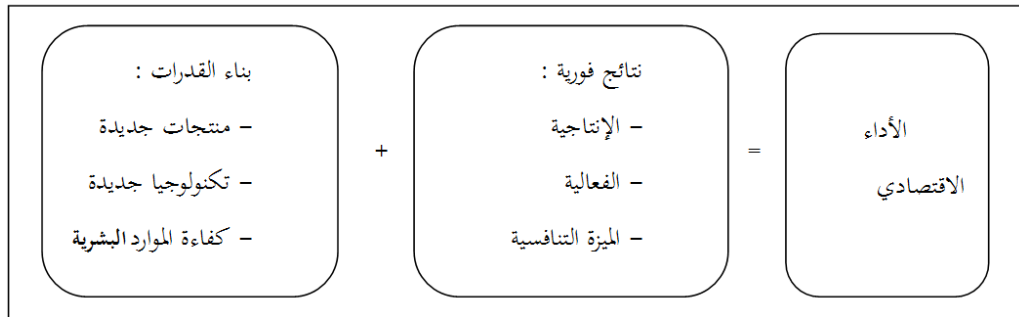
2- التصنيف حسب معيار نشاط المؤسسة.

للمؤسسة نوعين أساسيين من الأداء هما:² الأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي. H. SAVALL يرى

أ- الأداء الاقتصادي: يتكون من النتائج الفورية على المدى القصير وبناء القدرات على المدى الطويل،

كما يلي:

شكل رقم (01) الأداء الاقتصادي للمؤسسة



المصدر: مراد كواشي آليات نجاح عملية تقييم المؤسسة: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في مؤسسات الإسمت العمومية في الجزائر، مجلة العلوم

الاقتصادية العدد 33، المجلد 9، كلية: الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العراق، سنة 2013، ص 174

1 Brigitte Doriath, Christian Goujet, Gestion prévisionnelle et mesure de la performance, Dunod, 4^{eme} Edition, Paris, France, 2009, p173/174.

2 مراد كواشي آليات نجاح عملية تقييم المؤسسة: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في مؤسسات الإسمت العمومية في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية

العدد 33، المجلد 9، كلية: الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العراق، سنة 2013، ص 174

ب -الأداء الاجتماعي: يهتم بتحسين المجالات الستة التي تشكل ظروف الحياة المهنية، وهي: ظروف العمل، تنظيم العمل، الاتصال، إدارة، الوقت، التدريب ومباشرة العمل الإستراتيجي.

كما أنه توجد علاقة التكامل والترابط بين كل من أداء المؤسسة الإقتصادي وأدائها الاجتماعي، حيث إن الأداء الاقتصادي لن يتأتى إلا من خلال اهتمام المؤسسة بأدائها الاجتماعي.

3- التصنيف حسب معيار الشمولية:

حسب هذا المعيار يقسم الأداء داخل المؤسسة إلى: أداء جزئي وأداء كلي¹:

أ -الأداء الجزئي:

وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، وهو بدوره ينقسم إلى عدة أنواع باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة.

فحسب المعيار الوظيفي يمكن إيجاد أداء وظيفة المالية، أداء وظيفة الموارد البشرية، أداء وظيفة التموين، الإنتاج والتسويق.

ب -الأداء الكلي:

وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت في تحقيقه جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة، دون إنفراد جزء أو عنصر لوحده.

ويمكن من التعرف على مدى بلوغ المؤسسة لأهدافها الشاملة كالأستمرارية، الربح، الشمولية، النمو.

والأداء الكلي في الحقيقة هو عبارة عن تفاعل أداءات الأنظمة الفرعية (الأداءات الجزئية)، وهو ما يعزز فكرة أو مبدأ التكامل والتسلسل بين الأهداف في المؤسسة.

كما يمكن تعريفه أنه²:

- ثمرة انسجام جماعي.
- عملية نوعية من مكونات الإجراءات التنظيمي والإجراءات الفردية

1 محمد زرقون الحاج عرابة، أثر إدرة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية للتنمية، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2014، ص 125

2 Olivier Babeau, « Thème n°4. la performance globale de l'entreprise (autre que financière) », De Boeck Supérieur | « @GRH » (n° 17)/04, 2015, p96.

ثالثاً : مؤشرات قياس الأداء وأهميتها:

1 - مؤشرات قياس الأداء:

من أهم المؤشرات التي تعد الأكثر استعمالاً في قياس الأداء:¹

- أ- **المقاييس المالية**: تستعمل لإعطاء المؤسسة صورة واضحة عن أدائها خلال مدة السنة الحالية ومنها: ربحية السهم الواحد، والعائد على المبيعات، ومعدل العائد على حق الملكية، ومعدل العائد على الاستثمار الذي يعتبر الأكثر استعمالاً لقياس أداء المؤسسة فيما يتعلق بالأرباح
- ب- **مقاييس الموارد البشرية**: تتميز هذه المقاييس بدرجة عالية من الموضوعية ومن هذه المقاييس: إنتاجية المورد البشري، ونفقات البحث والتطوير والتدريب على كل عنصر، ويعاب عليها غياب تحديد دقيق لمقاييس النجاح.
- ج- **مقاييس التسويق**: تعد من المقاييس التي تنسجم مع قابلية قياس الأداء المؤسسي أو التنظيمي وأن درجة التفوق السوقي التي يصلها المنتج مقياس أساسي للأداء التنظيمي، ومن أهم مقاييس التسويق: حجم المبيعات والحصة السوقية ويعاب عليها صعوبة تحديد المقياس الأفضل لأداء الحصة السوقية، كما أن هذه المقاييس تبين الأداء في داخل المؤسسة.
- د- **مقاييس نوعية تحول المؤسسة**: تصنف عمليات التحول التي تنفذها المؤسسة إلى: التخصص التكيفي، وهو عملية رفع مستوى التوافق بين المؤسسة وبيئتها، والتصميم التكيفي الذي يركز على استثمار ما لدى المؤسسة من صافي فائض الموارد لرفع مستوى قدرتها على التكيف في بيئات غير مستقرة، وهو ضروري للمؤسسة لكي تضمن البقاء في الأجل الطويل.
- هـ- **مقاييس قيمة ملكية حملة الأسهم**: تستعمل معظم المؤسسات قيمة ثروة حملة الأسهم مقياساً لأداء المؤسسة وفعالية الإدارة الإستراتيجية، حيث أن المقاييس المحاسبية مثل العائد على الاستثمار، العائد على حق الملكية وغيرها تعتبر مؤشرات غير معقدة للقيمة الاقتصادية للمؤسسة.
- و- **مقياس تقويم الإدارة العليا**: يركز مجلس الإدارة على إجمالي الربح مقاساً بالعائد على الاستثمار، والعائد على حق الملكية، والعائد على السهم الواحد، وقيمة ملكية حملة الأسهم.

2 - أهمية مؤشرات قياس وتقويم الأداء وشروطها:

1-2 - أهمية قياس وتقويم الأداء:

تتمثل أهمية قياس وتقويم الأداء في عدة عناصر أساسية يمكن تلخيصها كمائلي:²

- يحدد دليل تقويم أداء المؤسسات النتائج التي يتعين تحقيقها والتقييم الذي تجريه بشكل مستقل الهيئة المختصة، يقيس درجة إنجازها، إضافة إلى ذلك فإن مراقبة الجودة تدعم الأداء.

1 حمزة محمد الجبوري، جودة الخدمة ودورها في الأداء المتميز دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة أسيا سيل فرع المنصور، مجلة كلية بغداد للعلوم

الإقتصادية الجامعة العدد 34، سنة 2013، ص 180

2 Béatrice Fermon, Philippe Grandjean, Performance et innovation dans les établissements de santé, Dunod, Paris, France, 2015, p1.

- كما أن النشر العام للمعلومات حول جودة الخدمات المقدمة يعتبر أيضاً حافزاً، من خلال إعطاء العملاء مقارنات موضوعية بين المؤسسات، فإنه يولد حالة "المنافسة" التي يجب أن تشجعها على البحث عن الأداء.
- تساعد المؤسسة على التحقق من أن جميع الأقسام تقوم بوظائفها المختلفة بأعلى كفاءة ممكنة.
- كما تظهر أهميتها من خلال: ¹
- زيادة فاعلية نظام الاتصالات الداخلية بين الموارد البشرية والاتصالات الخارجية بين المؤسسة وعملائها.
- يشجع على توجيهه بشكل بناء نحو حل المشاكل حيث أن القياس يوفر بيانات حقيقية يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ قرارات سليمة وفعالة حول أنشطة وعمليات المؤسسة.
- يساعد على تحديد الركائز التي تعتمد عليها عمليات الرقابة والتخطيط.

2-2- الشروط الرئيسية لمؤشرات قياس الأداء ودورها:

لمعرفة مدى تحقيق الأهداف والوصول إليها من الضروري توفر الشروط التالية ²:

- تحديد المؤشرات بشكل واضح ومشارك من أجل الحد من الأخطاء في البناء والتفسيرات المختلفة.
- وضع قيمة المؤشر بالنسبة إلى القيمة المرجعية أو الهدف المطلوب تحقيقه (معياري، متوسط، توقع، هدف).
- اختيار المرجع يعتبر عنصراً حاسماً لإعطاء الحكم، وهو جزء لا يتجزأ من بناء المؤشر.
- إذن فالمؤشر يقوم بدور هام في قياس الفرق بين النتيجة المحققة والأهداف المنشودة.

رابعاً: تقييم الأداء في المؤسسة:

1 - مفهوم وأهداف تقييم الأداء:

1-1- مفهوم تقييم الأداء:

أعطى الباحثون عدة تعريفات للأداء منها ما يلي:

التعريف الأول: هو جهد نظامي لوضع معايير الإنجاز في ضوء أهداف تنظيمية وتصميم الأنظمة المعلوماتية

للتغذية العكسية ومقارنة الإنجاز الفعلي بالمعايير الموضوعية.

التعريف الثاني: هي جزء من عملية الرقابة.

1 مدني سوار الذهب محمد عبد الرحمن، تقويم أداء الجامعات وفقاً لمنظور الأداء المتوازن، مجلة كلية الاقتصاد العلمية، العدد 4، جامعة إفريقيا العالمية،

السودان، سنة 2014، ص 74

2 Virginie Galdemar, Léopold Gilles, Marie-Odile Simon, Performance, efficacité, efficience: les critères d'évaluation des Politiques sociales sont-ils Pertinents, Cahier de Recherche, credoc, N° 299, France, 2012,p13.

التعريف الثالث: هو قياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج المحققة بالنتائج المطلوب تحقيقها¹.

التعريف الرابع: يميز ويفصل العمل الجيد عن العمل السيئ، بهدف تطوير العمل وتحسينه، ويعد أحد الحلقات المهمة في العملية الإدارية الشاملة لتحقيق الأهداف².

1-2 أهداف تقييم الأداء: ويكتمل مفهوم تقييم الأداء المؤسسي بالتعرف على أهدافه ومنها ما يلي:

- تعيين الأداء والإنتاجية.
- معرفة مدى مساهمة العاملين في تحقيق أهداف المنشأة من خلال تقييم أداء العاملين وربطه بتقييم أداء المنظمة.
- تشخيص المشكلات وحلها ومعرفة مواطن القوة والضعف في المؤسسة.
- الهدف من تقييم الأداء المؤسسي هو التغذية العكسية للمنظومات الفرعية.
- تقييم الأداء المؤسسي يعكس أداء القطاع التي تعمل فيه المنظمات.
- يهدف نظام تقييم الأداء المؤسسي إلى تقريب النتائج من التوقعات، والتنبؤ بأخطاء قبل وقوعها باستخدام مؤشرات أداء كمحطات إنذار مبكر عند حدوث انحراف.
- اختيار الأفراد العاملين المناسبين لأداء الأعمال وما يناسب مؤهلاتهم، وتوزيع العمل عليهم بما يتناسب قدراتهم ومهاراتهم لتحقيق مبدأ "الفرد المناسب في المكان المناسب"
- تحين مستويات الأداء من قبل الأفراد، وترشيدهم لمصالحهم ومصالح المنظمة.
- اكتشاف الأفراد العاملين المؤهلين أكثر من غيرهم لمناصب قيادية في المنظمة³.

2- خطوات تقييم الأداء:

يمر تقييم الأداء المؤسسي بأربع مراحل أساسية للوصول إلى فعالية التقييم وكفاءته وهي كالتالي:

- **تأسيس معايير الإنجاز:** المعايير هي مقاييس دقيقة ومحددة مقابلة لنتائج الإنجاز المطلوب في ضوء الأهداف التنظيمية، ومفردات التوصيف الوظيفي، وتصميم المعايير الخطوة الجوهرية الأولى لتنفيذ تقييم الأداء في مختلف المستويات الإدارية، وبالأخص في المستوى الوظيفي والمستوى التنفيذي للعاملين في خطوط الإنتاج، وقد تكون

1 محمود عبد الفتاح رضوان "تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن" مجموعة العربية للتدريب والنشر القاهرة- مصر- 2014، ص، 15، 14، 13، 11، 10، 9.

2 عبد الرؤوف حجاج، أحلام بن رنو، "دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الاستراتيجي المؤسسات النفطية المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية العدد 3، ديسمبر 2015، ص 138

3 محمود عبد الفتاح رضوان، المرجع السابق، ص 16

هذه المعايير كمية أو إحصائية أو غير كمية، وقد تتضمن عناصر متنوعة مثل الوقت، التكلفة، حجم الإنتاج، والمستوى التالف.

- **قياس الإنجاز الفعلي:** وهي عملية تحديد النتائج المحققة في إنجاز الأنشطة الوظيفية والواجبات والمهام التي تم تنفيذها من قبل افراد العاملين باستخدام أدوات كمية ونوعية ولا تخلو أيضا من تقديرات المدراء التنفيذيين والمشرفين على إنجاز الخطط والبرامج الإدارية المختلفة.
- **مقارنة الانجاز الفعلي بالمعايير:** الهدف من هذه خطوة هو التوصيف الدقيق للانحراف والأخطاء التي حدثت في عملية انجاز إذا كان هناك انحرافات غير مقبولة عن معايير الموضوعية لانجاز يتم توجيه نحو الخطوة التالية أما في حالة توافق النتائج مع معايير الموضوعية فان سلسلة الرقابة عند الإدارة تنتهي عند استرجاع المعلومات أي عند تلك خطوة.
- **تصحيح الأخطاء وتعديل الانحرافات:** تتم في هذه المرحلة معرفة أسباب ومكان الخلل ومعالجته في أي مرحلة من مراحل دورة حياة النظام الإنتاجي، طبعاً لا يكفي أن يتم تعديل الأخطاء ودفع المعلومات الخاصة بذلك إلى الإدارة، إذ لابد من ضمان عدم تكرار نفس المشاكل أو أخطاء مرة ثانية¹.

3- صعوبات تقييم الأداء:

عند القيام بعملية الأداء تبرز العديد من الصعوبات والعراقيل قد ترتبط بعدم احترام القائمين بعملية التقييم على شروط العملية ومن بينها ما يلي:

البعد الاجتماعي بين المقيم والمشرف أي يجب أن تكون هناك معرفة متبادلة بينهما أي كل منهما يعرف الآخر ولكن لا يجب أن تكون هناك صلة وثيقة بينهما والتي قد تؤثر على الحكم الشخصي عند وضع التقديرات عن أداء الفرد.

يلجأ المشرف إلى تغطية عجز في تقييم أداء الأفراد إلى إعطاء تقديرات متوسطة لمعظم الأشخاص تفادياً لأضرار قد تلحق بالشخص محل التقييم خاصة إذا لم يكن معروفاً من قبلهم.

صعوبة التأكد من صحة النتائج قياس الأداء بالنسبة للوظائف الإدارية وذلك بسبب اغلب العناصر التي تدخل في قياسها يكون غير دقيق وصحيح.

مقاومة العاملين لقياس الأداء لاعتقادهم بان مثل هذا النظام سيضعهم مراقبة مستمرة ودائمة على أدائهم وتصرفاتهم خلال العمل مما يؤدي إلى رد فعل عكسي عندهم.

1 محمود عبد الفتاح رضوان، مرجع سبق ذكره، ص 16-17

استحالة تحقيق الموضوعية في التقييم وهذا يرجع لاختلاف شخصية الرؤساء أو المقيمين. ومستوياتهم فيؤثر هذا على التقدير¹.

خامسا : تحسين الأداء في المؤسسة:

أصبحت المؤسسات تعيش في ظل منافسة شديدة، من أجل ضمان البقاء والاستمرارية والنمو تعمل على التحسين المستمر لأدائها وأساليبها الإدارية من أجل الوصول إلى مستويات عالية تمكنها من التميز، وسنقوم بتوضيحه من خلال ما يلي:

1- مداخل تحسين أداء المؤسسة:

1-1- مفهوم تحسين الأداء: تواجه المؤسسات تحديات خارجية متعلقة بالبيئة المحيطة وتحديات داخلية

متمثلة في المتطلبات الداخلية، ولمواجهتها تحتاج الإدارة العليا إلى إجراء التغيير والتطوير التنظيمي، ويجب عليها تحقيق التوازن الداخلي بكفاءة عالية حتى يمكنها تحقيق التوازن مع البيئة الخارجية، كما تعتمد على مواردها البشرية في إنجاز أهدافها والقيام بأنشطتها المختلفة، لذلك فالتغيير الفعال يهدف أساسا إلى تغيير سلوك وتصرفات وتفكير الموارد البشرية في المؤسسة، وأن يتم هذا التغيير المطلوب من خلال رؤية واضحة ومفهومة ويعتمد على المشاركة الإيجابية والفعالية من جانب جميع الموارد البشرية عن طريق منهج متكامل يبدأ بالتخطيط حتى يصل إلى التطبيق. ويمكن تعريف تحسين الأداء بأنها العملية التي تهدف إلى رصد فجوات الأداء وتحليلها لتحديد مصادرها وأسبابها من أجل العمل على إزالتها، ويقصد بفجوة الأداء اكتشاف الفرق بين مستوى الأداء الفعلي (الكمية، الحجم، السرعة، الجودة، التكلفة) وبين المستوى المخطط، حيث يتم من خلالها الكشف المبكر عن اتجاه الأداء للانحراف والمتابعة المستمرة للأداء، ومن ثم يمكن تقدير أبعاد الفجوة من حيث الحجم، ومدى التأثير على نتائج المؤسسة وموقفها التنافسي.

ويعتمد تحسين الأداء أولا على التغيير، أي الانتقال من وضع إلى وضع آخر، وذلك باعتماد نمط جديد ومناسب في الأهداف والتنظيم والتكنولوجيا والسلوك، وثانيا على التطوير والتنظيم، بإحداث تغييرات إيجابية في المؤسسة بما يجعلها أكثر قدرة على حل المشكلات وتقديم المنتجات والخدمات بكفاءة عالية، وثالثا الوصول إلى

1 عمر وصفي عقيلي "أدارة الموارد البشرية" جامعة حلب سوريا، 1991، ص173

تحسين الأداء بالتعرف على جوانب القوة والضعف في أداء المؤسسة أو الموارد البشرية، واتخاذ الإجراءات والأفعال والممارسات اللازمة لتصحيح الأخطاء وبالتالي تحسين الأداء.¹

وحسب لوينثال تحسين الأداء سيؤدي إلى التغيير في ثقافة المؤسسة المتضمنة قيم واتجاهات وسلوكيات الإدارة والموارد البشرية على حد سواء، بحيث يكون التحول في اتجاه إعادة البناء، كما أنه يشجع الموارد البشرية تقديم الاقتراحات وتعزيز مهارات التفكير الإبداعي، مما يساهم في تحقيق أفضل مستويات الأداء للفرد والمؤسسة. كما أنه توجد عدة تعريفات لتحسين الأداء من أشهرها:²

- تعريف فيولر: هو طريقة منظمة وشاملة لعلاج المشاكل التي تعاني منها المؤسسة، وذو عملية منظمة تبدأ بمقارنة الوضع الحالي بالوضع المرغوب فيه ومحاولة تحديد الفجوة في الأداء.
- وهناك من يضيف أن تحسين الأداء يجب أن يقوم على مجموعة من المقومات تتمثل في الإدراك الكافي لمتطلبات ومحددات رغبات وتوقعات الزبائن، وكذلك التحليل الدقيق لموقف المؤسسة، ثم إدراك الإدارة بأهمية التحسين وتشجيع الموارد البشرية عليه، وتحديد العمليات الجوهرية ذات الأولوية لتكون موضعاً لتحسين الأداء.
- وبذلك فإن تحسين الأداء هو عملية منظمة وشاملة تقوم بها المؤسسة لتصحيح قصور الأداء الذي تعاني منه، وهي عملية تبدأ بمقارنة الوضع الحالي مع الوضع المرغوب الوصول إليه، ومحاولة تحديد وتقليص الفجوة في الأداء، وبالتالي يتوجب تحليل الأسباب التي أدت إلى القصور في الأداء الحالي.
- إن تحسين الأداء يستوجب ضرورة الاستغلال الأمثل للموارد التي تحتاجها المؤسسة لضمان تطويرها وبقائها، ووضع مديري التمويل والإدارة جنباً إلى جنب مع وظائف الدعم الأخرى للمؤسسة.³

1-2- أهمية تحسين الأداء: ولتكون هذه الخطوات أو الإجراءات فعالة، يجب أن تحقق النتائج التالية

(سواءً بطريقة وقائية أو علاجية):⁴

- زيادة إيرادات المبيعات.
- تقليل المخزونات.

