



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 الماستر
ميدان علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
شعبة علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

أثر الإبداع الإداري على أداء المورد البشري
دراسة حالة عينة من البنوك التجارية بولاية الوادي

الأستاذ المشرف:

عبد الحكيم شاهد

إعداد الطالبة:

شيماء شافو

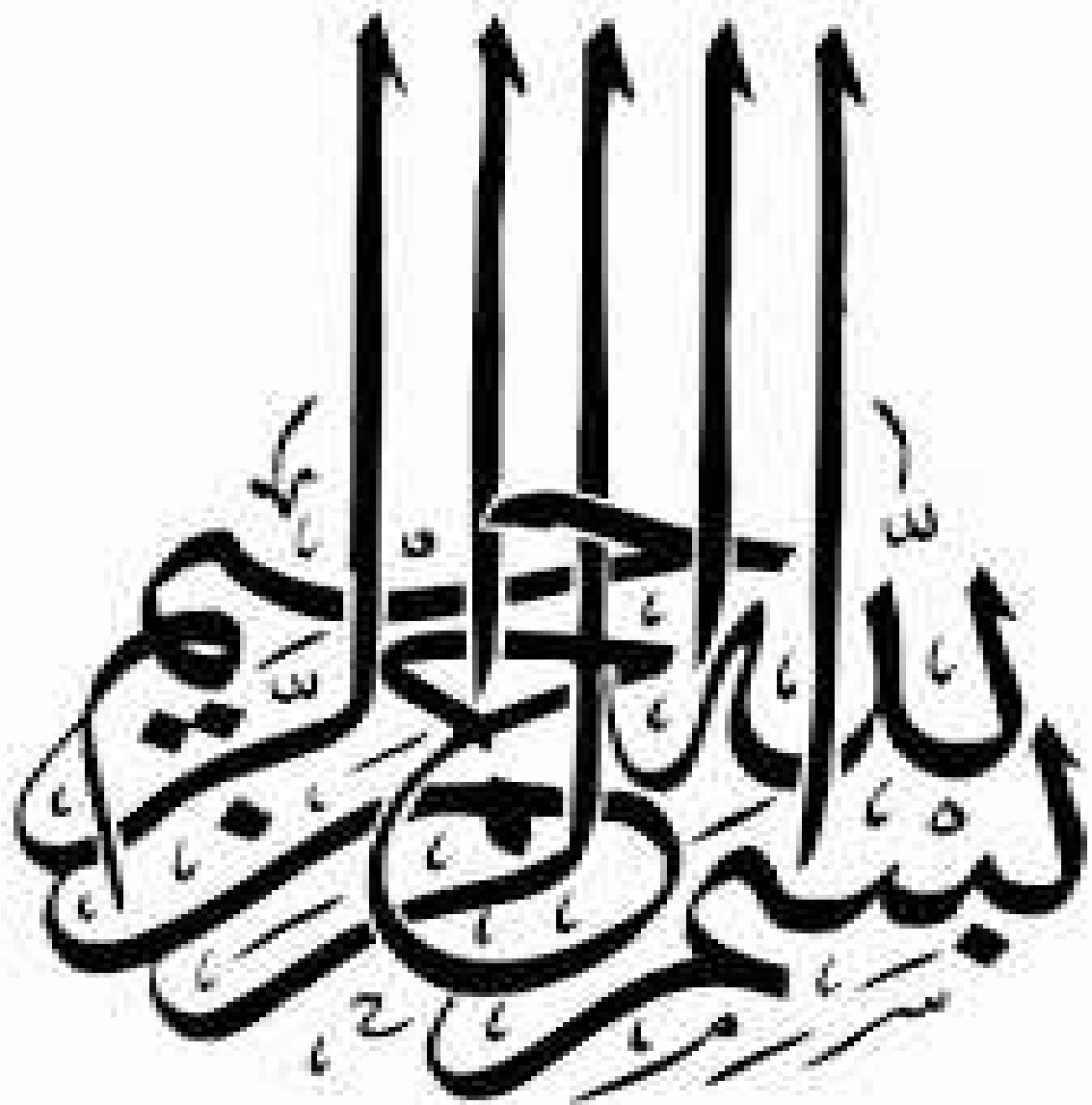
جميلة بوغابة

نبيلة عروك

اللجنة المناقشة

رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	د- عازب الشيخ أحمد
مشرفا	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	د- عبد الحكيم شاهد
مناقشاً	جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي	د- مرزوقي مرزوقي

الموسم الجامعي 2019-2020



شكر و العرفان

نحمد الله و نشكره على فضله و نعمه، وعملا بسنة نبينا محمد صلى الله عليه وسلم
يسعدنا أن نتقدم بجزيل الشكر و خالص التقدير و فائق الاحترام إلى الأستاذ الكريم

"الدكتور الشاهد عبد الحكيم"

الذي تفضل بالإشراف على هذا البحث، وعلى كل ما قدمه لنا من عون
كما نتقدم بأسمى معاني الشكر و التقدير إلى كل أعضاء لجنة المناقشة الموقرة
على قبولها مناقشة هذه المذكرة.