1 محمد قدرى حسن، إدارة الأداء المتميز: قياس الأداء - تقييم الأداء - تحسين الأداء مؤسسيا وفرديا، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، سنة 2014/ 2015، ص / 345

2 نور الدين مزهودة، دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين أداء المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، الجزائرية، العدد 09، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، سنة 2016، ص 221/222

3 Thierry Luthi et Lionel Mailly, Améliorer la performance de votre entreprise 70 concrètes recommandations pour 2015, Eyrolles, Paris, France, 2015, p 12

4 Jean-Marc GALLAIRE, LES OUTILS DE LA PERFORMANCE INDUSTRIELLE, Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris, France, 2008, p17/18

- تقليل تكاليف التشغيل.
- إذن من أجل مواكبة التطورات الاقتصادية يتطلب على المؤسسة أن تحسن أداء عملياتها.
- تهدف هذه التحسينات من خلال تنفيذ إجراءات إلى تقليل الفجوات بين الأداء المتوقع والأداء المحقق.

1-3- مؤشرات تحسين الأداء: توجد العديد من المؤشرات الكمية والنوعية، حيث من أهم تصنيفاتها ما

يلي¹:

- ثلاثة مؤشرات لتحسين الأداء تتمثل في كل من مؤشر إستراتيجي وعملياتي، مؤشرات جزئية وكلية، مؤشرات ذاتية وموضوعية، وهناك من يحددها في الكفاءة والفعالية، المسؤولية الاجتماعية، الأداء العلمي.
- أربع مؤشرات تتمثل في مؤشر الإنتاجية والربحية ورضا الزبون الداخلي وزيادة الحصة السوقية، كما أنها تتمثل كذلك من خلال: المعايير الزمنية، المعايير المادية، المعايير المالية، المعايير المعنوية.
- خمس مؤشرات: رضا الموارد البشرية، جودة الخدمات، رضا الزبائن، حجم الإنتاج، نمو الأرباح، وتصنف أيضا حسب: مؤشر الإنتاجية، معدلات الغياب عن العمل، القدرة على الإبداع والابتكار، الكفاءة، الفعالية.
- ست مؤشرات تتمثل في مؤشر القيمة المضافة، الكفاءة الإنتاجية، العائد على الاستثمار، المؤشرات المالية، مؤشر كفاءة الأداء الزمنية وكفاءة الأداء النوعية.

1 نور الدين مزهودة، المرجع السابق، ص 223

المبحث الثاني: الدراسات السابقة للإبداع الإداري وأداء المؤسسة الاقتصادية

بعد الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع دور الإبداع الإداري للموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، وجدنا انه من الأنسب استعراضها للاستفادة منها وإثراء المعرفة بآخر الجهود في هذا المضمار وعليه سوف يتم التعرف ببعض هذه الدراسات التي تتناول موضوعنا السالف الذكر. مع إبراز أهم نقاط التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية وأيضاً ما تم الاستفادة منه من الدراسات السابقة وموقع دراستنا منها.

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغتين العربية والأجنبية

ارتأينا التطرق باختصار للدراسات السابقة (الأجنبية منها والعربية) والتي تم القيام بها خلال السنوات الماضية، مرتبة زمنياً من الأحدث للأقدم كما يلي:

أولاً : الدراسات السابقة باللغة العربية:

1 - دراسة 2024 د. خالد الزهراني: "دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الاقتصادي لشركات الطاقة المتجددة في المنطقة العربية": تهدف الدراسة إلى تقييم تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركات الطاقة المتجددة في العالم العربي، مثل شركة مصدر في الامارات وشركة أكوا باور في السعودية، تم جمع البيانات من التقارير السنوية والمقابلات مع المدراء التنفيذيين في الفترة بين 2018 و 2023، استخدمت الدراسة تحليل البيانات الكمية والنوعية لاستخدام نماذج الانحدار وتحليل SWOT .

نتائجها: أظهرت الدراسات أن الشركات التي اعتمدت على الابداع الاداري في ادارة المشاريع والتكنولوجيا المتقدمة في انتاج الطاقة المتجددة شهدت تحسناً كبيراً في ادائها الاقتصادي، مما أدى الى زيادة الكفاءة وتقليل التكاليف.

2 - دراسة 2024 د. عبد الرحمن براهيم: "تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة نفطال":

ملخص الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة نفطال، الشركة الوطنية لتوزيع وتسويق المنتجات البترولية في الجزائر، تم جمع البيانات من التقارير السنوية للشركة والمقابلات مع المدراء التنفيذيين خلال الفترة من 2019 إلى 2023.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة تحليل الانحدار متعدد المتغيرات لتحليل العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الاقتصادي.

نتائجها: أظهرت النتائج أن تبني نفضال لممارسات إدارية مبتكرة، مثل تحسين إدارة سلسلة التوريد واستخدام تقنيات حديثة في التوزيع، أدى إلى تحسين الأداء الاقتصادي للشركة، انعكست هذه التحسينات في زيادة الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف وزيادة الأرباح.

3 - دراسة 2024 د. أحمد بوقارة: "دور الإبداع الإداري في تعزيز الأداء الاقتصادي لصندوق الضمان الاجتماعي الجزائري":

ملخص الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى بتحليل تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لصندوق الضمان الاجتماعي الجزائري، تم جمع البيانات من التقارير السنوية للصندوق والمقابلات مع المدراء التنفيذيين خلال الفترة من 2019 إلى 2023.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة تحليل الانحدار المتعدد ونماذج السلاسل الزمنية لدراسة تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي.

نتائجها: أظهرت النتائج أن تبني صندوق الضمان الاجتماعي لممارسات إدارية مبتكرة، مثل تطبيق نظام إدارة المطالبات الإلكترونية وتطوير برامج دعم جديدة للمستفيدين، ساهم في تحسين الأداء الاقتصادي للصندوق، انعكست هذه التحسينات في زيادة الكفاءة التشغيلية، تحسين جودة الخدمة، وتقليل النفقات الإدارية.

4 - دراسة 2024 د. مروان بن عيسى: "تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة الحجار للحديد والصلب":

ملخص الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة الحجار للحديد والصلب، إحدى أكبر الشركات الصناعية في الجزائر، تم جمع البيانات من التقارير السنوية للشركة والمقابلات مع المدراء التنفيذيين خلال الفترة من 2019 إلى 2023.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة تحليل الانحدار متعدد المتغيرات لتحليل العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الاقتصادي.

نتائجها: أظهرت النتائج أن تبني شركة الحجار لممارسات إدارية مبتكرة، مثل تحسين عمليات الإنتاج واستخدام تقنيات جديدة في إدارة الجودة، أدى إلى تحسين الأداء الاقتصادي للشركة، انعكست هذه التحسينات في زيادة الكفاءة التشغيلية، تقليل التكاليف، وزيادة الأرباح.

5 - دراسة 2024 د. نورة بنت عبد الله: "تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة إعمار العقارية":
ملخص الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة إعمار العقارية، إحدى أبرز شركات التطوير العقاري في العالم العربي، تم جمع البيانات من التقارير السنوية للشركة والمقابلات مع المسؤولين التنفيذيين خلال الفترة من 2019 إلى 2023.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتحليل العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الاقتصادي.

نتائجها: أظهرت النتائج أن تبني شركة إعمار لممارسات إدارية مبتكرة، مثل تطبيق أحدث التقنيات في تطوير المشاريع العقارية وتحسين عمليات البناء، أدى إلى تحسين كبير في الأداء الاقتصادي للشركة، انعكست هذه التحسينات في زيادة الإيرادات، وتحسين الربحية، وتعزيز مكانة الشركة في السوق العقاري.

6 - دراسة 2024 د. أحمد بن محمد: "تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة سوناطراك":
ملخص الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة سوناطراك، أكبر شركة نفط وغاز في الجزائر. تم جمع البيانات من التقارير السنوية للشركة والمقابلات مع المدراء التنفيذيين خلال الفترة من 2018 إلى 2023.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة تحليلاً انحدار متعدد المتغيرات لتحليل العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الاقتصادي.

نتائجها: أظهرت النتائج أن شركة سوناطراك التي تبنت ممارسات إدارية مبتكرة، مثل التحول الرقمي في إدارة العمليات واستخدام التقنيات الحديثة في استخراج النفط والغاز، حققت أداءاً اقتصادياً أفضل من الشركات التي لم تتبنى هذه الممارسات. ساهم الابتكار في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف وزيادة الأرباح.

7 - دراسة 2024 د. عبد القادر بن سعد: "تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة كوندور إلكترونيكس":
ملخص الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة كوندور إلكترونيكس، إحدى أكبر شركات الإلكترونيات في الجزائر. تم جمع البيانات من تقارير الشركة والمقابلات مع المدراء التنفيذيين خلال الفترة من 2019 إلى 2023.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة تحليل تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة كوندور إلكترونيكس، إحدى أكبر شركات الإلكترونيات في الجزائر. تم جمع البيانات من تقارير الشركة والمقابلات مع المدراء التنفيذيين خلال الفترة من 2019 إلى 2023.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة تحليل الانحدار الخطي لتحليل العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الاقتصادي.

نتائجها: أظهرت النتائج أن تبني كوندور لممارسات إدارية مبتكرة، مثل تطوير منتجات جديدة واستخدام التقنيات الحديثة في عمليات الإنتاج والتسويق، أدى إلى تحسين الأداء الاقتصادي للشركة. انعكست هذه التحسينات في زيادة الإيرادات وتحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الحصة السوقية.

8 - دراسة 2024 د. سمير بن يوسف: " دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الاقتصادي لشركة مجمع سيفيتال "

ملخص الدراسة: استهدفت هذه الدراسة تقييم تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لمجمع سيفيتال، أكبر مجمع صناعي في الجزائر، تم جمع البيانات من التقارير السنوية للشركة والمقابلات مع المدراء التنفيذيين خلال الفترة من 2019 إلى 2023.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة تحليل السلاسل الزمنية ونماذج الانحدار لدراسة تأثير الابتكار الإداري على الأداء الاقتصادي.

نتائجها: أظهرت النتائج أن مجمع سيفيتال الذي اعتمد على الإبداع في إدارة العمليات وتطوير منتجات جديدة في مجالات متنوعة مثل الأغذية والصناعات الثقيلة شهد تحسناً كبيراً في الأداء الاقتصادي. ساهمت هذه الابتكارات في زيادة الإيرادات وتحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف.

9 - دراسة 2024 د. ياسين عميروش: " دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الاقتصادي لشركة سونلغاز "

ملخص الدراسة: استهدفت هذه الدراسة تقييم تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة سونلغاز، الشركة الوطنية للكهرباء والغاز في الجزائر، تم جمع البيانات من التقارير السنوية للشركة والمقابلات مع المدراء التنفيذيين خلال الفترة من 2018 إلى 2023.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة تحليل السلاسل الزمنية ونماذج الانحدار لدراسة تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن شركة سونلغاز التي اعتمدت على الإبداع في إدارة الشبكات الكهربائية وتطوير تقنيات جديدة للطاقة المتجددة شهدت تحسناً كبيراً في الأداء الاقتصادي، مما أدى إلى زيادة الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف التشغيلية وزيادة الاستدامة البيئية.

10 - دراسة 2024 د. عمر بن طلال: " تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة دانه غاز:"

ملخص الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة دانه غاز، إحدى أكبر شركات الغاز في الشرق الأوسط. تم جمع البيانات من التقارير السنوية للشركة والمقابلات مع المسؤولين التنفيذيين خلال الفترة من 2019 إلى 2023.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتحليل العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الاقتصادي.

نتائجها: أظهرت النتائج أن تبني شركة دانه غاز لممارسات إدارية مبتكرة مثل تطبيق تقنيات جديدة في استخراج الغاز وتحسين عمليات الإنتاج، أدى إلى تحسين كبير في الأداء الاقتصادي للشركة حيث انعكست هذه التحسينات في زيادة الإنتاجية، تقليل التكاليف وزيادة الأرباح.

11 - دراسة 2024 د. هند بنت محمد: " تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة الإتحاد للطيران:"

ملخص الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة الإتحاد للطيران، إحدى أكبر شركات الطيران في الشرق الأوسط. تم جمع البيانات من التقارير السنوية للشركة والمقابلات مع المسؤولين التنفيذيين خلال الفترة من 2019 إلى 2023.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة تحليل السلاسل الزمنية وتحليل الانحدار لدراسة العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الاقتصادي.

نتائجها: أظهرت النتائج أن شركة الإتحاد للطيران التي اعتمدت على الإبداع في تطوير خدمات الطيران وتحسين تجربة العملاء، شهدت تحسناً كبيراً في الأداء الاقتصادي. ساهمت هذه الابتكارات في زيادة الإيرادات، تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة رضا الزبائن.

12 - دراسة 2024 د. عبيد بنت خالد: " تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة مرافق السعودية:"

ملخص الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة مرافق، إحدى أكبر شركات إدارة الخدمات في السعودية، تم جمع البيانات من التقارير السنوية للشركة والمقابلات مع المسؤولين التنفيذيين خلال الفترة من 2019 إلى 2023.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتحليل العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الاقتصادي.

نتائجها: أظهرت النتائج أن تبني شركة مرافق لممارسات إدارية مبتكرة مثل تحسين عمليات الصيانة وتطوير خدمات جديدة، أدى إلى تحسين كبير في الأداء الاقتصادي للشركة حيث انعكست هذه التحسينات في زيادة الكفاءة التشغيلية، تحسين جودة الخدمات، وزيادة الأرباح.

13 - دراسة 2024 د. أحمد بن جاسم: "تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة الخطوط الجوية القطرية":

ملخص الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة الخطوط الجوية القطرية، واحدة من أبرز شركات الطيران في العالم، تم جمع البيانات من التقارير السنوية للشركة والمقابلات مع المسؤولين التنفيذيين خلال الفترة من 2019 إلى 2023.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة تحليل الانحدار متعدد المتغيرات لتحليل العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الاقتصادي.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن تبني شركة الخطوط الجوية القطرية لممارسات إدارية مبتكرة مثل تحسين عمليات الخدمة على متن الطائرة وتحديث أسطول الطائرات، أدى إلى تحسين كبير في الأداء الاقتصادي للشركة حيث انعكست هذه التحسينات في زيادة الإيرادات، تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة رضا العملاء.

14 - دراسة 2024 د. خالد بن ناصر: "تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة المراعي السعودية":

ملخص الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة المراعي، إحدى أكبر شركات الأغذية في الشرق الأوسط، تم جمع البيانات من التقارير السنوية للشركة والمقابلات مع المسؤولين التنفيذيين خلال الفترة من 2019 إلى 2023.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتحليل العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الاقتصادي.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن تبني شركة المراعي لممارسات إدارية مبتكرة مثل تحسين عمليات الإنتاج وتطوير منتجات جديدة، أدى إلى تحسين كبير في الأداء الاقتصادي للشركة حيث انعكست هذه التحسينات في زيادة الكفاءة التشغيلية، تحسين جودة الخدمات، وزيادة الأرباح.

15 - دراسة 2024 د. عبد القادر بن سعيد: "تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة

CMA CGM الجزائرية":

ملخص الدراسة: ركزت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة CMA CGM الجزائر، إحدى أكبر شركات النقل البحري في الجزائر، جمعت البيانات من تقارير الشركة والمقابلات مع المدراء التنفيذيين خلال الفترة من 2019 إلى 2023.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة تحليل الانحدار الخطي المتعدد لدراسة العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الاقتصادي.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن تبني CMA CGM لممارسات إدارية مبتكرة، مثل تحسين عمليات الشحن واستخدام التكنولوجيا الرقمية في تتبع الشحنات، أدى إلى تحسين كبير في الأداء الاقتصادي، مما انعكس في زيادة الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف وزيادة رضا العملاء.

16 - دراسة 2023 د ليلي بوعلام: "الإبداع الإداري وأداء شركة موبيليس الجزائرية":

ملخص الدراسة: تهدف هذه الدراسة على استكشاف العلاقة بين الإبداع الإداري وأداء شركة موبيليس الجزائرية، إحدى أكبر شركات الاتصالات في الجزائر. جمعت البيانات من تقارير الشركة واستبيانات موظفين ومقابلات مع المدراء التنفيذيين.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة تحليل الانحدار لتحديد العلاقة بين المتغيرات.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية وقوية بين مستوى الإبداع الإداري في شركة موبيليس وأدائها، تبين أن الإبداع في عمليات الإدارة يمكن أن يؤدي إلى زيادة كفاءة العمل وتحسين النتائج المالية.

17 - دراسة 2023 د ليلي السالمي: "دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الاقتصادي للبنوك الكبرى

في الامارات العربية المتحدة": تهدف الدراسة إلى فهم تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي للبنوك الكبرى في الامارات، مثل بنك الامارات دبي الوطني وبنك ابوظبي الاول، جمعت البيانات من تقارير البنوك ومن مقابلات مع المدراء التنفيذيين في الفترة من 2016 إلى 2023 .

اعتمدت الدراسة على اسلوب الدراسة الاستقصائية وتحليل البيانات باستخدام نماذج الانحدار وتحليل السلاسل الزمنية، من نتائجها: كشفت الدراسة أن البنوك التي استثمرت في التكنولوجيا المالية (FinTech) واعتمدت على التحول الرقمي والادارة المبتكرة للعمليات المالية والادارية شهدت تحسنا ملحوظا في أدائها الاقتصادي. تمثل هطل التحسن في زيادة الكفاءة التشغيلية تحسين تجربة العملاء وزيادة الحصة السوقية.

18 - دراسة 2022 د. يوسف الحمادي: "تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركات الاتصالات الكبرى في الشرق الأوسط": هدف الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الاقتصادي في شركات الاتصالات الكبرى مثل شركة الاتصالات السعودية (STC) وشركة الاتصالات الاماراتية، تم جمع البيانات من التقارير المالية والادارية لـ 17 شركة خلال الفترة من 2017 الى 2021 ، استخدمت الدراسة تحليل البيانات الطويلة (Panel data analysis) لفحص تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي. نتائجهما: أظهرت الدراسات أن شركات الاتصالات التي تبنت ممارسات ادارية مبتكرة مثل استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين خدمة العملاء وتطوير منتجات جديدة قائمة على التكنولوجيا الحديثة، حققت أداء اقتصاديا أفضل من الشركات التي لم تتبنى هذه الممارسات، وكانت هناك زيادات ملحوظة في الغرادات وحصتها السوقية.

19 - دراسة 2021 د. أحمد الراشد: " تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي للشركات الصغيرة والمتوسطة": تهدف الدراسة إلى تحليل تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركات النفط الكبرى في منطقة الخليج مثل شركة أرامكو السعودية وشركة نفط الكويت استخدمت منهجية تحليل الانحدار لتحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الإبداع الاداري) والمتغيرات التابعة (الأداء الاقتصادي)، من نتائجها: شركات النفط التي تبنت ممارسات الإبداع الإداري في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة انتاجية الشركة وإدارة الموارد البشرية بطرق مبتكرة، أدت إستراتيجيات الإبداع إلى تعزيز القدرة التنافسية وتحقيق رضا العملاء. توصي دراسة بتعزيز ثقافة الإبداع على جميع المستويات الإدارية، الإستثمار في تقنيات التحليل والبيانات لدعم قرارات الإبداع الإداري، تطوير برامج تدريبية لتعزيز المهارات القيادية والإبداعية لدى المديرين التنفيذيين.

20 - دراسة 2015/2014 عادل بوجمان: بعنوان " تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة :مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل -بسكرة"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر - بسكرة:

- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تأهيل الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة وهذا من مدخلين حديثين وهما التمكين الإداري وإدارة المعرفة، والتطرق إلى أداء المؤسسة من منظورات بطاقة الأداء المتوازن.
- تم الاعتماد على الإستبانة للتعرف على تصورات إطارات ومسيري المؤسسات الاقتصادية التعرف على أثر تأهيل الموارد البشرية وأثره في تحسين الأداء، حيث شملت الدراسة عينة بلغت 152 إطارا، ومن ثم ترجمة وتحويل البيانات من أداة البحث الأساسية وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية لتطبيقات العلوم الاجتماعية-SPSS إلى جانب القيام ببعض التحاليل المتعلقة بتشخيص الأداء، الإبداع الإداري وإدارة الإبداع.

- ومن أهم النتائج المتوصل إليها حسب تحليل نتائج الانحدار البسيط تبين أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الإبداع وتحسين الأداء لغالبية المؤسسات محل الدراسة، وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والكفاءات الإبداعية وتوظيفها داخل المؤسسة والذي يؤدي إلى تحسين أدائها بمختلف أبعاده وخاصة بعد النمو والتعلم.
- أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لكل من الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، إدارة الكفاءات وتنمية الإبداع بتحسين أداء هذه المؤسسات.

ثانيا: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية:

1 - الدراسة 2023 Dr. David. P. Norton. Dr. Robert. S. kaplan

" Managerial innovation and financial performance in the banking sector: the case of JPMorgan chase ":

تهدف إلى دراسة تأثير الابداع الاداري على الأداء المالي لشركة جي بي مورجان تشايس .من نتائجها أسهم الإبداع الإداري في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف في الشركة، أدت ممارسة الإبداع إلى تعزيز القدرة التنافسية وزيادة رضا العملاء .توصي بتعزيز استخدام التحليل المالي والتكنولوجيات الجديدة لدعم قرارات الابداع الادار، تقديم برامج تدريبية لتعزيز مهارات الابتكار لدى المديرين التنفيذيين، تشجيع التعاون بين الفروع والأقسام المختلفة لتبادل الأفكار المبتكرة.

2 - دراسة 2023 Dr. Gary hamel.Dr.C.K.prahald

" The impact of managerial innovation of the performance of large retail corporations: a study of Walmart Inc ":

تهدف إلى دراسة تأثير الابداع الاداري على الأداء الاقتصادي لشركة وولمارت .من نتائجها ساعد الإبداع الإداري في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الربحية في وولمارت، أدت ممارسة الإبداع إلى تعزيز تجربة التسوق للعملاء وتحقيق ولاء العملاء .توصي تطوير بيئة عمل تدعم التجريب والإبداع، الاستثمار في تقنيات التحول الرقمي لتعزيز الإبداع في العمليات التجارية، تشجيع الموظفين على المشاركة في تطوير أفكار جديدة وتحسين العمليات.

3 - دراسة 2023 Dr. Albert bourla.Dr.Ian read

" Managerial innovation in the pharmaceutical industry: the case of Pfizer Inc

تهدف إلى تقييم تأثير الابداع الاداري على الأداء الاقتصادي لشركة فايزر .من نتائجها أسهم الإبداع الإداري في تطوير منتجات جديدة وتحسين العمليات البحثية والتطويرية، أدت استراتيجيات الابداع الى تحسين

الكفاءة التشغيلية وزيادة الحصة السوقية. توصي بتشجيع التعاون بين الفرق البحثية والإدارية لتعزيز الإبداع، الاستثمار في التكنولوجيا والتقنيات الحديثة لتحسين الأداء، تقديم برامج تدريبية لتعزيز مهارات الابتكار لدى المديرين التنفيذيين.

4 - دراسة 2023 Dr. Satya Nadella. Dr. Kathleen hogan

" The role of managerial innovation in inhancing performance: a study of Microsoft corporation "

تهدف إلى دراسة تأثير الإبداع الإداري في الأداء المؤسسي لشركة مايكروسوفت. من نتائجها أسهمت ممارسات الإبداع الإداري في تحسين الكفاءة وزيادة رضا العملاء في الشركة، أدت استراتيجيات الإبداع الى تطوير منتجات وخدمات جديدة وتحقيق ميزة تنافسية. توصي بتشجيع بيئة عمل تدعم الابتكار والتفكير الخلاق، الاستثمار في برامج التطوير المهني لتعزيز مهارات الإبداع لدى المديرين، تعزيز التعاون بين الاقسام المختلفة لتبادل الأفكار والممارسات المبتكرة.

5 - دراسة 2023 Dr Glen hauenstein.Dr.Ed Bastian

" Managerial innovation and performance in the airline: the case of Delta Air Lines "

تهدف إلى استكشاف تأثير الإبداع الإداري على الأداء الاقتصادي لشركة دلتا إيرلاينز. من نتائجها ساهم الإبداع الإداري في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة رضا العملاء، مدت ممارسة الإبداع إلى تحسين القدرة التنافسية وتقليل التكاليف التشغيلية. توصي بتعزيز بيئة عمل تشجع على الابتكار والإبداع، الاستثمار في التقنيات الحديثة لتحسين عمليات الإدارة، تقديم برامج تدريبية لتعزيز مهارات القيادة والإبداع لدى المديرين التنفيذيين.

6 - دراسة 2022 Lukas Maier ،Timm F. ،Christian V ،Kai-Ingo Voigt..

Wagner ،Baccarella ،Martin Meinel

عن " دعم الإبداع والأداء في الأسواق الديناميكية :

أهم النتائج:

*دعم المؤسسات للإبداع: أوضحت الدراسة أن دعم المؤسسات للإبداع يؤدي إلى تحسين الأداء الابتكاري خاصة في الأسواق ذات الديناميكية العالية.

*ديناميكية السوق: في الأسواق الديناميكية، يساعد دعم الإبداع في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال تحسين الأداء الابتكاري وأداء السوق.

التوصيات للمؤسسات: توصي الدراسة المؤسسات بتوفير بيئة عمل تدعم الإبداع لتعزيز الابتكار والأداء في الأسواق المتغيرة بسرعة.

7 – دراسة 2022 Dr Amy L.Ostrom Dr.Mary Jo. bitner

"Managerial innovation in the retail industry: impact on performance and customers satisfaction":

تهدف إلى دراسة تأثير الإبداع الإداري على أداء شركات التجزئة ورضا العملاء، من نتائجها الإبداع الإداري له تأثير إيجابي كبير على أداء شركات التجزئة ورضا العملاء، الشركات التي تعتمد إستراتيجيات إدارية مبتكرة تتم من تقديم تجارب تسويق أفضل وتحقيق ولاء العملاء، توصي الدراسة بتطوير برامج تدريبية للإدارة في القطاع التجزئة لتعزيز الابتكار، الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين الإبداع الإداري، تعزيز الشراكات مع شركات التكنولوجيا لتحسين تجربة العملاء من خلال الإبداع.

8 – دراسة 2022 Dr Clayton M. Christensen. Dr.Michael E. raynor

" The role of Managerial innovation in the performance of large technology firms: evidence from Apple Inc ":

تهدف إلى تحليل تأثير الإبداع الإداري على الأداء المؤسسي لشركة أبل. من نتائجها ساهم الإبداع الإداري في تعزيز قدرات أبل على الابتكار وتطوير منتجات جديدة، أدت ممارسات الإبداع الإداري في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الحصة السوقية. توصي بتعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة لتسهيل تبادل الأفكار المبتكرة، الاستثمار في البحث والتطوير لتعزيز القدرة على الإبداع المستمر تقديم حوافز تشجيعية لمكافأة الموظفين على الإبداع والابتكار.

9 – دراسة 2022 Dr. Jeffrey liker. Dr.Michael E. cusumano

" Managerial innovation in the automotive industry: the case of Tesla Inc

تهدف إلى استكشاف دور الإبداع الإداري في تحسين الاداء الاقتصادي لشركة تسلا. من نتائجها أدت ممارسات الإبداع الإداري في الشركة الى تحسين جودة المنتجات وزيادة رضا العملاء. ساهمت استراتيجيات الابتكار إلى تعزيز الكفاءة وتقليل التكاليف التشغيلية. توصي تبني ممارسات الإدارة المرنة لتعزيز الإبداع في العمليات الإنتاجية تعزيز الشراكات مع الموردين وشركات التكنولوجيا لتطوير حلول مبتكرة، الاستثمار في تنمية المهارات القيادية والإبداعية للمديرين التنفيذيين.

10 – دراسة Dr. Sandar Pichai. Dr.Hal varian 2022

" The impact of managerial innovation on performance: a study of Google LLC "

تهدف إلى استكشاف دور الابداع الاداري في تحسين الأداء الإقتصادي لشركة جوجل .من نتائجها أسهمت ممارسات الإبداع الإداري في تحسين الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة، كما أدت الإبداعات الإدارية إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة القدرة التنافسية. توصي بتعزيز بيئة العمل التي تشجع على التجريب والتفكير الإبداعي، الإستثمار في برامج التعلم والتطوير المستمر للموظفين والمدربين، دعم التعاون بين الأقسام المختلفة لتبادل الأفكار المبتكرة.

11 – دراسة Dr Andrew McAfee. Dr.Eric brynjolfsson 2021

"Managerial innovation and its effect on organizational performance A case study of amazon inc":

تهدف إلى تحليل تأثير الإبداع الإداري على أداء المؤسسي لشركة أمازون، من نتائجها أسهمت الابتكارات الإدارية في تحسين الكفاءات التشغيلية وزيادة رضا العملاء في أمازون، أدت ممارسة الإبداع على تعزيز الحصة السوقية وتطوير خدمات جديدة، توصي تشجيع ثقافة الابتكار على جميع مستويات المؤسسة، الإستثمار في التكنولوجيا والبيانات لدعم عمليات الإبداع الإداري، تطوير برامج تدريبية لتعزيز المهارات القيادية والإبداعية.

12 – دراسة Dr Sarah L jack. Dr.Alistair R. Anderson 2021

"Exploring the impact of managerial innovation on sustainability and business performance in SMEs":

تهدف إلى تقييم تأثير الإبداع الإداري على الاستدامة والأداء الإقتصادي للشركات الصغيرة والمتوسطة، من نتائجها يساهم الإبداع الاداري في تعزيز الاستدامة وتحسين الأداء الإقتصادي للشركات الصغيرة والمتوسطة، هاته الشركات التي تتبنى الإبداع الإداري تحقق استدامة على المدى الطويل، توصي تشجيع الشركات الصغيرة والمتوسطة على تبني ممارسات إدارية مستدامة ومبتكرة . تعزيز التعاون بين الشركات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الأكاديمية لتبادل المعرفة والابتكار.

13 – دراسة Dr Jeane Harris. Dr. Thomas H. davenport: 2021

"Managerial innovation and impact on large multinational corporations: a case study of General Electric "

تهدف إلى دراسة تأثير الإبداع الإداري على الأداء الإقتصادي لشركة جنرال إلكتريك .من نتائجها أسهمت ممارسات الإبداع الإداري في تحسين العمليات وزيادة الكفاءة في جنرال إلكتريك، كما أدت إستراتيجيات الابتكار

إلى تحقيق ميزة تنافسية وزيادة رضا العملاء، توصي بتعزيز الثقافة التنظيمية التي تدعم الابتكار على جميع المستويات الإدارية، الاستثمار في تقنيات التحليل والبيانات لدعم قرارات الابتكار الإداري، تطوير برامج تدريبية لتعزيز مهارات القيادة المبتكرة لدى المديرين التنفيذيين.

14 - دراسة Dr Mie Augier. Dr David J. teece 2020

"Managerial innovation and organizational performance the mediating role of dynamic capabilities"

تهدف إلى استكشاف دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تعزيز الديناميكية، من نتائجها يلعب الإبداع الإداري دور محوري في تعزيز الأداء المؤسسي من خلال تعزيز القدرات الديناميكية المؤسسات التي تطور قدراتها الديناميكية من خلال الإبداع الإداري تتمكن من التكيف بسرعة مع التغيرات البيئية، توصي تعزيز الاستثمار في تطوير القدرات الديناميكية للمؤسسات، تبني إستراتيجيات إدارية مرنة.

15 - دراسة Dr. Ingrid verheul. Dr. robert vermeulen 2019

"The role of managerial innovation in the performance of service sector firms"

تهدف إلى تحليل تأثير الإبداع الإداري على أداء الشركات في قطاع الخدمات من نتائجها: يساهم الابتكار الإداري بشكل كبير في تحسين أداء الشركات في قطاع الخدمات، المؤسسات التي تتبنى ممارسات إدارية مبتكرة تحقق رضا أعلى لدى العملاء وتتمتع بمرونة أكبر، وتوصي تطوير برامج تدريبية تستهدف تعزيز الابتكار الإداري في قطاع الخدمات، إنشاء بيئة عمل تشجع على تبادل الأفكار والممارسات المبتكرة، دعم المبادرات التي تركز على تحسين جودة الخدمة من خلال الإبداع الإداري.

16 - دراسة Dr. Jenny M. Lewis. Dr. Lars tummers 2018

"Managerial innovation Antecedents and performance effects in public organizations":

تهدف إلى تقييم تأثير الإبداع الإداري على أداء المؤسسات العامة، من نتائجها الابتكار الإداري إلى تحسين الأداء في المؤسسات العامة، حيث تحقق مستويات أعلى الفعالية والكفاءة، وتوصي بتعزيز الثقافة المؤسسية التي تدعم الابتكار في القطاع العام، تقديم برامج تدريبية لتحفيز الإبداع لدى الموظفين الإداريين، تشجيع التعاون بين مختلف الأقسام لتعزيز تبادل الأفكار المبتكرة.

17 – دراسة 2017 Dr. Frank piller. Dr. Eric von hipper

"The role of managerial innovation in enhancing small and medium enterprises (SMEs) performance "

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم تأثير الإبداع الإداري على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة من نتائجها يعزز الابتكار الإداري بشكل كبير أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تتبنى استراتيجيات إدارية مبتكرة تظهر معدلات نمو أعلى وقدرة تنافسية أكبر في السوق، وتوصي بدعم تبادل المعرفة والتعاون بين الشركات الصغيرة والمتوسطة والشركات الكبرى، تشجيع التحسين المستمر والتكيف مع الاتجاهات الإدارية الجديدة ومبتكرة لمواجهة التحديات المستقبلية، تقديم برامج تطوير مهني مستمرة للمديرين لزيادة قدرتهم على الإبداع.

18 – دراسة 2015 Dr. Michael raynor. Dr. Clayton Christensen

"Management and its effect on economic performance: study in financial Institutions"

تهدف إلى دراسة تأثير الإدارة المبتكرة على الأداء الاقتصادي في المؤسسات المالية من نتائجها تشهد المؤسسات المالية التي تدمج الابتكار في عملياتها الإدارية صحة مالية أكثر ورضا أعلى للزبائن، وتوصي بتشجيع التجريب والمجازفة في الممارسات الإدارية، توفير الموارد والدعم للمبادرات المبتكرة، إنشاء نظام مكافآت يعترف بالمساهمات.

19 – دراسة 2014 Dr. Mukti khair. Dr. Teresa Amabile

"Managerial creativity and its impact on organizational performance in the technology sector" :

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الإبداع الإداري على الأداء المؤسسي في قطاع التكنولوجيا ومن أهم نتائجها هناك علاقة إيجابية بين الإبداع الإداري والأداء المؤسسي في قطاع التكنولوجيا، تساعد الممارسات الإدارية الإبداعية على التكيف بشكل أفضل مع تغيرات السوق والتطورات التكنولوجية ولذلك أوصت هاته الدراسة بتطوير بيئة تشجع التفكير الإبداعي، إنشاء مراكز لتعزيز الأفكار الجديدة.

20 – دراسة 2013 Dr. Joe Tidd. Dr. John Bessant

"The impact of managerial innovation on firm performance: evidence from manufacturing firms"

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير الإبداع الإداري على أداء الشركات في قطاع التصنيع ومن أهم نتائجها يساهم الإبداع الإداري بشكل كبير في تعزيز أداء الشركات في قطاع التصنيع، حيث أن الشركات التي تتبنى

ممارسات إدارية مبتكرة تظهر زيادة في الإنتاجية والمزايا التنافسية ولذلك أوصت هاته الدراسة بتشجيع ثقافة مؤسسية تدعم الابتكار المستمر، تنفيذ برامج تدريبية لتعزيز مهارات الإبداع والابتكار لدى المديرين.

المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

بعد القيام بعرض مختلف الدراسات السابقة العربية والأجنبية سنحاول في هذا المطلب مقارنة هذه الدراسة مع دراستنا الحالية وإبراز أوجه التشابه والاختلاف فيما بينها وذلك من خلال:

أولا: أوجه التشابه والاختلاف:

جدول (01) يبين مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

وجه الاختلاف أو التشابه	الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
من حيث الزمان والمكان	تمت الدراسة في مؤسسات إقتصادية بالوادي الجزائر في سنة 2024	تمت الدراسات في بيئات عربية، وبيئات أجنبية، وكانت في السنوات التالية: 2024 , 2023 , 2022 , 2021 , 2020 , 2019 , 2018 , 2017 , 2015 , 2014 , 2013
من حيث العينة	46 موظف	تناولت الدراسات السابقة عينات مختلفة أقل وأكبر من الدراسة الحالية.
من حيث متغيرات الدراسة	تناولت الدراسة متغيرين هما: الإبداع الإداري للموارد البشرية، أداء المؤسسة الإقتصادية	تناولت الدراسات متغيرات مختلفة مستخدمة المتغيرات الوسيطة مثل: (الأداء المالي، الكفاءة التشغيلية، التكاليف، الإيرادات، الربحية، الديناميكية، التمكين الإداري، إدارة المعرفة).
من حيث أبعاد متغيرات الدراسة	تناولت الدراسة ثلاث أبعاد للمتغير المستقل والمتتملة في (الممارسات الإبداعية في المؤسسة، القابلية للتطوير والإستمرارية، دعم وتشجيع الإبداع الإداري) وتأثير كل بعد على تحسين أداء المؤسسة الإقتصادية	تناولت أبعاد مختلفة لكلا المتغيرين التابع والمستقل
من حيث القطاع المستهدف	أجريت الدراسة الحالية في القطاع العام	أجريت الدراسات السابقة في القطاع العام والخاص
من حيث طريقة المعالجة	إستبيان	استبيان، مقابلة

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على الدراسات السابقة.