كما لا يفوتنا أن نتقدم بتشكراتنا الخالصة إلى كل من ساعدنا في انجاز هذه
المذكرة

من قريب ومن بعيد.

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى روح والدي الطاهرة،

وإلى والدي التي لم تبخل عليا بدعائها المتواصل والملازم لكافة أطوار حياتي.

إلى جميع الإخوة و الأخوات.

إلى كافة الأهل و الأقارب.

إلى جميع الأصدقاء الذين عرفتهم خلال المشوار الدراسي أو خارجه.

إلى كافة الأساتذة و زملائي طلبة ماستر و خاصة طلبة تخصص إدارة الأعمال.

جميلة

إهداء

بكل حب و تقدير أهدي ثمرة عملي هذا

إلى من لا يمكن للكلمات أن توفيهم حقها ولا يمكن للأرقام أن تحصي فضائلهما

الوالدين الكريمين.

إلى جميع أفراد العائلة كبيرا و صغيرا.

إلى كل زملاء و زميلات الدراسة وخارجها.

إلى كافة الأساتذة و طلبة ماستر إدارة أعمال دفعة 2019-2020.

إلى كل فاه وقلب دعانا دعوة نجاح

إلى كل من نسيهم قلبي ولم ينساهم قلبي.

شيماء

إهداء

إلى التي راني قلبها قبل عينيها وحضنتني أحشاءها قبل يديها اهدي سلامي ومحبتتي
وعلمي

إليها... أمي... التي صنعت حلمي حفظها الله

والى أبي الغالي أمد الله ببركة العمر ووافر الصحة والعافية

إلى من يشتد أزرى بهم ويمجنوني دعمهم ومن حلقوا معي بعيدا لمعانقة نجابي
...إخوتي خميس، روميطاء، خديجة .

إلى من يعجز اللسان عن ذكر مكانتهم.....

إلى جميع أفراد عائلتي الرائعة من جدي وجدتي أطال الله في عمرهما إلى
اصغر حفيد فيها كلا باسمه

واخص بالذكر أسينات ويعقوب، عقيلة، سجي وسجود، ملاك، مؤيد.....

إلى أصدقائي وكل من رافقني في مشواري الدراسي وكل من علمني حرفا

إلى كل هؤلاء وكل الذين مروا بحياتي وصنعوا حلمي اهديهم هذا النجاح...

نبيلة

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير الإبداع الإداري على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة، وكذا مستوى عناصر الإبداع الإداري (الأصالة، الحساسية للمشكلات، المرونة، القدرة على التحليل، الطلاقة)، ومدى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية على مستوى متغيرات الدراسة تعزى المتغيرات الشخصية .

ومن اجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي ، لتناسبه مع الإشكالية واستخدمنا الاستبانة كأداة لجمع البيانات في الدراسة الميدانية، وشملت 34 عبارة، وفي ذلك تم جمع _البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ، ويتمثل مجتمع الدراسة في بعض الموظفين لخمسة بنوك محل دراسة والبالغ عددهم 60 عاملا، ومن خلال استخدام بعض الأساليب الإحصائية المناسبة لفرضيات الدراسة وتساؤلاتها توصلت الدراسة إلى وجود اثر للإبداع الإداري على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الإبداع، الإبداع الإداري ، أداء المورد البشري .البنوك التجارية

SUMMARY

This study aimed to find out the extent of the influence of administrative creativity on the performance of human resource in the banks under study, The level of administrative creativity (originality, allergies to problems, flexibility, analysis and fluency),The extent to which there are statistically significant differences at the level of study variables are attributable to personal variables.

In order to achieve the objectives of the study, we adopted analytical approach, To suit problem and used the questionnaire as a tool for collecting data in the field study, Included 34 words, In that data collected, analyzed and testing of hypotheses using statistical packets of social sciences SPSS, The study community is one of the staff for five banking banks and 60 workers, And through the use of some statistical methods appropriate to the study hypotheses and questions, the study found an impact of administrative creativity on the performance of the human resource in the banks under study.

Key words: Creativity, Administration creativity, Human resources performance. Commercial Banks .

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الإهداء
	الشكر وعرقان
	ملخص
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	فهرس الملاحق
أ-ج	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية حول لإبداع الإداري و أداء المورد البشري	
05	المبحث الأول : اساسيات الإبداع الإداري
05	المطلب الأول : مفاهيم الإبداع الإداري
07	المطلب الثاني : خصائص الإبداع الإداري وعناصره
12	المطلب الثالث : مبادئ ومستويات الإبداع الإداري
15	المطلب الرابع : مراحل الإبداع الإداري
16	المبحث الثاني :عموميات حول أداء المورد البشري
16	المطلب الأول : مفهوم أداء المورد البشري
17	المطلب الثاني : أهمية وعناصر أداء المورد البشري
18	المطلب الثالث : محددات أداء المورد البشري
19	المبحث الثالث :الدراسات السابقة
19	المطلب الأول : الدراسات المحلية
23	المطلب الثاني : الدراسات الإقليمية
26	المطلب الثالث : الدراسات الأجنبية
27	المطلب الرابع : التعليق على الدراسات السابقة والاستفادة منها
الفصل الثاني:الدراسة الميدانية	
30	المبحث الأول : طريقة وأدوات الدراسة
31	المطلب الأول :الطريقة المستخدمة في الدراسة
41	المطلب الثاني : الأدوات المستخدمة في الدراسة
45	المبحث الثاني:عرض وتحليل النتائج
45	المطلب الأول :الإتجاه العام لآراء المستجوبين
51	المطلب الثاني: اختبار ارتباط وعلاقة متغيرات الدراسة
53	المطلب الثالث:اختبار وتحليل فرضيات الدراسة
64	الخاتمة
69	المراجع
71	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-2)	تحديد العينة المستهدفة	36
(2-2)	توزيع أفراد الدراسة حسب الجنس	37
(3-2)	توزيع أفراد الدراسة حسب العمر.	38
(4-2)	توزيع أفراد الدراسة حسب السنوات الخبرة	39
(5-2)	توزيع أفراد الدراسة حسب المؤهل العلمي.	40
(6-1)	توزيع عبارات الاستبيان الخاصة بالإبداع الإداري.	42
(7-1)	توزيع عبارات الاستبيان الخاصة بأداء المورد البشري.	42
(8-2)	معامل الثبات للاتساق الداخلي للفقرات المتغير المستقل والمتغير التابع.	43
(9-3)	مقياس ليكارت الخماسي	44
(10-3)	مقياس التحليل.	44
(11-3)	فئات مؤشر الأهمية النسبية.	45
(12-1)	تقييم الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين.	45
(13-2)	تقييم أداء المورد البشري من وجهة نظر العاملين.	50
(14-1)	تحليل التباين.	52
(15-2)	معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة وأداء المورد البشري.	52
(16-2)	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	53
(17-1)	معاملات خط الانحدار المتعدد.	54
(18-1)	معاملات خط الانحدار البسيط.	57
(19-2)	اختبار T للعينات المستقلة بالنسبة للجنس.	58
(20-2)	اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفقا لمتغير العمر.	59
(21-2)	اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفق لسنوات الخبرة.	60
(22-2)	اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي.	61

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ج	نمؤذج الدرسة	(1)
18	محددات أداء المورد البشري.	(2)
32	الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الوطني الجزائري بالوادي.	(3-2)
33	الهيكل التنظيمي لوكالة بنك البركة الإسلامي بالوادي.	(4-2)
34	الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الجزائري الخارجي بالوادي.	(5-2)
35	الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بجامعة.	(6-2)
36	الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية بالوادي.	(7-2)
37	توزيع نسبة المستجوبين حسب متغير الجنس	(8-2)
38	توزيع نسبة المستجوبين حسب متغير العمر.	(9-2)
39	توزيع نسبة المستجوبين حسب متغير عدد سنوات الخبرة	(10-2)
40	توزيع نسبة المستجوبين حسب متغير المؤهل العلمي	(11-2)

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
72	أداة الدراسة (الاستبانة)	(1)
77	قائمة بأسماء المحكمين	(2)
78	مخرجات 22 SPSS V	(3)

المقدمة

تشهد المنظمات باختلاف أنواعها وأحجامها ومهامها تغيرات متسارعة في كافة المجالات سواء اقتصادية، اجتماعية، تكنولوجية وثقافية.....، لذلك يجب عليها مواكبة كل المستجدات والتغيرات عبر عدة عوامل وأهمها المورد البشري لأنه يعتبر الركيزة الأساسية التي تؤثر على مستقبل المؤسسات، وهذا ما يدفع بها إلى الاهتمام بالمورد البشري من اجل تقديم أحسن ما يملك والإبداع في عمله.