ثانيا : مجال الإستفادة من الدراسات السابقة وموقع دراستنا منها:

1- مجال الاستفادة من الدراسات السابقة:

تمت الإستفادة من الدراسات السابقة في عدة جوانب:

- ساعدت في إعطاء صورة أولية وتحديد إطار عام وكامل لموضوع الدراسة مما سهل على الطلبة الانطلاق في الدراسة الحالية؛
- تحديد تعريفات لبعض المصطلحات المستخدمة في الأوساط الأكاديمية.
- تعتبر الدراسات السابقة نقطة قوة وقاعدة أساسية في البحث لبلورة المشكلة وتحديد أبعادها.
- ساهمت في الإثراء الفكري والإداري للجانب النظري لدراسة وصياغة وإعداد الجانب التطبيقي؛
- ساهمت بشكل كبير في تصميم الاستبيان لمتغيري الدراسة وأيضا تحديد المنهجية الملائمة مما فتح المجال للطلبة لإعداد المنهجية المتبعة؛
- ساعدت في صياغة الفرضيات للدراسة الحالية؛
- المساعدة في الاطلاع على الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة السابقة مما ساعد الطلبة على تحديد الأداة المناسبة لاختبار صحة فرضيات الدراسة الحالية؛

2- موقع الدراسة من الدراسات السابقة:

هناك تشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وذلك من حيث التطرق إلى الإبداع الإداري ودوره في رفع الأداء في المؤسسة الاقتصادية، هذا رغم أن فترة معالجة الدراسة كانت مختلفة وكذلك عينة الدراسة والأساليب الإحصائية وطريقة المعالجة.

لقد انصبت الدراسات العربية وكذا الأجنبية منها إلى معالجة دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الاقتصادي.

خلاصة الفصل

لقد تبين من خلال هذا الفصل أهمية الإبداع الإداري في المؤسسة حيث تعمل على إستقطاب الموارد البشرية ذات المواهب المميزة وتطويرها من خلال القيام بإجراءات وإستراتيجيات فعالة، بالإضافة إلى توفير الوسائل، الحديثة التي تسهل عملية إكتساب، تخزين، نشر وإستخدام المعرفة للوصول إلى بناء كفاءات فعالة والتركيز على الإستفادة منها، الإستثمار الجيد لها، وتنميتها والحفاظ عليها وتأمينها عن طريق تبني أساليب إدارية إبداعية تشجع على إبراز قدراتها، طرح أفكارها وآرائها وخبراتها بالتركيز على التدريب والتعلم المستمرين، والعمل على إيجاد بيئة تنظيمية مناسبة ومرنة تتماشى مع تغيرات العوامل الخارجية بتلبية رغبات وأذواق العملاء ومختلف الأطراف التي تتعامل معها المؤسسة، بالإضافة إلى التركيز على العوامل الداخلية من خلال وضع أنظمة مكافآت تحفز الكفاءات وتنمي الإبداع، وتقوم بثمينه وتفعيله، من أجل تجسيد إدارة الإبداع في المؤسسة وتحسين أدائها في جميع المجالات، عن طريق الإلتزام بالجودة الشاملة في مختلف عملياتها، منتجاتها، وخدماتها وزيادة الولاء لها، ما يؤدي للوصول إلى المؤسسة المبدعة، وتحقيق التفوق التنافسي وأداء إقتصادي كبيراً. ثم قمنا بعرض أهم الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت هذا الموضوع بإختلاف آرائهم ونتائجهم وعينات دراستهم وطريقة المعالجة والتي أجمعت على الأثر الإيجابي الذي يلعبه الإبداع الإداري للموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية

الفصل الثاني:

دراسة تطبيقية لأثر الإبداع الإداري للموارد البشرية على أداء
المؤسسات الاقتصادية في الوادي

تمهيد

بعد التطرق للدراسة والتحليل لمختلف الجوانب النظرية ذات العلاقة بموضوع الدراسة والمتمثل في دور الابداع الاداري للمورد البشري في تحسين اداء المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية الوادي، وسيتم من خلال هذا الفصل التطبيقي إلى إسقاط العناصر النظرية على أرض الواقع من خلال اخذ اربع مؤسسات اقتصادية بالوادي نموذجاً للدراسة، ولا يمكن القيام بهذه الدراسة دون إتباع إجراءات منهجية تسمح بتحديد الخطوات التي يجب المرور بها والمعلومات التي يمكن الحصول عليها، وسنحاول التطرق إلى الإطار الميداني للبحث من خلال عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية للمؤسسات وذلك من خلال تقسيم الفصل إلى مبحثين:

- المبحث الأول: الأدوات والإجراءات المتبعة في الدراسة.
- المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

المبحث الاول: الأدوات والإجراءات المتبعة في الدراسة

تتمحور الدراسة الميدانية بشكل أساسي على دور الابداع الاداري للمورد البشري في تحسين اداء المؤسسة الاقتصادية من وجهة نظر العاملين من المدراء, ورؤساء المصالح, والموظفين في المؤسسات الاقتصادية بولاية الوادي, ولإسقاط الجانب التطبيقي على الجانب النظري، قمنا بأعداد استمارة اسئلة وتوزيعها على عينة الدراسة من اجل اسقاط الجانب التطبيقي على ما جاء في الجانب النظري من خلال اراء افراد العينة، ولتتم العملية بشكل علمي ومنهجي فقد اشتمل هذا المبحث على الأدوات والإجراءات المتبعة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة

تهدف الدراسة في هذا الجزء إلى تبيان دور الابداع الاداري للمورد البشري في تحسين اداء المؤسسة الاقتصادية، حيث اشتمل هذا العنصر على الأدوات والإجراءات المتبعة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة، واستخدمنا المنهج الوصفي والتحليلي في تحليل البيانات واختبار الفرضيات، حيث تم استخدام استبانة في جمع البيانات من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره.

أولا : مجتمع الدراسة وطريقة سحب العينة:

1- مجتمع الدراسة:

كون الظاهرة المدروسة تتعلق بالإبداع الاداري للمورد البشري واداء المؤسسات الاقتصادية فإن المجتمع المحدد للدراسة يتمثل في المديرين ورؤساء المصالح وغيرهم من الموظفين في المؤسسات الاقتصادية في ولاية الوادي

2- عينة الدراسة:

بما أنه تم الاعتماد على أسلوب الاستبيان في جمع المعلومات والبيانات فقد ارتأينا توزيع وإجراء الاستبيان بالاعتماد على الطريقة القصدية، وهذا راجع لطبيعة الأسئلة المطروحة في الاستمارة تتطلب أشخاص ذوي خبرة عالية ولديهم دراية كافية بالإبداع الاداري واداء المؤسسات.

تم اختيار عينة عشوائية تتكون من بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية الوادي، حيث تم توزيع مجموعة من الاستبيانات لكل مؤسسة بلغ عدد الاستبيانات الموزعة (70) استبانة، استرد منها (46) استبعد منها (5) غير صالحة، ولقد تم اخضاع (41) استبانة للتحليل، كما يتضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): يبين كيفية توزيع وجمع الاستبيان على عينة الدراسة

النسبة	العدد	البيان
100%	70	عدد الاستبيانات الموزعة
65.71%	46	عدد الاستبيانات المسترجعة
7.14%	5	عدد الاستبيانات الملغاة (غير صالحة)
58.57%	41	عدد الاستبيانات الصالحة

المصدر: من اعداد الطلبة

وقد كانت إجابات كل فقرة وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert) حيث يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعا بحيث يطلب فيه من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة وهذا المقياس مكون غالبا من خمسة خيارات متدرجة يشير المبحوث إلى اختيار واحد منها وهي خمسة خيارات كما هو موضح في الجدول التالي، حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى، أي أنه تم وضع مقياس ترتيبي لهذه الأرقام لإعطاء الوسط الحسابي مدلولاً باستخدام المقياس الترتيبي، وذلك للاستفادة منها فيما بعد عند تحليل النتائج.

و لإعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد العينة الدراسة على عبارات الاستبيان: فانه تم اعتماد على أدوات الإحصائية التالية: المدى، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري حيث: المدى: لتحديد مجالات لمقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبيان الدراسة حيث تم حساب المدى ويساوي= (أعلى درجة في مقياس- أدنى درجة في مقياس $4=5-1$) وللحصول على طول الفئة للتنقل بين المجالات الموافقة نقوم بقسمة المدى على عدد درجات الموافقة وذلك على نحو التالي: طول الفئة = المدى / عدد درجات المقياس، طول الفئة $0.8=4/5$ وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى لكل مجال مثلا: $1.80=1+0.8$ وسنقوم بتقريبها الى القيمة 0.79 فنحصل على مجال [1- 1.79] وهو مجال موافقة بدرجة منخفضة جدا. وهكذا مع كل مجالات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على موقف المشترك لإجمالي أفراد العينة على كل عبارة وعلى كل محور حيث نحصل على المجالات كما يلي:

الجدول رقم (03): يوضح مقياس ليكارت* الخماسي:

الاتجاه	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الأوزان	5	4	3	2	1
الوسط المرجح	5-4.2	4.19-3.4	3.39-2.60	2.59-1.80	1-1.79
الأهمية	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا

المصدر: ضو نصر، محاضرات في مقياس تقنيات الاستقصاء، مقدمة لطلبة السنة أولى ماستر اقتصاد كمي، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الوادي.

واستنادا إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها لتفسير البيانات حسب مستوى الأهمية وذلك على النحو التالي:

مرتفع	متوسط	منخفض
3,67 فأكثر	3,66-2,34	2,33-1

الحد الأعلى - الحد الأدنى

المستويات عدد

حيث تم اعتماد هذا المقياس على أساس: طول الفئة =

$$1,33 = \frac{4}{3} = \frac{(1-5)}{3} \quad \text{حيث أن عدد المستويات} = 3$$

وبناءً عليه فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من 3.67 فيكون مستوى مرتفعا (ويعني موافقة عالية لأفراد العينة على العبارة) أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 3.66-2.34 فيكون المستوى متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي من 1- أقل من 2.33 فيكون المستوى منخفض.

ثانيا : تحديد مصادر البيانات وطريقة جمعها

اعتمدنا في الدراسة الميدانية على مصدرين أساسيين للبيانات، حيث قمنا بجمعها من خلال المصادر الأولية والثانوية والتي لها علاقة بموضوع الدراسة وتمثلت فيما يلي:

1- **المصادر الثانوية:** تمثلت المصادر الثانوية للدراسة في مجموعة من المقالات العلمية والبحوث الجامعية إضافة إلى الدراسات السابقة والتي تطرقت إلى موضوع بحثي.

*مقياس ليكارت: "يعود أساس ظهور هذا المقياس إلى الباحث Resis Likert وهو مقياس نفسي يستخدم عموما في الاستبيانات، وهو المقياس الأكثر شيوعا في الاستخدام خاصة في البحوث النفسية، وعند الإجابة على مقياس ليكارت يقوم الباحث بتحديد مستوى موافقتهم على بنود التي تضمنها الاستبيان... ويعرف البند وفقا لمقياس ليكارت أنه عبارة بسيطة يتم سؤال الباحث للتقييم وذلك اعتمادا على المعايير الموضوعية أو الشخصية والتي يمثلها ورؤيته المسبقة حول ذلك، وبشكل عام فإن مستوى الموافقة أو عدم الموافقة هو ما يتم قياسه في هذا المقياس... وفي الغالب يتكون مقياس ليكارت من خمسة مستويات مرتبة يطلب الإجابة

2- المصادر الأولية: تتمثل المصادر الأولية للدراسة في أداة الاستبيان بهدف تجميع البيانات اللازمة لموضوع الدراسة ومعالجتها إحصائيا بالاستعانة ببرنامج spss.

ثالثا: أدوات الدراسة:

من أجل تسهيل عملية تحليل ومناقشة النتائج تم الاستعانة بكل من برنامج Excel وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية: spss21 لمعالجة البيانات وتحليلها واستخراج نتائج الدراسة، وقد تم أيضا استخدام عدد من الأساليب الإحصائية والتي تتناسب مع متغيرات الدراسة

1 - استمارة ونموذج الدراسة:

❖ 1-2-تصميم الاستبيان

تمثل استمارة الاستبيان الأداة الرئيسية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة لجمع البيانات والمعلومات من الواقع، والمتمثلة في آراء وجهات نظر موظفي حول مشكلة الدراسة.

✓ ولكي تكون الاستمارة دقيقة ومنظمة في شكلها العلمي من حيث البساطة والوضوح والمضمون، فقد تم تصميمها على ثلاثة مراحل.

تعتبر هذه المرحلة الخطوة الأولى في إعداد الاستمارة، وانطلاقا من الجانب النظري تم صياغة مجموعة من الأسئلة مراعين في ذلك إشكالية البحث والفرضيات الموضوعية، ولقد راعينا في إعداد الأسئلة ما يلي:

- استعمال لغة سليمة؛
- صياغة أسئلة بسيطة وغير قابلة للتأويل؛
- ترتيب الأسئلة وتسلسلها وربطها بالأهداف المرجوة من الدراسة الميدانية.

ولقد قمنا بتصميم وتوزيع استبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، وذلك بناء على فرضيات الدراسة ومتغيراتها المستقلة، ويتكون هذا الاستبيان من قسمين على النحو التالي:

القسم الأول: وهو عبارة عن السمات الشخصية عن المستجيب (العمر، المستوى العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة).

القسم الثاني: وهو عبارة عن محاور الدراسة وتتكون الاستبانة من 27 فقرة موزعة على محورين رئيسيين هما المحور الأول: الابداع الاداري للمورد البشري ، والمحور الثاني: اداء المؤسسات الاقتصادية كما هو موضح في

الملحق 1

المحور الأول: الابداع الاداري للمورد البشري ويتكون من (15) فقرة، وتنقسم الي ثلاث ابعاد:

✓ **البعد الأول:** الممارسات الإبداعية في المؤسسة ويتكون من (05) فقرات

✓ **البعد الثاني:** القابلية للتطوير والاستمرارية، ويتكون من (05) فقرات

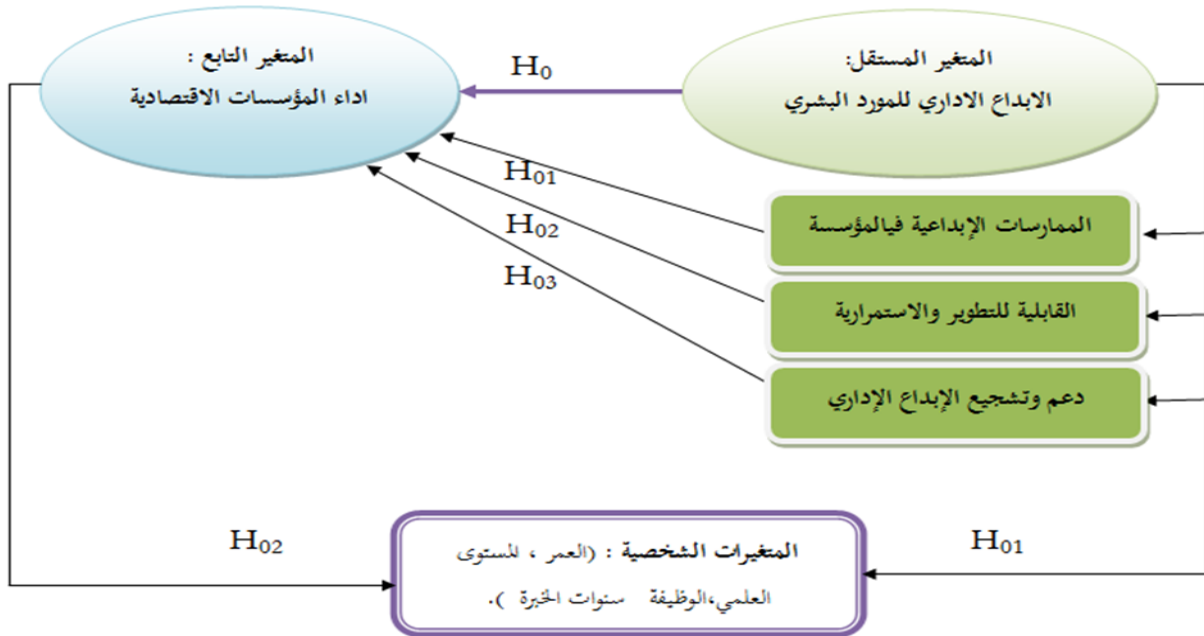
✓ **البعد الثالث:** دعم وتشجيع الإبداع الإداري، ويتكون من (05) فقرات

المحور الثاني: اداء المؤسسات الاقتصادية ويتكون من (12) فقرات

2- نموذج الدراسة: من خلال هذه الدراسة لدينا متغيرين مهمين هما الابداع الاداري للمورد البشري

كمتغير مستقل، واداء المؤسسات الاقتصادية كمتغير تابع، وسيتم اختبار الفرضيات بين محاور الدراسة والمعلومات الشخصية لعينة الدراسة، والشكل التالي يبين نموذج الدراسة:

الشكل رقم (02): يبين نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الطلبة

3 - تحديد نوع توزيع بيانات المستجوبين وأساليب المعالجة الإحصائية

3-1- تحديد نوع توزيع بيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان: بعد جمع بيانات المستجوبين وترميزها

وإدخالها في برنامج spss21 فإنه قبل تحليل البيانات يجب تحديد ما إذا كانت بيانات المستجوبين على مضمون متغيرات الدراسة التي يتم دراستها تتبع التوزيع الطبيعي أم التوزيعات الاحتمالية الأخرى. وهناك عدة طرق إحصائية للكشف عن نوع توزيع بيانات الاستبيان وهي (طريقة اختبار Kolmogorov-Smirnov، وطريقة

اختبار (Shapiro-Wilk) وبلاستعانة ببرنامج spss وعند إجراء استكشاف نوع توزيع البيانات فإن اختبار (Tests of Normality) يعطي لنا مخرجات معًا لكل من (اختبار Kolmogorov-Smirnov، واختبار (Shapiro-Wilk) في جدول واحد، و-بأي منهما نستدل على نوع التوزيع؟ وهنا سنعتمد على القاعدة التالية: أن اختبار Kolmogorov-Smirnov يستخدم إذا كان عدد العينة أكبر أو يساوي 50، في حين نستدل بنتائج اختبار Shapiro-Wilk إذا كان عدد العينة اقل من 50.1

3-2-تحديد أساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي بالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS: V21 SPSS: Statistical Package for the Social Sciences) وتم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية كما هو موضح فيما يلي:

الجدول رقم (04):يبيّن شرح أساليب الإحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات الدراسة

الأداة الإحصائية	وصفها
التكرار والنسبة % والرسوم البيانية	لوصف أفراد عينة الدراسة
معامل ألفا كرونباخ	اختبار ثبات الاستبانة
معامل ارتباط بيرسون	لاختبار صدق الاستبانة
المتوسط الحسابي:	وهو متوسط مجموعة من القيم، أو مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها، وذلك بغية التعرف على متوسط إجابات المستجوبين حول الاستبيان ومقارنتها بالمتوسط الفرضي المقدّر ب (03) لأن التنقيط يتراوح من (01) إلى (05)، والمتوسط يساعد في ترتيب العبارات حسب أعلى قيمة له.
الانحراف المعياري:	وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة اتجاه كل فقرة أو محور، ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر هذا يعني تركّز الإجابات وعدم تشتتها، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات أو العبارات لصالح الأقل تشتتًا عند تساوي المتوسط الحسابي بينها.
اختبار T (one Sample t-test)	لمعرفة الدلالة الإحصائية (دال أو غير دال) في اختبار الفرضيات (الإحصاء الاستدلالي) ويفيد هذا الاختبار (one Sample t-test) في الكشف عن ما إذا كان هناك فرق جوهري (دال إحصائيًا) بين المتوسط الحسابي الفرضي والمتوسط العينة أفراد لإجابات X $(=03)$

مستوى الدلالة 0.05	يتم اختبار الفرضية على مستوى دلالة محدد ومستوى الدلالة الشائع الاستخدام في الدراسات السابقة هو 0.05 وهو ما يعرف بقيمة ألفا، أي أنه يتم اختبار الفرضية الصفرية على مستوى الدلالة ألفا تساوي 0.05 ويعني ذلك أن احتمال الخطأ في المعاينة، يجب ألا يزيد عن 0.05 أو بمعنى آخر يقبل مقدار خطأ في صحة النتائج لا يزيد عن 0.05.
مستوى المعنوية (Sig)، أو (احتمال الخطأ) (P-value):	يظهر في مخرجات البرامج الإحصائية مثل Spss، وعلى أساسه يتم اختبار الدلالة الإحصائية للمؤشرات الإحصائية المحسوبة وهذا من خلال مقارنة من خلال قيمة احتمال الخطأ (Sig) المصاحبة لقيم المؤشرات الإحصائية مع مستوى الدلالة 0.05

المصدر: من اعداد الطلبة ويتصرف بالاعتماد على المرجع التالي: .طويطي مصطفى، د.وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بـ ”أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية – منظور إحصائي –“، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير – جامعة البويرة،

2014/06/30 <http://dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/handle/123456789/3327>

المطلب الثاني: صدق وثبات الاستبيان

وهنا اعتمدنا على الصدق الظاهري كمرحلة أولى ثم قيمنا الصدق والثبات عن طريق الأساليب الإحصائية

كما يلي:

أولا : الصدق الظاهري:

عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (05) أعضاء في هيئة التدريس، لأخذ بملاحظاتهم في بناء الاستبيان، والتأكد من صدق وملائمة فقرات الاستبيان لتحقيق الأهداف البحثية المتوخاة من الدراسة، حيث تم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

ثانيا : الصدق البنائي:

يقصد بصدق أداة الدراسة، أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان.

صدق الاتساق الداخلي ووفقا لمعامل الارتباط بيرسون يهدف إلى معرفة مدى قدرة كل مجموعة من عبارات المحور على قياس متغير بوضوح حيث عندما يتم حساب معامل الارتباط بيرسون بين متغيرين فإن هذا المعامل يتراوح في كل الحالات بين (-1) و(1+)، لكن هذا المعامل لا يكتسب دلالة من قيمته المطلقة، ويتعين أن يتم فحص دلالة معامل الارتباط بيرسون وهذا من خلال مقارنة القيمة الاحتمالية (sig)⁽¹⁾ * لكل معامل

* - القيمة الاحتمالية (Sig): أو ما يسمى ب (احتمال الخطأ) (P-value): تظهر في مخرجات البرامج الإحصائية مثل برنامج Spss، وعلى أساسها يتم اختبار دلالة الاحتمالية لنتائج الدراسة الميدانية نقلا عن عبد الكريم بوحفص: الأساليب الإحصائية وتطبيقاتها يدويا وباستخدام Spss، الجزء 02، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013، ص: 24.

ارتباط مع مستوى الدلالة 0.05، فإذا كانت قيمة (sig) أقل أو تساوي مستوى الدلالة⁽¹⁾ : 0.05 فإن معامل الارتباط بيرسون ذو دلالة إحصائية أي توجد علاقة بين العبارة ومحورها أي بعبارة أخرى أن العبارة صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه، أي أن مضمون العبارة يتلاءم مع مفهوم المحور الذي تنتمي إليه.

1- صدق الاتساق الداخلي: للمحور الأول: والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (05) يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول

النتيجة	معامل الارتباط	قيمة المعنوية	النتيجة	معامل الارتباط	قيمة المعنوية
العبارة رقم 01	0.442**	0.004	العبارة رقم 09	0.738**	0.000
العبارة رقم 02	0.540**	0.000	العبارة رقم 10	0.827**	0.003
العبارة رقم 03	0.502**	0.001	العبارة رقم 11	0.798**	0.000
العبارة رقم 04	0.591**	0.002	العبارة رقم 12	0.644**	0.000
العبارة رقم 05	0.631**	0.048	العبارة رقم 13	0.792**	0.000
العبارة رقم 06	0.648**	0.000	العبارة رقم 14	0.626**	0.000
العبارة رقم 07	0.740**	0.000	العبارة رقم 15	0.611**	0.000
العبارة رقم 08	0.681**	0.003			
دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها					
** تدل في برنامج SPSS على وجود دلالة الإحصائية وعدم وجود ** تدل على عدم وجود دلالة الإحصائية					
قاعدة: إذا كانت قيمة احتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة، 0.05 فإنه يوجد ارتباط معنوي.					
بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها					

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V. 21 (انظر الملحق 02)

من النتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن: عبارات المتعلقة بالمحور الاول تمتاز بالاتساق الداخلي مع محورها حيث أن علاقة الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور وعباراته دالة إحصائية، إذ أن قيمة المعنوية (القيمة الاحتمالية) للقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون (Correlation de Pearson) المحسوبة في كل عبارة من عبارات المحور هي أقل من مستوى دلالة 0.05 فمثلا معامل الارتباط للعبارة رقم 01 مع محورها

* - مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) وهي قيمة يختارها الباحث في بحثه وعادة في دراسات العلوم الإنسانية والاجتماعية يتم اختبار مستوى الدلالة شائع الاستخدام وهو 0.05 ويعني ذلك ان الباحث يشك في النتائج الميدانية بنسبة 5% ويعني ذلك أن الاحتمال المقبول بالخطأ في المعاينة، يجب ألا يزيد عن 0.05 أو بمعنى آخر يُقبل مقدار خطأ في صحة النتائج اذا كانت قيمة sig لا تزيد عن 0.05، نقلا عن عبد الكريم بوحفص: الأساليب الإحصائية وتطبيقاتها يدويا وباستخدام Spss، الجزء 02، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013، ص: 24.

بلغ قيمة $r=0.442$ وهو دال إحصائيا حيث قيمة $\text{sig}=0.004$ وهي أقل من 0.05 ونفس المقارنة مع باقي العبارات ومنه عبارات المحور الأولى صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

2- صدق الاتساق الداخلي: للمحور الثاني: والجدول التالي يوضح ذلك

الجدول رقم (06) يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني

النتيجة	قيمة المعنوية	معامل الارتباط		النتيجة	قيمة المعنوية	معامل الارتباط	
دال	0.000	**0.659	العبارة رقم 07	دال	0.000	**0.716	العبارة رقم 01
دال	0.000	**0.738	العبارة رقم 08	دال	0.000	**0.746	العبارة رقم 02
دال	0.000	**0.661	العبارة رقم 09	دال	0.000	**0.759	العبارة رقم 03
دال	0.000	**0.667	العبارة رقم 10	دال	0.000	**0.828	العبارة رقم 04
دال	0.000	**0.714	العبارة رقم 11	دال	0.000	**0.822	العبارة رقم 05
دال	0.000	**0.735	العبارة رقم 12	دال	0.000	**0.686	العبارة رقم 06

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V. 21 (انظر الملحق 02)

من النتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن: عبارات المتعلقة بالمحور الثاني تمتاز بالاتساق الداخلي مع محورها حيث أن علاقة الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور وعباراته دالة إحصائيا، إذ أن قيمة المعنوية (القيمة الاحتمالية) للقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون (Correlation de Pearson) المحسوبة في كل عبارة من عبارات المحور هي أقل من مستوى دلالة 0.05 فمثلا معامل الارتباط للعبارة رقم 01 مع محورها بلغ قيمة $r=0.716$ وهو دال إحصائيا حيث قيمة $\text{sig}=0.000$ أقل من 0.05 ونفس المقارنة مع باقي العبارات ومنه عبارات المحور الثاني صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

ثالثا : قياس ثبات الاستبائية: يقصد بثبات الاستبيان أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، ويكون من خلال معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha). الذي يعد من أفضل المقاييس للدلالة على ثبات وصدق الاستبانة، وقد قدر هذا المقياس بواسطة برنامج (SPSS)، حيث قيمته موضحة لكل بعد ومحور كما في الجدول التالي والذي يوضح اختبار الثبات والصدق لمحاور الدراسة.

جدول رقم (07): نتائج اختبار ثبات وصدق الاستبانة.

المحاور	الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
الممارسات الإبداعية في المؤسسة		05	0.754	0.868
القابلية للتطوير والاستمرارية		05	0.871	0.933
الاستثمار والادخار التكنولوجي		05	0.855	0.924
إجمالي محور الابداع الاداري للمورد البشري		15	0.922	0.960
اجمالي محور اداء المؤسسات الاقتصادية		12	0.917	0.957
الإجمالي		27	0.949	0.974

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات spss (انظر الملحق 03)

تدل معاملات الثبات علي ثبات المحتوى بصورة عامة نظرا لان معامل الثبات عال ويقترّب للواحد الصحيح وهذا يدل على قدرة الأداة في تحقيق أغراض الدراسة، حيث يتضح من الجدول السابق أن أعلى معامل ثبات فيما يتعلق بمحور الابداع الاداري للمورد البشري هو (0.922)، بينما نلاحظ أن أقل معامل ثبات قدر (0.754) ويتعلق ببعد الممارسات الإبداعية في المؤسسة، بينما كان معامل الثبات الإجمالي المحاور عال جدا حيث بلغ (0.949). مما يدل على ثبات وصدق المحتوى لاستمارة الأسئلة.

اما معامل الصدق فهو الجذر التربيعي لمعامل الثبات ونلاحظ ان معامل الصدق لمحاور في الدراسة تعدى (0.974) مما يعني صدق المحتوى لكل المحاور.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

بعد عملية استرجاع الاستبيانات وتشغيلها وتحويلها في البرنامج الإحصائي spss21 تتم عملية عرض النتائج من خلال تحديد خصائص العينة واتجاهات اجابات العينة حول كل العبارات والمحاور لنصل في الاخير لاختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

المطلب الاول خصائص العينة واتجاهات العينة:

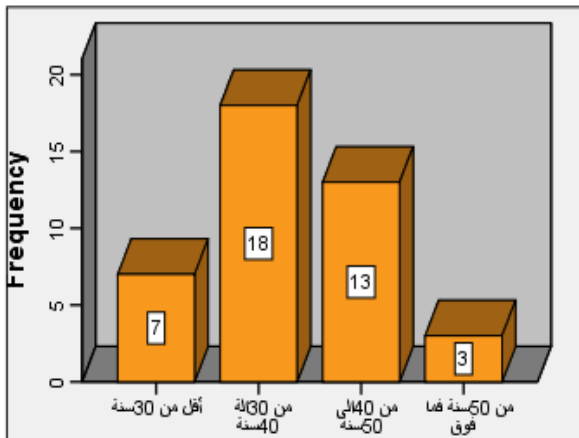
أولا : خصائص العينة:

1- توزيع أفراد العينة تبعا العمر: وهي كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (08): توزيع عينة دراسة حسب العمر الشكل رقم (03): توزيع عينة دراسة حسب

العمر

العمر



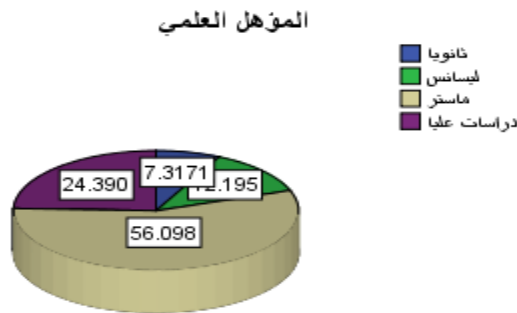
النسبة	التكرار	الفئة
17.1 %	07	أقل من 30 سنة
43.9 %	18	من 30 الى 40 سنة
31.7 %	13	من 40 الى 50 سنة
7.3 %	3	أكثر من 50 سنة
100 %	41	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه والخاص بالمعلومات حسب متغير العمر نلاحظ تباين في الأعمار، وأن الفئة العمرية الأكثر هي الفئة (من 30 الى 40 سنة) بنسبة مئوية 43.9%, تليها الفئة العمرية (من 40 الى 50 سنة) بنسبة مئوية 31.7%, وفي الأخير تأتي الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة)، والتي قدرت بنسبة 7.3%, ومنه فإن الفئة العمرية الأكثر تكرار تميل إلى أعمار متوسطة مما يعني أن عينة الدراسة متكونة من طاقات شابة.

2- توزيع أفراد العينة تبعا للمستوى التعليمي: وهي كما يوضحها الجدول التالي:

الشكل رقم (04) : توزيع عينة دراسة حسب المستوى



جدول رقم (09) : توزيع عينة دراسة حسب المستوى

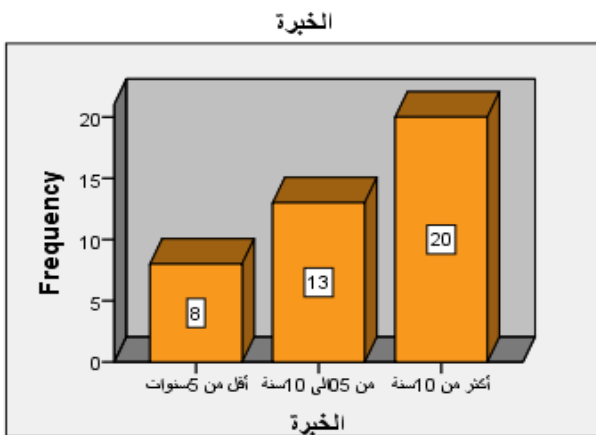
البيان	التكرار	النسبة
ثانوي	3	7.3%
ليسانس	5	12.2%
ماجستير	23	56.1%
دراسات عليا	10	24.4%
المجموع	41	100%

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول الخاص بتوزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل (المستوى التعليمي) أن أغلبية أفراد العينة من حاملي شهادات ماجستير حيث بلغ عددهم 23 فرد بنسبة مئوية 56.1% وهي نسبة مرتفعة، في حين بلغت نسبة حاملي شهادة عليا 24.4% وبأقل نسبة كانت نسبة حاملي شهادة ثانوي بـ 7.3%، أي أن أغلبية أفراد العينة لديهم مستوى جامعي، وهذا ما يزيد من أهمية البحث والنتائج المتوصل إليها.

3- توزيع أفراد العينة تبعا الخبرة المهنية: وهي كما يوضحها الجدول التالي:

الشكل رقم (05) : توزيع عينة دراسة حسب الخبرة المهنية



جدول رقم (10): توزيع عينة دراسة حسب الخبرة المهنية

البيان	التكرار	النسبة
أقل من 05 سنوات	08	19.5%
من 05 إلى 10 سنوات	13	31.7%
من 10 سنوات فأكثر	20	48.8%
المجموع	41	100%

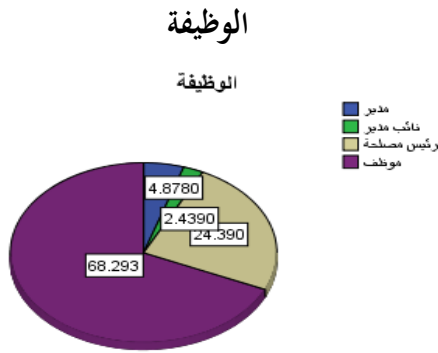
المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول والشكل السابقين نلاحظ ان جل عمال المؤسسات تتراوح خبرتهم من 10 سنوات فأكثر، حيث 20 موظف بنسبة 48.8% من مجموع العمال تتعدى خبرتهم العشر سنوات فأكثر، بينما 13

موظف خبرتهم محصورة (من 05 الى 10 سنوات)، والنسبة الاقل كانت للموظفين الذين لديهم خبرة اقل من 5 سنوات، مما يعني ان عنصر الخبرة متوفر في موظفي المؤسسات الاقتصادية في ولاية الوادي.

4- توزيع أفراد العينة تبعا للوظيفة : وهي كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم(11): توزيع عينة دراسة حسب الوظيفة الشكل رقم (06): توزيع عينة دراسة حسب



البيان	التكرار	النسبة
مدير	2	4.9%
نائب مدير	1	2.4%
رئيس مصلحة	10	24.4%
موظف	28	68.3%
المجموع	41	100%

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول والشكل السابقين نلاحظ ان اكثر افراد العينة من الموظفين حيث بلغت نسبتهم 68.3 % وهو منطقي كون ان عدد الموظفين كبير في مجتمع الدراسة، اما الفئة الثانية فهم رؤساء المصالح بنسبة 24.4%، وباقل عدد نجد المدراء ونوابهم بنسبة اجمالية بينهم تقدر بـ7.3%.

ثانيا : اتجاه إجابات العينة على أسئلة الاستبيان حسب مقياس ليكرت

في هذا المطلب سوف نقوم بحساب المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لعبارات محاور الدراسة ن وسوف نتطرق لكل محور على حدى لمعرفة اتجاه إجابات العينة حسب مقياس ليكرت الخماسي

1-دراسة اتجاهات اجابات العينة حول محور الابداع الاداري للمورد البشري:

لدينا في محور الابداع الاداري للمورد البشري ثلاثة أبعاد وسوف نفصل في كل بعد على حدى لمعرفة اتجاهات الاجابات فيه حسب مقياس ليكرت الخماسي كما يلي:

1-1- النتائج المتعلقة حول إدراك عينة الدراسة لمفهوم الممارسات الابداعية في المؤسسة:

يشير الجدول التالي إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة لمفهوم الممارسات الإبداعية في المؤسسة كما يلي:

الجدول رقم (12): اتجاه إجابات العينة حول مفهوم الممارسات الإبداعية في المؤسسة

الاتجاه	الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الممارسات الابداعية في المؤسسة
موافق	مرتفعة	0.837	3.73	يتم تنفيذ المهام والأنشطة الضرورية داخل المؤسسة بطرق إبداعية
موافق	مرتفعة	0.691	3.85	تعمل المؤسسة على الإظهار للعاملين أنهم أعظم المبدعين فيها
موافق	مرتفعة	0.664	4.10	أقوم بطرح أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل
موافق	مرتفعة	0.873	3.71	توفر المؤسسة مناخ وبيئة مشجعة على الإبداع
موافق	مرتفعة	0.954	3.88	تسعى المؤسسة إلى الرفع من قدرات الفكرية للعاملين
موافق		0.5724	3.8537	اجمالي البعد الاول

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات spss (انظر الملحق 02)

من خلال البيانات السابقة نجد أن المتوسط المرجح لإجمالي بعد الممارسات الإبداعية في المؤسسة اتجه للموافقة بمتوسط حسابي قدره (3.85) وهو يقترب للوسط النظري (4) ويقع في الفئة (3.41-4.20) مما يعني موافقة اغلب افراد العينة على كل عبارات البعد أما فيما يخص العبارات فقد احتلت العبارة الثالثة المرتبة الاولى بمتوسط مرجح قدره (4.10) بأهمية مرتفعة، حيث اكد غالبية افراد العينة انهم يقومون بطرح أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل، وتليها في الترتيب العبارة الخامسة بمتوسط قدره (3.88) وانحراف كبير قدره (0.954) اي هناك تفاوت كبير في الاجابات على هذه العبارة على الرغم من اتجاه الاجابة عليها للموافقة، مما اكد عليه افراد العينة على ان المؤسسة تسعى إلى الرفع من قدرات الفكرية للعاملين، اما باقي العبارات تقريبا متقاربة في الوسط المرجح وبنفس الاهمية المرتفعة واتجاه الاجابات للموافقة على العبارات.

نستنتج اخيرا ان افراد العينة مدركون لمفهوم الممارسات الابداعية كأحد ابعاد الابداع الاداري للمورد البشري بالمؤسسات الاقتصادية في ولاية الوادي.