إن الإبداع الإداري يعتبر مطلباً هاماً لأي منظمة باعتباره عنصر بقائها وسيورتها لأن عدم وجوده في الوقت الراهن داخل المنظمات هو زوالها، وذلك يعود إلى ما تواجهه من منافسات وتحديات المتخلفة عن مستجدات العولمة والتطور .

إلا أنه يوجد في بعض المنظمات عدم الاهتمام بمواكبة هذه التغيرات والبقاء على نفس الروتين بالنسبة لأداء العاملين لما يؤدي إلى عدم الإبداع والتميز .

لدى وجب عليها أن تهتم بعامل الإبداع الإداري ومنح فرصة للعاملين من اجل تقديم الأحسن و بقائها، ومن هنا يمكننا طرح الإشكالية التالية:

1. الإشكالية:

مامدى تأثير الإبداع الإداري على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة ؟

وحتى نستطيع الإلمام بالموضوع قمنا بتجزئة الإشكالية إلى أسئلة فرعية التالية:

2. الأسئلة الفرعية

- ✓ هل للإبداع الإداري أثر على أداء المورد البشري في المؤسسة محل الدراسة ؟
- ✓ هل هناك تأثير لعناصر الإبداع الإداري على أداء المورد البشري في المؤسسة محل الدراسة ؟
- ✓ هل يوجد فروقات للإبداع الإداري وأداء المورد البشري تعزى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) ؟

3. فرضيات الدراسة

- ✓ يوجد تأثير للإبداع الإداري على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة .
- ✓ يوجد تأثير لعناصر الإبداع الإداري على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة .

✓ توجد فروقات للإبداع الإداري وأداء المورد البشري تعزى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)

4. أسباب اختيار الموضوع :

توجد عدة أسباب لاختيار الموضوع منها ذاتية وموضوعية نذكر منها:

الأسباب الذاتية :

- ✓ الميول الشخصي للموضوع.
- ✓ الرغبة في معرفة مدى تطبيق الإبداع الإداري على أداء المورد البشري في المؤسسات .
- ✓ إظهار اثر الإبداع الإداري على أداء المورد البشري.

الأسباب الموضوعية :

- ✓ معرفة مدى تأثير الإبداع الإداري على أداء المورد البشري.
 - ✓ التعرف على واقع الإبداع الإداري وأداء الموارد البشري في المؤسسات .
- #### 5. أهمية الدراسة :

- ✓ يعتبر موضوع الإبداع الإداري من المواضيع الهامة التي تساعد على البقاء والتطور وتحقيق المنافسة للمؤسسات .
- ✓ أهمية عنصر الإبداع الإداري في المؤسسات و تأثيره على سلوكيات المورد البشري .
- ✓ اهتمام الباحثين لموضوع الإبداع الإداري وما سوف تضيفه الدراسة والدراسات المتصلة بها من إثراء معرفي حوله ليصبح أكثر وضوحا.

6. أهداف الدراسة :

- ✓ التعرف على عامل الإبداع الإداري المطبق داخل البنوك محل الدراسة .
- ✓ التعرف على مفهوم الإبداع الإداري وعناصره وأنواعه وأهميته .
- ✓ التعرف على مفهوم أداء المورد البشري وأهميته ومحدداته.
- ✓ استفادة الباحثين عامة والبنوك محل الدراسة خاصة بفوائد وأهمية تطبيق الإبداع الإداري.

7. حدود الدراسة :

من اجل وضوح الدراسة يجب تحديد المجال الزمني والمكاني لها:

الحدود الزمنية: حيث امتدت هاده الدراسة في الفترة الممتدة من 14 جوان إلى 20 أوت 2020 .

الحدود المكانية: البنوك التجارية لولاية الوادي (بنك البركة الإسلامي، BNA، BEA، BADR، الوادي- BADR، جامعة-).