1-2- النتائج المتعلقة حول إدراك عينة الدراسة لمفهوم القابلية للتطوير والاستمرارية:

يشير الجدول التالي إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة لمفهوم عملية القابلية للتطوير والاستمرارية كما يلي:

الجدول رقم (13): اتجاه إجابات العينة حول مفهوم القابلية للتطوير والاستمرارية

الاتجاه	الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	القابلية للتطوير والاستمرارية
موافق	مرتفعة	0.934	3.68	أقدم ما يطلب مني من أعمال بأسلوب متجدد ومتطور
موافق	مرتفعة	0.988	3.78	أقوم بإيجاد طرق جديدة واستخدام المعدات الحالية في تنفيذ العمل
موافق	مرتفعة	0.800	3.90	أخصص وقتا لمتابعة أفكار ومشاريعي الخاصة
موافق	مرتفعة	0.866	4.00	أكون في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكرة أو تطوير طريقة جديدة
موافق	مرتفعة	1.029	3.88	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منها
موافق		0.753	3.84	اجمالي البعد الثاني

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات spss (انظر الملحق 02)

من خلال البيانات السابقة نجد أن المتوسط المرجح لإجمالي لبعد القابلية للتطوير والاستمرارية اتجه للموافقة بمتوسط حسابي قدره (3.84) وهو يقترب للوسط النظري (4) ويقع في الفئة (3.41-4.20) مما يعني موافقة اغلب افراد العينة على كل عبارات البعد أما فيما يخص العبارات فقد احتلت العبارة الرابعة المرتبة الاولى بمتوسط مرجح قدره (4.00) بأهمية مرتفعة، حيث أكد غالبية افراد العينة على أنهم مستعدون ان يكونوا في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكرة أو تطوير طريقة جديدة. وتليها في الترتيب العبارة الثالثة بمتوسط قدره (3.90) وبانحراف كبير قدره (0.800) اي هناك تفاوت كبير في الاجابات على هذه العبارة على الرغم من اتجاه الاجابة عليها للموافقة، مما أكد ان افراد العينة يخصصون وقتا لمتابعة أفكارهم ومشاريعهم الخاصة، اما باقي العبارات تقريبا متقاربة في الوسط المرجح وبنفس الاهمية المرتفعة واتجاه الاجابات للموافقة على العبارات.

نستنتج اخيرا ان افراد العينة مدركون لمفهوم القابلية للتطوير والاستمرارية كأحد ابعاد الابداع الاداري للمورد

البشري بالمؤسسات الاقتصادية في ولاية الوادي

1-3- النتائج المتعلقة حول إدراك عينة الدراسة لمفهوم دعم وتشجيع الإبداع الإداري:

يشير الجدول التالي إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة لمفهوم دعم وتشجيع الإبداع الإداري كما يلي:

الجدول رقم (14): اتجاه إجابات العينة حول مفهوم دعم وتشجيع الإبداع الإداري

الاتجاه	الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	دعم وتشجيع الإبداع الإداري
محايد	متوسطة	1.049	3.27	امتلاك القدرة للقيام بأعمال جديدة وتحمل مخاطرها
موافق	مرتفعة	0.901	3.80	أشجع المقترحات المقدمة من الآخرين.
موافق	متوسطة	1.075	3.51	تعمل المؤسسة على تشجيع العاملين في تحمل المسؤوليات وطرح الأفكار الجديدة.
موافق	مرتفعة	1.073	3.73	تقدم المؤسسة تسهيلات لجذب العاملين لمبدعين والحرص على استمرارهم في العمل
محايد	متوسطة	1.025	3.27	هناك أشخاص مبدعون يتم اللجوء إليهم لحل المشاكل الصعبة
موافق		0.817	3.51	اجمالي البعد الثالث

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات spss (انظر الملحق 02)

من خلال البيانات السابقة نجد أن المتوسط المرجح لإجمالي لبعد دعم وتشجيع الإبداع الإداري اتجه للموافقة بمتوسط حسابي قدره (3.51) وهو يقترب للوسط النظري (4) ويقع في الفئة (3.41-4.20) مما يعني موافقة اغلب افراد العينة على كل عبارات البعد بالرغم من الوسط المرجح ضعيف والذي يدل على تذبذب في الموافقة على هذا البعد اي ليس له قبول مطلق، أما فيما يخص العبارات فقد وافق افراد العينة على ثلاث عبارات حيث اتجهت الاجابات فيهم للموافقة وهم العبارة الثانية والثالثة والرابعة، واحتلت العبارة الثانية المرتبة الاولى بمتوسط مرجح قدره (3.80) بأهمية مرتفعة، حيث اكد غالبية افراد العينة على انهم يشجعون المقترحات المقدمة من الآخرين، وتليها في الترتيب العبارة الرابعة بمتوسط قدره (3.73) وبانحراف كبير قدره (1.073) اي هناك تفاوت كبير في الاجابات على هذه العبارة على الرغم من اتجاه الاجابة عليها للموافقة، مما يؤكد ان المؤسسة تقدم تسهيلات لجذب العاملين المبدعين والحرص على استمرارهم في العمل، اما العبارات الاولى والخامسة فقد اتجهت الاجابات فيهم للمحايدة حيث لم يستطع افراد العينة ابداء رأيهم فيها بوضوح.

نستنتج اخيرا ان افراد العينة مدركون لمفهوم دعم وتشجيع الإبداع الإداري كأحد ابعاد الابداع الاداري

للمورد البشري بالمؤسسات الاقتصادية في ولاية الوادي

2- دراسة اتجاهات اجابات العينة حول محور اداء المؤسسات الاقتصادية:

ينقسم هذا المحور الى مجموعة فقرات وسوف نقوم بتحديد اتجاهات الاجابات حسب مقياس ليكارت الخماسي كما يشير الجدول التالي إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة لمفهوم اداء المؤسسات الاقتصادية كما يلي:

الجدول رقم (15): اتجاه إجابات العينة حول مفهوم اداء المؤسسات الاقتصادية

الاتجاه	الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	اداء المؤسسات الاقتصادية
موافق	متوسطة	0.952	3.51	تولي المؤسسة أهمية كبيرة لمعارف الأفراد من خلال تشجيع العمل الجماعي
موافق	متوسطة	0.923	3.56	تبنى المؤسسة ممارسات وأساليب تسييرية لتشجيع المبادرات الإبداعية
موافق	متوسطة	0.951	3.54	تبنى المؤسسة أساليب العمل الحديثة لرفع إنتاجية العاملين وزيادة كفاءتها الإنتاجية
موافق	متوسطة	0.891	3.61	سياسة التدريب والتكوين في المؤسسة تزيد في قدرات الافراد وتحسن من خبراتهم
محايد	متوسطة	0.915	3.37	تبنى المؤسسة فلسفة التحسين المستمر وتراعي الجودة الشاملة في جميع العمليات
موافق	متوسطة	0.809	3.54	تقوم المؤسسة بتحليل احتياجات عملائها ودراستها لتحقيق رضاهم.
موافق	متوسطة	1.119	3.56	تولي المؤسسة أهمية لدراسة العملاء الذين تخلو عن التعامل معها وللشكاوي المقدمة
موافق	مرتفعة	1.100	3.88	لدى المؤسسة مرونة إنتاجية وسرعة الاستجابة لطلبات عملائها.
موافق	متوسطة	0.836	3.59	تهتم إدارة المؤسسة بعمليات الابتكار والإبداع.
موافق	مرتفعة	1.035	3.68	تولى المؤسسة اهتماما كافيا باحتياجات ومتطلبات الزبائن.
موافق	متوسطة	0.870	3.51	تستعمل المؤسسة الوسائل التكنولوجية والتجهيزات المتطورة
موافق	متوسطة	0.925	3.54	تهتم إدارة المؤسسة بتطوير المهارات والقدرات الحالية لموظفيها للوصول إلى المستوى المطلوب.
موافق		0.685	3.57	اجمالي المحور الثاني

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات spss (انظر الملحق 02)

تشير البيانات السابقة لمحور أداء المؤسسات الاقتصادية بأن أغلب أفراد العينة اتجهت اجاباتهم الى الموافقة على عبارات المحور، فقد حقق اجمالي المحور متوسط مرجح قدره (3.57)، وقدر الانحراف المعياري (0.685)، وهذه تقع في المجال (3.40 – 4.20)، أي أن الوسط الحسابي قريب من الوسط الحسابي النظري (4).

الا ان العبارة الخامسة اتجهت للمحايدة بمتوسط قدره (3.37) وانحراف قدره (0.915)، مما يعني انه لم يبدي افراد العينة على رأيهم بخصوص بان المؤسسات تتبنى فلسفة التحسين المستمر وتراعي الجودة الشاملة في جميع العمليات، او امتنعوا عن التصريح على فحوى العبارة، اما باقي العبارات اتجهت كلها للموافقة، ولقد احتلت الفقرة الثامنة المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (3.88) وبأهمية مرتفعة وانحراف معياري كبير يقدر ب(1.100) مما يبين التفاوت الكبير بين الاجابات من حيث الموافقة وعدم الموافقة الا ان الكفة الراجحة اتجهت للموافقة، حيث أكد افراد العينة على للمؤسسات مرونة إنتاجية وسرعة الاستجابة لطلبات عملائها، وتليها في الترتيب العبارة الرابعة المرتبة الثانية بمتوسط مرجح قدره (3.61) وبأهمية مرتفعة وانحراف معياري كبير يقدر ب(0.891)، حيث وافق افراد العينة على ان سياسة التدريب والتكوين في المؤسسة تزيد في قدرات الافراد وتحسن من خبراتهم، اما باقي العبارات فتقاربت في المتوسطات المرجحة لكن بمستوى اهمية متوسطة.

نستنتج اخيرا ان افراد العينة مدركون لمفهوم أداء المؤسسات الاقتصادية بالمؤسسات الاقتصادية في ولاية الوادي

المطلب الثاني: مناقشة نتائج التحليل واختبار الفرضيات

قبل اختبار الفرضيات وتطبيق الادوات الاحصائية والاختبارات يجب اولا معرفة ما إذا كانت البيانات تتبع توزيعا طبيعيا أو لا ، ولأن حجم العينة يفوق 30 إذا البيانات تقترب للتوزيع الطبيعي وسوف نتأكد من ذلك من خلال اختبارات شايفرو وسيمنروف وذلك قصد معرفة تطبيق الاختبارات المناسبة.

أولا : اختبار التوزيع الطبيعي

نستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع توزيعا طبيعيا أولا ولمعرفة ذلك نستخدم اختبارين معروفين هما Kolmogorov-Smirnov واختبار Shapiro-Wilk وهذا بوضع الفرضيتين التاليتين عند مستوى دلالة 0.05:

H_0 : البيانات تتبع توزيعا طبيعيا

H_1 : البيانات لا تتبع توزيعا طبيعيا

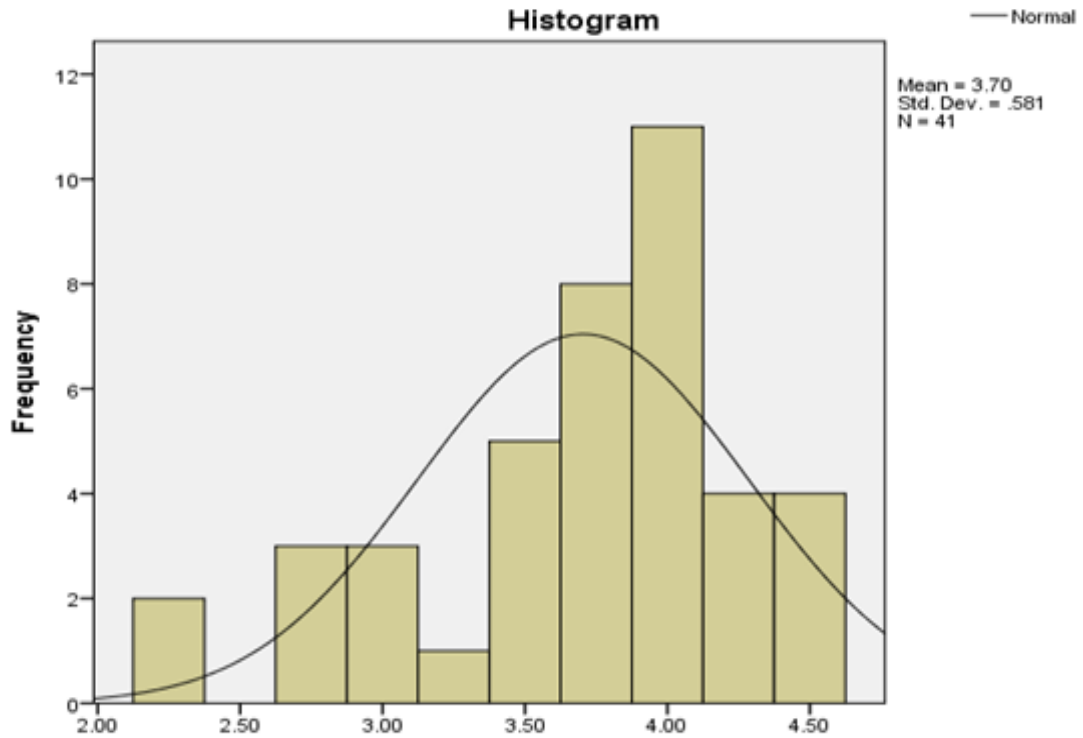
في دراستنا لدينا المحور الاول هو الابداع الاداري للمورد البشري اجمالا والمحور الثاني هو اداء المؤسسات الاقتصادية، وبعد ادخال البيانات للبرنامج الاحصائي spss تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (16): اختبار التوزيع الطبيعي

المحاور والابعاد		إختبار سيمنروف		إختبار شايفرو	
	قيمة الإحصائية	مستوى الدلالة	قيمة الإحصائية	مستوى الدلالة	
الممارسات الابداعية في المؤسسة	0.135	0.059	0.963	0.193	
القابلية للتطوير والاستمرارية	0.092	0.200	0.968	0.298	
دعم وتشجيع الإبداع الإداري	0.172	0.004	0.924	0.009	
المحور الاول الابداع الاداري للمورد البشري	0.122	0.132	0.940	0.051	
المحور الثاني: اداء المؤسسات الاقتصادية	0.166	0.056	0.943	0.059	

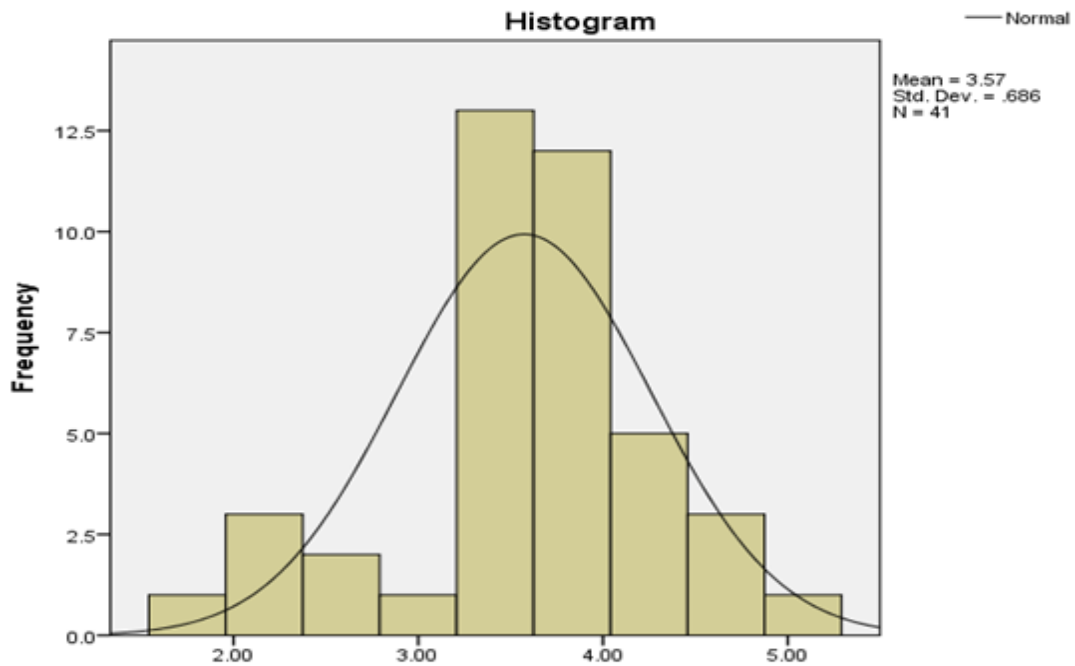
المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss (انظر الملحق 03)

الشكل رقم (07) بين المدرج التكراري لتوزيع بيانات محور الابداع الاداري للمورد البشري



المصدر: من مخرجات spss

الشكل رقم (08) بين المدرج التكراري لتوزيع بيانات محور اداء المؤسسات الاقتصادية



المصدر: من مخرجات spss

من نتائج الجدول والشكلين السابقين نلاحظ أن القيم المعنوية لإحصائية سيمنروف للمحاور كانت كلها بمستوى معنوية أكبر من 0.05 وان التوزيع للمحاور يتبع التوزيع الطبيعي، مما يجعلنا نقبل بالفرض الصفري أي أن البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً حسب اختبار سيمنروف ماعدا بعد دعم وتشجيع الإبداع الإداري الذي لا يتبع التوزيع الطبيعي، وبنفس الطريقة وحسب معنوية القيم الإحصائية شابيرو فكانت كلها أكبر من 0.05، أي كل البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً وبنفس الحالة نقبل بالفرض الصفري القائل إن البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً. وبعد اختبار الطبيعة ووجدنا أن البيانات تتوزع طبيعياً وجب علينا استخدام الاختبارات المعلمية للدراسة.

ثانياً : الاختبار المعلمية

تستخدم هذه الاختبارات في حالة واحدة عندما تكون البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً والعينة كبيرة ومن بين أهم هذه الاختبارات هي اختبار t لعينتين مستقلتين، واختبار تحليل التباين الاحادي ANOVA، وفي دراستنا سوف نختبر ثلاث أنواع من الفرضيات وهي فرضية العلاقة، وفرضية الفرق، وفرضية التأثير، أما فرضية العلاقة نستخدم فيها اختبار معامل الارتباط بيرسون لأن التوزيع الطبيعي، بينما فرضية الفرق نستخدم فيها اختبار t لعينتين مستقلتين، واختبار ANOVA، أما فرضية التأثير سوف نستخدم الانحدار البسيط والمتعدد.

اختبار فرضيات العلاقة: سوف نقوم هنا بحساب مصفوفة الارتباطات لبيرسون لأن التوزيع الطبيعي نختبر

معامل الارتباط لمعرفة الدلالة الإحصائية له كالتالي:

H_0 : لا توجد علاقة بين المتغيرات $r = 0$

H_1 : توجد علاقة بين المتغيرات $r \neq 0$

من مخرجات spss تحصلنا على الجدول التالي:

الجدول رقم (17):معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة

المحور الثاني: اداء المؤسسات الاقتصادية		
معامل الارتباط	مستوى الدلالة	
0.435	0.005	الممارسات الإبداعية في المؤسسة
0.705	0.000	القابلية للتطوير والاستمرارية
0.687	0.000	دعم وتشجيع الإبداع الإداري
0.732	0.000	المحور الاول الابداع الاداري للمورد البشري

المصدر من اعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS (انظر الملحق 04)

من خلال الجدول السابق وجدنا ما يلي:

- وجدنا أن معامل الارتباط بين بعد الممارسات الإبداعية في المؤسسة وإجمالي محور أداء المؤسسات الاقتصادية يساوي (0.435) وهو ارتباط طردي ضعيف، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية 5%، نظرا لأن قيمة sig اقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري.

نستنتج من نتائج الاختبار انه يوجد علاقة بين الممارسات الابداعية واداء المؤسسات الاقتصادية عند مستوى دلالة احصائية 5%.

- وجدنا أن معامل الارتباط بين بعد القابلية للتطوير والاستمرارية وإجمالي محور أداء المؤسسات الاقتصادية يساوي (0.705) وهو ارتباط طردي قوي، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية 5%، نظرا لأن قيمة sig اقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري.

نستنتج من نتائج الاختبار انه يوجد علاقة بين القابلية للتطوير والاستمرارية واداء المؤسسات الاقتصادية عند مستوى دلالة احصائية 5%.

- وجدنا أن معامل الارتباط بين بعد دعم وتشجيع الإبداع الإداري وإجمالي محور أداء المؤسسات الاقتصادية يساوي (0.687) وهو ارتباط طردي قوي، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية 5%، نظرا لأن قيمة sig اقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري.