8. منهج الدراسة :

من اجل معرفة كل الإبداع الإداري وأداء المورد البشري استخدمنا المنهج الوصفي بالنسبة للجزء النظري من خلال أهم الدراسات والمقالات العلمية والكتب، أما بالنسبة لدراسة الميدانية استخدمنا منهج التحليلي، حيث اتخذت الدراسة استنباهة لتحقيق أغراض هذا البحث من خلال جمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS للوصول إلى نتائج الدراسة، وتقدم مجموعة من التوصيات في ظل هذه النتائج .

9. صعوبات الدراسة:

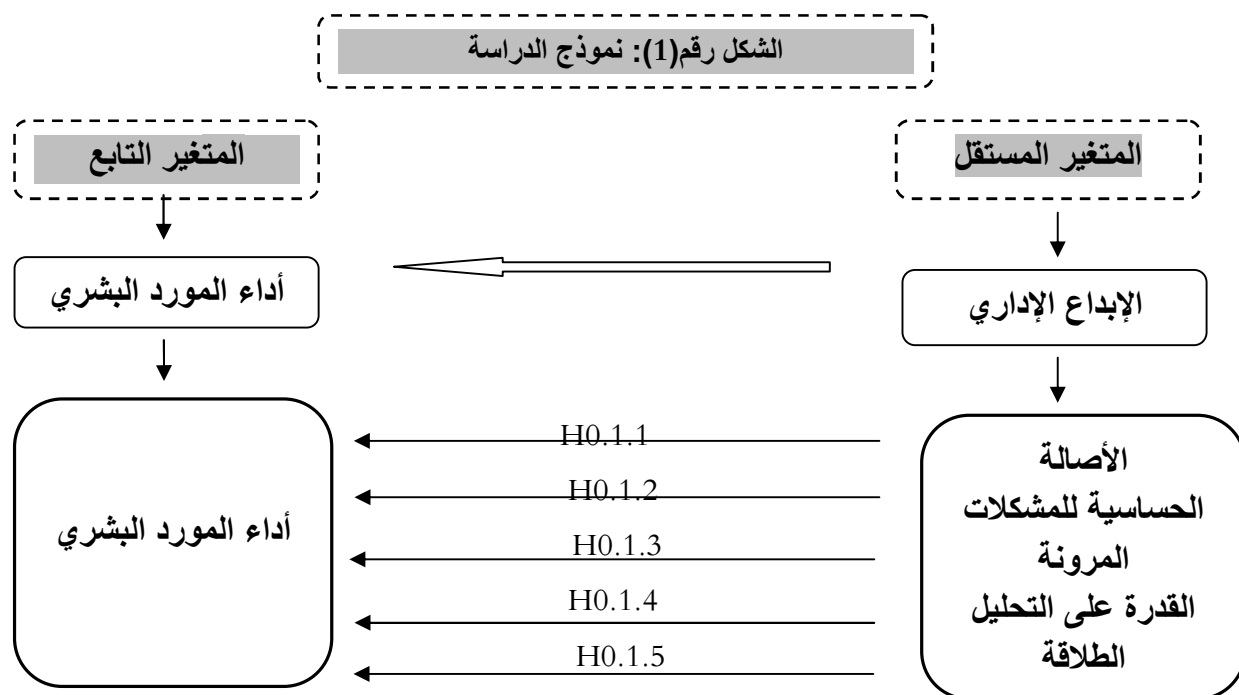
- ✓ صعوبة في توزيع واسترجاع الاستثمارات في المؤسسات.
- ✓ صعوبة توفر المراجع ذات الصلة في المكاتب الجامعية .
- ✓ صعوبة التمكن من إجراء الدراسة في المؤسسات بسبب انتشار الوباء .

10 . هيكله البحث:

لمعالجة الإشكالية المطروحة تم تقسيم موضوع البحث إلى فصلين هما: الفصل الأول حول الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبداع الإداري وأداء المورد البشري، حيث قسم إلى ثلاثة مباحث المبحث الأول وهو مفاهيم الإبداع الإداري أما المبحث الثاني عموميات أداء المورد البشري بينما المبحث الثالث فتمثل في الدراسات السابقة، أما الفصل الثاني متمثل في الدراسة الميدانية في البنوك محل الدراسة، وتم تقسيمه إلى مبحثين يتمثل الأول في طريقة وأدوات الدراسة والمبحث الثاني عرض وتحليل النتائج من اجل الوصول إلى استنتاجات وتوصيات .

11. نموذج الدراسة :

من اجل الإجابة على الإشكالية المطروحة تم اعتماد نموذج افتراضي يتضمن متغيرين، متغير الإبداع الإداري المتمثل في المتغير المستقل بما يتضمنه من عناصر، والمتغير التابع المتمثل في أداء المورد البشري.