نستنتج من نتائج الاختبار انه يوجد علاقة بين دعم وتشجيع الابداع الاداري واداء المؤسسات الاقتصادية عند مستوى دلالة احصائية 5%.

- وجدنا أن معامل الارتباط بين اجمالي محور الابداع الاداري للمورد البشري وإجمالي محور أداء المؤسسات الاقتصادية يساوي (0.732) وهو ارتباط طردي قوي، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية 5%، نظرا لأن قيمة sig اقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري.

كنتيجة نهائية نقول انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابداع الاداري للمورد البشري واداء المؤسسات الاقتصادية بالمؤسسات الاقتصادية بولاية الوادي عند مستوى معنوية 5%.

اختبار فرضيات الفرق: لاستخدام هذا الاختبار لدينا اختبار مهم هو اختبار تحليل التباين الاحادي ANOVA، هذا الاختبار من الاختبارات المعلمية ويستخدم لمعرفة الفروقات في متوسطات اجابات العينة حسب خاصية تقسيم العينة إلى أكثر من قسمين، وفي دراستنا توجد أربع خواص تقسم العينة لأكثر من قسمين هما (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، الوظيفة)، إذا ستكون هناك أربع فرضيات رئيسية وكل فرضية متبوعة بفرضيتين جزئيتين كالآتي:

الفرضية الرئيسية الاولى: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة ترجع الى خاصية العمر، وانطلاقا من هذه الفرضية سوف نقسمها الى فرضيتين جزئيتين:

☒ **الفرضية الجزئية الاولى:** لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور الابداع الاداري للمورد البشري ترجع للعمر عند مستوى معنوية 5%.

☒ **الفرضية الجزئية الثانية:** لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور اداء المؤسسات الاقتصادية ترجع للعمر عند مستوى معنوية 5%.

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار ANOVA للمحورين مع متغيرة العمر، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي:

الجدول رقم (18): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للعمر

الأقسام	اختبار ANOVA	مستوى دلالة
المحور الاول: الابداع الاداري للمورد البشري	1.352	0.272
المحور الثاني: اداء المؤسسات الاقتصادية	0.844	0.479

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS (انظر الملحق 04)

من نتائج الاختبار كانت القيمة الإحصائية F للمحورين على التوالي كما يلي (1.352، 0.844) وكلها بمستويات معنوية أكبر من 0.05 مما يجعلنا نقبل كل الفرضيات الجزئية أي أنه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية العمر عند مستوى معنوية 5%.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة ترجع الى خاصية المستوى التعليمي، وانطلاقا من هذه الفرضية سوف نقسمها الى فرضيتين جزئيتين.

☒ **الفرضية الجزئية الاولى:** لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور الابداع الاداري للمورد البشري ترجع للمستوى التعليمي عند مستوى معنوية 5%.

✗ الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور اداء المؤسسات الاقتصادية ترجع للمستوى التعليمي عند مستوى معنوية 5% .

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار ANOVA للمحورين مع متغيرة المستوى التعليمي، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي:

الجدول رقم (19): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للمستوى التعليمي

الأقسام	اختبار ANOVA	مستوى دلالة
المحور الاول: الابداع الاداري للمورد البشري	0.313	0.816
المحور الثاني: اداء المؤسسات الاقتصادية	1.542	0.220

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS (انظر الملحق 04)

من نتائج الاختبار كانت قيمة الإحصائية F للمحورين على التوالي كما يلي (0.313، 1.542) وكلها بمستويات معنوية على التوالي (0.816، 0.220) وهي أكبر من 0.05 مما يجعلنا نقبل كل الفرضيات الجزئية أي انه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية المستوى التعليمي عند مستوى دلالة 0.05.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة ترجع الى خاصية الوظيفة، وانطلاقا من هذه الفرضية سوف نقسمها الى فرضيتين جزئيتين.

✗ الفرضية الجزئية الاولى: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور الابداع الاداري للمورد البشري ترجع للوظيفة عند مستوى معنوية 5%.

✗ الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور اداء المؤسسات الاقتصادية ترجع للوظيفة عند مستوى معنوية 5% .

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار ANOVA للمحورين مع متغيرة الوظيفة، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات Spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي:

الجدول رقم (20): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للوظيفة

الأقسام	اختبار ANOVA	مستوى دلالة
المحور الاول: الابداع الاداري للمورد البشري	1.026	0.392
المحور الثاني: اداء المؤسسات الاقتصادية	1.184	0.329

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS (انظر الملحق 04)

من نتائج الاختبار كانت قيمة الإحصائية F للمحورين على التوالي كما يلي (1.026، 1.184) وكلها بمستويات معنوية على التوالي (0.392، 0.329) وهي أكبر من 0.05 مما يجعلنا نقبل كل الفرضيات الجزئية، أي بأنه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية الوظيفة عند مستوى دلالة إحصائية 0.05.

الفرضية الرئيسية الرابعة: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة ترجع الى خاصية الخبرة، وانطلاقا من هذه الفرضية سوف نقسمها الى فرضيتين جزئيتين.

☒ **الفرضية الجزئية الاولى:** لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور الابداع الاداري للمورد البشري ترجع للخبرة عند مستوى معنوية 5%.

☒ **الفرضية الجزئية الثانية:** لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور اداء المؤسسات الاقتصادية ترجع للخبرة عند مستوى معنوية 5%.

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار ANOVA للمحورين مع متغيرة الخبرة، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات Spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي:

الجدول رقم (21): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للخبرة

الأقسام	اختبار ANOVA	مستوى دلالة
المحور الاول: الابداع الاداري للمورد البشري	0.235	0.792
المحور الثاني: اداء المؤسسات الاقتصادية	1.533	0.229

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS (انظر الملحق 04)

من نتائج الاختبار كانت قيمة الإحصائية F للمحورين على التوالي كما يلي (0.235، 1.533) وكلها بمستويات معنوية أكبر من 0.05 مما يجعلنا نقبل كل الفرضيات الجزئية، أي بأنه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية الخبرة عند مستوى دلالة 0.05.

فرضية التأثير: من خلال فرضيات التأثير سوف نحاول الإجابة على فرضيات الدراسة، والمتمثلة في الفرضيات الرئيسية التالية باستخدام معادلة الانحدار البسيط بين كل من إجمالي محور الابداع الاداري للمورد البشري كمتغير مستقل، ومحور اداء المؤسسات الاقتصادية كمتغير تابع والانحدار المتعدد بين ابعاد الابداع الاداري للمورد البشري كمتغيرات مستقلة وإجمالي محور اداء المؤسسات الاقتصادية كمتغير تابع.

اختبار الاثر باستخدام الانحدار البسيط: سوف نقوم بإيجاد معادلة الانحدار البسيط بين كل من إجمالي محور الابداع الاداري للمورد البشري كمتغير مستقل، ومحور اداء المؤسسات الاقتصادية كمتغير تابع المتعدد بطرح الفرضية الرئيسية التالية:

☒ الفرضية الصفرية الرئيسية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الاداري على اداء المؤسسات الاقتصادية بالمؤسسات الاقتصادية بالوادي عند مستوى دلالة احصائية 0.05.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (22):نتائج اختبار الانحدار البسيط بين الابداع الاداري واداء المؤسسة الاقتصادية

المتغير التابع	معاملات الانحدار	قيمة T المحسوبة	قيمة المعنوية	معامل التحديد	اخبار فيشر	قيمة المعنوية	الاجابة على الفرضية
اجمالي محور اداء المؤسسات الاقتصادية	$\alpha = 0.372$	0.770	0.446	0.535	44.902	0.000	نرفض الفرضية
	$\beta_1 = 0.864$	6.701	0.000				

المصدر: من اعداد الطلبة بناءً على مخرجات SPSS (انظر الملحق 05)

معادلة الانحدار البسيط كانت كالآتي:

$$X0.864 + 0.372Y = \alpha + \beta X$$

تشير نتائج الجدول السابق وفقا لآراء أفراد عينة الدراسة على وجود اثر ذو دلالة إحصائية للإبداع التكنولوجي على اداء المؤسسات الاقتصادية في المؤسسات الاقتصادية بالوادي، إذ بلغ معامل ارتباط $(r = 0.732)$ وهو ارتباط قوي وطردى عند مستوى دلالة 5%، أما معامل التحديد R^2 بلغ (0.535) حيث أن 53.5% من التغير في الاهتمام في الابداع الاداري للمورد البشري يؤدي الى زيادة تحسين اداء المؤسسات الاقتصادية بولاية الوادي، وقد بلغت قيمة درجة التأثير $(\beta = 0.864)$ وهي معنوية عند مستوى معنوية 5% لان قيمة المعنوية لها تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05، وهذا يعني كذلك أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالإبداع الاداري للمورد البشري يؤدي الى زيادة الاهتمام بأداء المؤسسات الاقتصادية بالمؤسسات الاقتصادية بالوادي بنسبة (86.4%)، ويؤكد معنوية دور الابداع الاداري للمورد البشري في تحسين اداء المؤسسة الاقتصادية هو قيمة F المحسوبة والتي بلغت (F = 44.902) وهي دالة إحصائية بمستوى معنوية 5%، لان قيمة (sig=0.000)، وهذا يؤكد صحة عدم قبول الفرضية الرئيسية وعليه نرفض الفرضية الصفرية.

ونقول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري للمورد البشري على أداء المؤسسات الاقتصادية بالوادي عند مستوى دلالة 5%.

اختبار الاثر باستخدام الانحدار المتعدد: ولبيان درجة تأثير كل بعد من ابعاد الابداع الاداري على اداء المؤسسات الاقتصادية، تم استخدام الانحدار المتعدد بين كل بعد من ابعاد الابداع الاداري كمتغيرات مستقلة مع كل محور اداء المؤسسات الاقتصادية عبر طرح الفرضية الرئيسية التالية:

☒ الفرضية الصفرية الرئيسية H0: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد الابداع الاداري والمتمثلة في (الممارسات الابداعية في المؤسسة، القابلية للتطوير والاستمرارية، دعم وتشجيع الابداع الاداري) على اداء المؤسسة الاقتصادية بالوادي عند مستوى دلالة احصائية 0.05

وتتائج الاختبار موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (23): نتائج الانحدار المتعدد لأبعاد الابداع الاداري على اداء المؤسسة الاقتصادية

المتغير التابع	معاملات الانحدار	قيمة T المحسوبة	قيمة المعنوية	معامل التحديد	اخبار فيشر	قيمة المعنوية	الاجابة على الفرضية
اداء المؤسسة الاقتصادية	$\alpha = 0.952$	1.703	0.097	0.584	12.656	0.000	نرفض الفرضية
	$1\beta = -0.091$	-0.551	0.585				
	$2\beta = 0.391$	2.389	0.022				
	$3\beta = 0.331$	2.511	0.017				

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS(انظر الملحق 04)

معادلة الانحدار المتعدد كانت كالآتي:

$$Y = 0.952 - 0.091x_1 + 0.391x_2 + 0.331x_3$$

تشير النتائج بالجدول السابق وفق آراء أفراد عينة الدراسة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدين فقط من ابعاد الابداع الاداري للمورد البشري والمتمثلة في القابلية للتطوير والاستمرارية و دعم وتشجيع الإبداع الإداري على اداء المؤسسات الاقتصادية، إذ بلغ معامل ارتباط (0.764) وهو ارتباط طردي قوي، أما معامل التحديد فقد بلغ (0.584) أي أن 58.4% من التغير في ابعاد الابداع الاداري للمورد البشري يؤدي الى التغير في تحسين اداء المؤسسات الاقتصادية والباقي يعود لعوامل اخرى، كما بلغت قيمة التأثير (0.091- β_1) للبعد الأول وهي ليست معنوية عند مستوى دلالة 0.05 لان قيمة معنويتها يساوي 0.585 وهي اكبر من 0.05، ولكن لا يجب اعتماد هذا التأثير لأنه غير معنوي في النموذج، ومعامل الانحدار هذا غير مهم في

النموذج لأنه ليس معنوي عند مستوى دلالة 0.05، اما عن قيمة التأثير للبعد الثاني فقد بلغ ($\beta_2 = 0.391$) وهي معنوية عند مستوى دلالة 0.05، وهذا يعني ايضا ان الزيادة بوحدة واحدة في بعد القابلية للتطوير والاستمرارية يؤدي الى زيادة اداء المؤسسات الاقتصادية في ولاية الوادي بـ 39.1 %، اما عن قيمة التأثير للبعد الثالث فقد بلغت ($\beta_3 = 0.331$) وهي معنوية عند مستوى دلالة 0.05، وهذا يعني ايضا ان الزيادة بوحدة واحدة في بعد دعم وتشجيع الابداع الاداري يؤدي الى زيادة اداء المؤسسات الاقتصادية بـ 33.1 %.

وتجدر الاشارة الى أن معامل الانحدار للبعد الاول في النموذج القياسي كان غير معنوي عند مستوى معنوية 5 % لان قيم المعنوية لديه كانت أكبر من 0.05، وهناك بعدين فقط لهما تأثير معنوي وهما البعد الثاني والثالث.

ومما يثبت جودة النموذج هو اختبار فيشر والمقدر بـ $F=12.656$ وهي معنوية عند مستوى معنوية 5 % لان قيمة المعنوية لها كانت 0.000 وهي اقل من 0.05. اي ان النموذج صالح للتنبؤ.

وفي الأخير يمكن القول إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الابداع الاداري للمورد البشري والمتمثلة في (القابلية للتطوير والاستمرارية، ودعم وتشجيع الإبداع الإداري) على تحسين اداء المؤسسات الاقتصادية بالمؤسسات الاقتصادية في ولاية الوادي عند مستوى معنوية إحصائية 5 %.

خلاصة الفصل

بعد اسقاط الدراسة الميدانية على الدراسة النظرية، حاولنا الاجابة على فرضيات الدراسة المتعلقة بالجانب التطبيقي، ولقد وضعنا ثلاث فرضيات من اجل الاجابة على تساؤلات الدراسة التطبيقية وهم فرضية العلاقة من خلال معامل الارتباط واختباره احصائيا والذي وجدنا من خلاله ان هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين المتغيرات المستقلة والمتمثلة في ابعاد الابداع الاداري للمورد البشري والمتغير التابع وهو اداء المؤسسات الاقتصادية، اما فرضية الفرق فوجدنا انه لا توجد أي فروقات بين متوسطات اجابات العينة تعزى للمعلومات الشخصية، واخيرا فرضية التأثير والتي تم فيها استخدام العلاقة الانحدارية المتمثلة في الانحدار البسيط والانحدار المتعدد، وتوصلنا فيها بالآخر انه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الابداع الاداري للمورد البشري والمتمثلة في (القابلية للتطوير والاستمرارية، ودعم وتشجيع الإبداع الإداري) على تحسين اداء المؤسسات الاقتصادية في ولاية الوادي عند مستوى معنوية إحصائية 5 %.

الخاتمة

أصبحت المؤسسات اليوم تواجه تحديات كبيرة وهذا نتيجة تواجدها في محيط ديناميكي التعقيد إضافة إلى الثورة العلمية والتكنولوجية التي يشهدها العالم الإقتصادي حالياً، بحيث لم يعد ينصب اهتمام المؤسسة على كيفية الإنتاج بالحجم الكبير أو التحكم في الأسعار، بقدر ما أصبحت تركز على البحث عن كل ما هو جديد وإبداعي في المنتجات والخدمات، وتطوير أساليب الإنتاج التقليدية بإدخال عمليات جديدة وطرائق غير تقليدية تسمح للمؤسسة بالوصول إلى أداء متميز يضمن لها استغلال أمثل لمواردها وتحقيق رسالتها وأهدافها، وبهدف اختبار العلاقة بين الإبداع الإداري للموارد البشرية وأداء المؤسسة الاقتصادية قمنا بدراسة ميدانية واستخدمنا استبانة غطت الفرضيات على مستوى المؤسسات الاقتصادية، وكانت عينة الدراسة (41) من الأفراد الموظفين بالمؤسسات السالفة الذكر. ومن هنا كانت إشكالية بحثنا كالتالي:

كيف يؤثر الإبداع الإداري للموارد البشرية في الرفع من كفاءة الأداء في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر؟
وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نوردتها فيما يلي:

نتائج الدراسة

- ✓ ممارسات الإبداع الإداري لها دور مهم في تعزيز الأداء الاقتصادي بالمؤسسات محل الدراسة؛
- ✓ تتميز المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بمستوى ممارسات إبداع إداري متوسط، وأداء اقتصادي متوسط؛
- ✓ من خلال اتجاهات إجابات العينة وجدنا أن عينة الدراسة مدركة لمفهوم الإبداع الإداري بأبعاده الثلاثة ومدركة لمفهوم أداء المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة في ولاية الوادي؛
- ✓ من خلال العلاقة بين الإبداع الإداري وأداء المؤسسات الاقتصادية وجدنا أن القابلية للتطوير والاستمرارية الأكثر أهمية بنسبة 70.5 % ويليه بعد دعم وتشجيع الإبداع الإداري بمعدل 68.7 % بينما المرتبة الأخيرة وبأقل أهمية وجدنا الممارسات الإبداعية في المؤسسة بمعدل 43.5 %؛
- ✓ العلاقة بين الإبداع الإداري للموارد البشرية وأداء المؤسسات الاقتصادية كانت بنسبة 73.2 % وهي نسبة عالية جداً ومعنوية عند مستوى دلالة 0.05؛
- ✓ يؤثر الإبداع الإداري للمورد البشري على أداء المؤسسات بنسبة 86.4 % وهي نسبة عالية جداً من الأثر في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة في ولاية الوادي؛
- ✓ تؤثر القابلية للتطوير والاستمرارية في المؤسسات عينة الدراسة على أدائها بنسبة 39.1 %؛
- ✓ يؤثر تشجيع الإبداع الإداري في المؤسسات عينة الدراسة على أدائها بنسبة 33.1 %؛
- ✓ هناك تجاهل للأشخاص المبدعين في المؤسسات عينة الدراسة؛
- ✓

إختبار صحة الفرضيات

لقد تم التحقق من فرضيات الدراسة من خلال الدراسة النظرية والدراسة الميدانية حيث تم إثباتهم كما يلي:

الفرضية الأولى: تم إثبات عدم صحتها من خلال إختبار فرضية الأثر باستخدام الانحدار البسيط والمتعدد حيث وجدنا أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الممارسات الإبداعية بالمؤسسة على أداء المؤسسات الإقتصادية عند مستوى دلالة إحصائية 0.05؛ بلغت قيمة التأثير ($\beta_1 = -0.091$) لهذا البعد وهي ليست معنوية عند مستوى دلالة 0.05 لان قيمة معنويتها يساوي 0.585 وهي أكبر من 0.05، ولكن لا يجب اعتماد هذا التأثير لأنه غير معنوي في النموذج، ومعامل الانحدار هذا غير مهم في النموذج لأنه ليس معنوي عند مستوى دلالة 0.05؛

الفرضية الثانية: تم إثبات صحتها من خلال إختبار فرضية الأثر باستخدام الانحدار البسيط والمتعدد حيث وجدنا أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقابلية للتطوير والإستمرارية على أداء المؤسسات الإقتصادية عند مستوى دلالة إحصائية 0.05؛

الفرضية الثالثة: تم إثبات صحتها من خلال إختبار فرضية الأثر باستخدام الانحدار البسيط والمتعدد حيث وجدنا أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدعم وتشجيع الإبداع الإداري على أداء المؤسسات الإقتصادية عند مستوى دلالة إحصائية 0.05؛

الفرضية الرابعة: تم إثبات صحتها في الدراسة الميدانية من خلال إختبار فرضية الفرق وباستخدام إختبار الاستقلالية واختبار ANOVA حيث وجدنا أنه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة تعزى للمعلومات الشخصية عند مستوى دلالة إحصائية 0.05؛

التوصيات

- ✓ يجب اللجوء للأشخاص المبدعين لحل بعض المشكلات في المؤسسات الإقتصادية؛
- ✓ نصح بأن تقوم المؤسسات الاقتصادية بالاهتمام أكثر بالإبداع الإداري وأبعاده لما لها من دور كبير في تحسين الأداء الاقتصادي؛
- ✓ ضرورة تصميم نظام فعال لتقييم الأداء يعزز الإبداع والابتكار بالاعتماد على المرونة والتوجيه الواضح من الإدارة، بالإضافة إلى التوازن بين القياس والتطوير والتحفيز لدعم وتعزيز الأداء الإبداعي للموظفين؛
- ✓ اعتماد نظام حوافز وتعويضات ملائمة للموظفين بغرض تحفيزهم لتقديم أداء متميز والمساهمة في نجاح المؤسسة؛

- ✓ اعتماد التدريب والتطوير لبناء قدرات الموظفين وتحسين أدائهم من خلال أنماط التدريب المؤثرة في تعزيز الإبداع والابتكار، بما في ذلك التدريب التقني والتدريب التجريبي والتدريب الإداري؛
- ✓ يجب اللجوء للأشخاص المبدعين لحل بعض المشكلات في المؤسسات الاقتصادية؛

◀ أفاق الدراسة

وفي ختام هذه الدراسة وبعد عرض النتائج المتوصل إليها من خلال دراستنا، فتحت لنا أفاق جديدة للدراسة والتي يمكن معالجتها والبحث فيها مستقبلاً:

- ✓ علاقة الإبداع الإداري للموارد البشرية بتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية في القطاعين العام والخاص— دراسة مقارنة—؛
- ✓ دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي؛
- ✓ تأثير التكنولوجيا على أداء المؤسسات الاقتصادية؛

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

أولا : الكتب :

- عمر وصفي عقيلي " إدارة الموارد البشرية" جامعة حلب سوريا، 1991
- محمد قدرى حسن، إدارة الأداء المتميز: قياس الأداء - تقييم الأداء -تحسين الأداء مؤسسيا وفرديا، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، سنة 2014/ 2015
- محمود عبد الفتاح رضوان " تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن " مجموعة العربية للتدريب والنشر القاهرة -مصر- 2014
- مدحت أبو النصر، الأداء الاداري المتميز، الموسوعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، سنة 2012-

ثانيا : الملتقيات

- بديسي فهيمة، أسيل وسام، رزق الله حنان، مداخلة بعنوان تنمية الإبداع ودوره في الرفع من أداء المنظمات، ملتقى دولي حول الابداع والتغير التنظيمي في المنظمات الحديثة، دراسة وتجارب وطنية دولية، يومي 18,19 ماي 2011

ثالثا : المجالات

- أبو زيد، محمد خير سليم، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية SPSS، الرياض، دار جرير للنشر والتوزيع، 2005.
- جاسم محمد، فؤاد حسن جاسم، سندس سعيد رشيد، إجراءات التسويق الداخلي ودوره في أداء العاملين بحث تطبيقي في مصرف الرشيد/فرع.البياع، مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية الجامعة العدد40 ، بغداد، العراق، سنة 2014
- الحسيني، أنس بن محمد، وآل حمدان، صالح بن سعود، تأثير الإبداع الإداري على الأداء التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السعودية. مجلة جامعة البحرين للعلوم اجتماعية والإنسانية، 2626 المجلد46 ، العدد61،
- حمزة محمد الجبوري، جودة الخدمة ودورها في الأداء المتميز دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة آسيا سيل فرع المنصور، مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية الجامعة العدد34 ، سنة 2013
- الشيخ، فامه حمدان، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء التنظيمي في الشركات الأردنية، مجلة القدس للبحوث والدراسات، الأردن، 2615، المجلد 65 العدد61

- عبد الرؤوف حجاج، أحلام بن رنو، "دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الاستراتيجي للمؤسسات النفطية المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية العدد3 ، ديسمبر 2015
 - عبد الكريم بوحفص: الأساليب الإحصائية وتطبيقاتها يدويا وباستخدام Spss، الجزء 02، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013.
 - غراز الطاهر: دور الإبداع الإداري في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمات — عرض تحليلي — مجلة الراصد العلمي /مجلة علمية دولية محكمة / تصدر عن جامعة وهران 01 المجلد 08، جامعة أحمد بن بلة وهران سنة 2021
 - القرقاق، حسين، وزهيري، عبد الله، الإبداع الإداري وأثره على تحقيق الميزة التنافسية في البنوك بالأردن، مجلة جامعة الشارقة للدراسات الإدارية واقتصادية، إ ع م، 2626 ، مجلد16 ، العدد62
 - كافي ميمون ، أمينة مولاي التحليل في مركبات والتحليل في مركبات أساسية والتحليل التصنيفي لتحديد مستوى إدارة المعرفة (بالاستعانة بسلم اندرسن وبطاقة الأداء المتوازن) دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات بولاية سعيدة، مجلة الباحث العدد 15، جامعة قاصدي مرباح ورقة سنة 2015
 - محمد زرقون الحاج عرابية، أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية للتنمية، العدد01 ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2014
 - المحياوي، محمد بن علي، وآل عاصم، محمد بن ناصر، أثر الإبداع الإداري في تحقيق التفوق التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية .مجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، الكويت، 2615 ، المجلد14 ، العدد، 62
 - مدني سوار الذهب محمد عبد الرحمن، تقويم أداء الجامعات وفقاً لمنظور الأداء المتوازن، مجلة كلية الاقتصاد العلمية، العدد4 ، جامعة افريقيا العالمية، السودان، سنة2014
 - مراد كواشي آليات نجاح عملية تقييم المؤسسة: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في مؤسسات الإسمنت العمومية في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية العدد33 ، المجلد9 ، كلية: الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العراق، سنة 2013
 - نور الدين مزهودة، دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين أداء المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، الجزائرية، العدد09 ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، سنة 2016
- المراجع باللغة الأجنبية :

- Béatrice Fermon, Philippe Grandjean, Performance et innovation dans les établissements de santé, Dunod, Paris, France, 2015.

- Brigitte Doriath, Christian Goujet, Gestion prévisionnelle et mesure de la performance, Dunod, 4^{eme} edition, Paris, France, 2009,
- Claude ALAZARD , Sabine SEFARI, Contre de gestion manuel et application, DCG 11, Dunod, 4^{eme} edition, Paris, France, 2016- -
- Hal Gregersen, Clayton Christensen, The Innovator's DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators, edition: 01, Harvard business review press bossten, usa, 2011, p 241
- Hirst, G., Van Knippenberg, D., & Zhou, J. A cross-level perspective on employee creativity: Goal orientation, team learning behavior, and individual creativity Academy of Management Journal, Bridgette, USA, 2009, 52(2), 280-293.].
- Jean-Marc GALLAIRE, LES OUTILS DE LA PERFORMANCE INDUSTRIELLE, Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles, Paris, France, 2008
- Jennifer Cole, Design Thinking for the Greater Good: Innovation in the Social Sector, edition: 01, Columbia university, new-york, usa, 2017,
- Olivier Babeau, « Thème n°4. la performance globale de l'entreprise (autre que financière) », De Boeck Supérieur | « @GRH » (n° 17)/04, 2015,
- Shalley, C. E., Gilson, L. L., & Blum, T. C. (2004). Matched-creativity in organizations: Does personality matter? Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, new-jersey, 2004, 25(1), 31-38.].
- Thierry Luthi et Lionel Mailly, Améliorer la performance de votre entreprise 70 concrètes recommandations pour 2015, Eyrolles, Paris, France, 2015,
- Tom Kelley & David Kelley, Creative Confidence: Unleashing The Creative Potential Within Us All, Crown Business, New-York, Usa, 2020,
- Virginie Galdemar, Léopold Gilles, Marie-Odile Simon, Performance, efficacité, efficience: les critères d'évaluation des Politiques sociales sont-ils Pertinents ? Cahier de Recherche, credoc, N° 299, France, 2012,.

الملاحق

الملحق الاول: الاستبيان

جامعة الشهيد حمة الاخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

استبيان رقم:/...

الاستبيان

تحية طيبة وبعد: تم إعداد هذا الاستبانة في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص إدارة أعمال، تحت موضوع بعنوان: **دور الابداع الاداري للمورد البشري في تحسين اداء المؤسسة الاقتصادية**، ونظرا لأهمية رأيكم ومركزكم الإداري، فإننا نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الإستبانة بدقة، حيث أن صحة نتائج الاستبانة تعتمد بدرجة كبيرة على دقة إجاباتكم وموضوعية رأيكم، لذلك نحبب بكم أن تولوا هذه الاستبانة اهتمامكم، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها، علما بأن المعلومات الواردة في هذه الاستبانة ستعامل بسرية تامة وستستخدم الأغراض البحث العلمي فقط، شاكرين لكم حسن تعاونكم وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام.

القسم الأول: المعلومات الشخصية

الجزء الأول: معلومات الشخصية لعينة الدراسة.

العمر: أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 40 سنة ☐ من 40 إلى 50 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر ☐

المستوى العلمي:

ثالثة ثانوي ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ أخرى..... ☐

الوظيفة:

مدير عام ☐ نائب مدير ☐ مسؤول مصلحة ☐ موظف ☐ أخرى..... ☐

عدد سنوات الخبرة في القطاع:

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 10 سنوات فأكثر ☐

القسم الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: أبعاد الابداع الاداري

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الممارسات الإبداعية في المؤسسة					
يتم تنفيذ المهام والأنشطة الضرورية داخل المؤسسة بطرق إبداعية					
تعمل المؤسسة على الإظهار للعاملين أنهم أعظم المبدعين فيها					
أقوم بطرح أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل					
توفر المؤسسة مناخ وبيئة مشجعة على الإبداع					
تسعى المؤسسة إلى الرفع من قدرات الفكرية للعاملين					
القابلية للتطوير والاستمرارية					
أقدم ما يطلب مني من أعمال بأسلوب متجدد ومتطور					
أقوم بإيجاد طرق جديدة واستخدام المعدات الحالية في تنفيذ العمل					
أخصص وقتا لمتابعة أفكار ومشاريعي الخاصة					
أكون في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكرة أو تطوير طريقة جديدة					
أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منها					
دعم وتشجيع الإبداع الإداري					
امتلك القدرة للقيام بأعمال جديدة وتحمل مخاطرها					
أشجع المقترحات المقدمة من الآخرين.					
تعمل المؤسسة على تشجيع العاملين في تحمل المسؤوليات وطرح الأفكار الجديدة.					
تقدم المؤسسة تسهيلات لجذب العاملين لمبدعين والحرص على استمرارهم في العمل					
هناك أشخاص مبدعون يتم اللجوء اليهم لحل المشاكل الصعبة					

المحور الثاني: أداء المؤسسات الاقتصادية

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
تولي المؤسسة أهمية كبيرة لمعارف الأفراد من خلال تشجيع العمل الجماعي					
تتبنى المؤسسة ممارسات وأساليب تسييرية لتشجيع المبادرات الإبداعية					
تتبنى المؤسسة أساليب العمل الحديثة لرفع إنتاجية العاملين وزيادة كفاءتها الإنتاجية					
سياسة التدريب والتكوين في المؤسسة تزيد في قدرات الافراد وتحسن من خبراتهم					
تتبنى المؤسسة فلسفة التحسين المستمر وتراعي الجودة الشاملة في جميع العمليات					
تقوم المؤسسة بتحليل احتياجات عملائها ودراستها لتحقيق رضاهم.					
تولي المؤسسة أهمية لدراسة العملاء الذين تخلو عن التعامل معها وللشكاوي المقدمة					
لدى المؤسسة مرونة إنتاجية وسرعة الاستجابة لطلبات عملائها.					
تهتم إدارة المؤسسة بعمليات الابتكار والإبداع.					
تولى المؤسسة اهتماما كافيا باحتياجات ومتطلبات الزبائن.					
تستعمل المؤسسة الوسائل التكنولوجية والتجهيزات المتطورة					
تهتم إدارة المؤسسة بتطوير المهارات والقدرات الحالية لموظفيها للوصول إلى المستوى المطلوب.					

	Mean	Std. Deviation
يتم تنفيذ المهام والأنشطة الضرورية داخل المؤسسة بطرق إبداعية	3.73	.837
تعمل المؤسسة على الإظهار للعاملين أنهم أعظم المبدعين فيها	3.85	.691
أقوم بطرح أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل	4.10	.664
توفر المؤسسة مناخ وبيئة مشجعة على الإبداع	3.71	.873
تسعى المؤسسة إلى الرفع من قدرات الفكرية للعاملين	3.88	.954
الممارسات الإبداعية في المؤسسة	3.8537	.57624

	Mean	Std. Deviation
أقدم ما يطلب مني من أعمال بأسلوب متجدد ومتطور	3.68	.934
أقوم بإيجاد طرق جديدة واستخدام المعدات الحالية في تنفيذ العمل	3.78	.988
أخصص وقتا لمتابعة أفكار ومشاريعي الخاصة	3.90	.800
أكون في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكرة أو تطوير طريقة جديدة	4.00	.866
أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منها	3.88	1.029
القابلية للتطوير والاستمرارية	3.8488	.75337

Statistics

	Mean	Std. Deviation
امتلك القدرة للقيام بأعمال جديدة وتحمل مخاطرها	3.27	1.049
أشجع المقترحات المقدمة من الآخرين.	3.80	.901
تعمل المؤسسة على تشجيع العاملين في تحمل المسؤوليات وطرح الأفكار الجديدة.	3.51	1.075
تقدم المؤسسة تسهيلات لجذب العاملين لمبدعين والحرص على استمرارهم في العمل	3.73	1.073
هناك أشخاص مبدعون يتم اللجوء اليهم لحل المشاكل الصعبة	3.27	1.025
دعم وتشجيع الإبداع الإداري	3.5171	.81728

	Mean	Std. Deviation
تولي المؤسسة أهمية كبيرة لمعارف الأفراد من خلال تشجيع العمل الجماعي	3.51	.952
تتبنى المؤسسة ممارسات وأساليب تيسيرية لتشجيع المبادرات الإبداعية	3.56	.923
تتبنى المؤسسة أساليب العمل الحديثة لرفع إنتاجية العاملين وزيادة كفاءتها الإنتاجية	3.54	.951
سياسة التدريب والتكوين في المؤسسة تزيد في قدرات الافراد وتحسن من خبراتهم	3.61	.891
تتبنى المؤسسة فلسفة التحسين المستمر وتراعي الجودة الشاملة في جميع العمليات	3.37	.915
تقوم المؤسسة بتحليل احتياجات عملائها ودراساتها لتحقيق رضاهم.	3.54	.809
تولي المؤسسة أهمية لدراسة العملاء الذين تخلو عن التعامل معها وللشكاوي المقدمة	3.56	1.119
لدى المؤسسة مرونة إنتاجية وسرعة الاستجابة لطلبات عملائها.	3.88	1.100
تتبع إدارة المؤسسة بعمليات الابتكار والإبداع.	3.59	.836
تولي المؤسسة اهتماما كافيا باحتياجات ومتطلبات الزبائن.	3.68	1.035
تستعمل المؤسسة الوسائل التكنولوجية والتجهيزات المتطورة	3.51	.870
تتبع إدارة المؤسسة بتطوير المهارات والقدرات الحالية لموظفيها للوصول إلى المستوى المطلوب.	3.54	.925
أداء المؤسسات الاقتصادية	3.5732	.68597

الملحق الثالث: صدق وثبات المحتوى والتوزيع الطبيعي

1/ صدق وثبات المحتوى

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.871	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.855	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.922	15

Case Processing Summary

	N	%
Valid	41	100.0
Cases Excluded ^a	0	.0
Total	41	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.754	5

Reliability Statistics		Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items	Cronbach's Alpha	N of Items
.917	12	.949	27

2/ التوزيع الطبيعي:

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
الممارسات الإبداعية في المؤسسة	.135	41	.059	.963	41	.193
القابلية للتطوير والاستمرارية	.092	41	.200*	.968	41	.298
دعم وتشجيع الإبداع الإداري	.172	41	.004	.924	41	.009
الابداع الإداري	.122	41	.132	.940	41	.051
أداء المؤسسات الاقتصادية	.166	41	.056	.943	41	.059

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

a. Lilliefors Significance Correction

الملحق الرابع: الاختبارات الاحصائية

1/ العلاقة:

Correlations

		الممارسات الإبداعية في المؤسسة	القابلية للتطوير والاستمرارية	دعم وتشجيع الإبداع الإداري	الابداع الإداري	أداء المؤسسات الاقتصادية
الممارسات الإبداعية في المؤسسة	Pearson Correlation	1	.586**	.568**	.761**	.435**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.005
	N	41	41	41	41	41
القابلية للتطوير والاستمرارية	Pearson Correlation	.586**	1	.676**	.895**	.705**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	41	41	41	41	41
دعم وتشجيع الإبداع الإداري	Pearson Correlation	.568**	.676**	1	.873**	.687**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	41	41	41	41	41
الابداع الإداري	Pearson Correlation	.761**	.895**	.873**	1	.732**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	41	41	41	41	41
أداء المؤسسات الاقتصادية	Pearson Correlation	.435**	.705**	.687**	.732**	1
	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.000	.000	
	N	41	41	41	41	41

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

2/ الفروقات

ANOVA مع العمر

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الابداع الاداري	Between Groups	1.333	3	.444	1.352	.272
	Within Groups	12.154	37	.328		
	Total	13.487	40			
اداء المؤسسات الاقتصادية	Between Groups	1.205	3	.402	.844	.479
	Within Groups	17.617	37	.476		
	Total	18.822	40			

ANOVA مع المؤهل العلمي

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الابداع الاداري	Between Groups	.334	3	.111	.313	.816
	Within Groups	13.153	37	.355		
	Total	13.487	40			
اداء المؤسسات الاقتصادية	Between Groups	2.091	3	.697	1.542	.220
	Within Groups	16.731	37	.452		
	Total	18.822	40			

ANOVA مع الخبرة

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الابداع الاداري	Between Groups	.165	2	.082	.235	.792
	Within Groups	13.322	38	.351		
	Total	13.487	40			
اداء المؤسسات الاقتصادية	Between Groups	1.406	2	.703	1.533	.229
	Within Groups	17.417	38	.458		
	Total	18.822	40			

ANOVA مع الوظيفة

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الابداع الاداري	Between Groups	1.036	3	.345	1.026	.392
	Within Groups	12.451	37	.337		
	Total	13.487	40			

اداء المؤسسات الاقتصادية	Between Groups	1.648	3	.549	1.184	.329
	Within Groups	17.174	37	.464		
	Total	18.822	40			

الملحق الخامس: الانحدار البسيط والمتعدد

1/ الانحدار البسيط

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الابداع الاداري ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: اداء المؤسسات الاقتصادية

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.732 ^a	.535	.523	.47364

a. Predictors: (Constant), الابداع الإداري

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	10.073	1	10.073	44.902	.000 ^b
Residual	8.749	39	.224		
Total	18.822	40			

a. Dependent Variable: اداء المؤسسات الاقتصادية

b. Predictors: (Constant), الابداع الإداري

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.372	.483		.770	.446
	الابداع الاداري	.864	.129	.732	6.701	.000

a. Dependent Variable: اداء المؤسسات الاقتصادية

2/ الانحدار المتعدد

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.764 ^a	.584	.538	.46614

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	11.000	4	2.750	12.656	.000 ^b
Residual	7.822	36	.217		
Total	18.822	40			

Dependent Variable: اداء المؤسسات الاقتصادية

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.952	.559		1.703	.097
الممارسات الإبداعية في المؤسسة	-.091	.165	-.076	-.551	.585
1 القابلية للتطوير والاستمرارية	.391	.164	.430	2.389	.022
دعم وتشجيع الإبداع الإداري	.331	.132	.395	2.511	.017

Dependent Variable: اداء المؤسسات الاقتصادية