المصدر: من إعداد الطالبات .

الفصل الأول: الأدبيات النظرية
والتطبيقية حول الإبداع الإداري وأداء
المورد البشري

المبحث الأول : أساسيات الإبداع الإداري.

يحظي الإبداع الإداري بالاهتمام الواسع و الكبير في المنظمة فكلما اختلفت بيئة الأعمال يستلزم تجديد الأساليب واستحداثها من أجل ضمان الاستمرار والبقاء والاستقرار للمنظمات لدى تسعى تشجيع ثقافة الإبداع حتى تستطيع تحقيق التمييز عن غيرها.

المطلب الأول : مفاهيم الإبداع الإداري.

أولاً : تعريف الإبداع .

التعريف 1 "القدرة على خلق وإيجاد أشياء جديدة لم تكن موجودة , وقد تكون أفكار أو حلولاً و خدمات و منتجات أو طرق وأساليب عمل يستفاد منها في المنظمة ".¹

التعريف 2 " التفوق في فهم الأمور و القدرة على تقديم حلول غير مسبوق لمشكلات قائمة وإنجاز أساليب وطرق توصل إلى نتائج متفوقة و متميزة".²

ومنه يمكن القول أن الإبداع هو أفكار جديدة فعالة لإشباع حاجات الزبائن، وهو عملية تجديد وتحديث مستمر تشمل كل المنظمة، وهو جزء مهم من إستراتيجية الأعمال الممارسة اليومية.

ثانياً : الإبداع الإداري .

التعريف 1 "قدرة الفرد على استخدام إمكانياته الذهنية أو العقلية والاستفادة من الإمكانيات والموارد المتوفرة أو الممكنة لتقديم أداة أو وسيلة أو فكرة أو منتج جديد نافع ومفيد للمؤسسة".³

التعريف 2 "الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون والتي تقضي إلى إيجاد العمليات الإدارية وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية في إنجاز أهداف الشركات والمؤسسات".⁴

¹ لينة جمال، إدارة التمييز و الإبداع الإداري، دارخالد للنشر و التوزيع، مملكة الأردنية الهاشمية ، 2007، ص 9.

² عاطف لطفي خصاونة ، إدارة الإبداع و الابتكار في منظمات الأعمال ، دار الحامد للنشر ، عمان ، 2010، ص 34.

³ بلال خلف سكارنة، أثر الإبداع الإداري، دار المسيرة، عمان، 2011، ص 18.

⁴ عثمان عبد الصمد و آخرون، أثر الإبداع الإداري في تحسين مستوى الإنتاج بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، الشهيد حمة لخضر الوادي، الوادي، 2018، ص 8.

التعريف 3" هو العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو منتج أو خدمة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة أو تتم فرضا عليهم من قبل أصحاب القرار بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة .

التعريف 4" يعرفه جروان: بأنه مزيج من القدرات و الاستعدادات و الخصائص الشخصية التي إن وجدت في بيئة مناسبة، فإنها تجعل الفرد أكثر إحساسا بالمشكلات , و مرونة في التفكير , و إنتاجا للأفكار التي تتميز بالغزارة , و الأصالة , مقارنة بخبراته الشخصية أو خبرات أقرانه.

التعريف 5" عبارة عن إنتاج شيء جديد على درجة عالية من النفع والجمال يجمع بين الأصالة والحدثة.¹

من خلال التعاريف السابقة نستخلص تعريف الإبداع الإداري :وهو استخدام المهارات والقدرات الشخصية في استنباط الأساليب و الأفكار الجديدة (منتج أو خدمة) تعود بالنفع على المؤسسة.

ثالثا :أهمية الإبداع الإداري

يمكن إجمال الإيجابيات التي توفرها ظاهرة الإبداع في التنظيمات على النحو التالي:²

1. القدرة على الاستجابة لتغيرات البيئة المحيطة. , مما يجعل التنظيم في وضع مستقر إذا يكون لديه الاستعداد للمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية.
2. تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم و الفرد.
3. المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرص لهم في اختبار تلك القدرات .
4. الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب علمية تتواءم مع التطورات الحديثة
5. القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانات المادية والبشرية المتاحة .
6. حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرص لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة .

¹نوفيق عطية، الإبداع الإداري و علاقته بأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، غزة، 2009، ص 13.

²فاطمة تدرانت، أثر التمكين على تحقيق الإبداع الإداري، شهادة ماستر، جامعة أم البواقي، أم البواقي، 2015، ص 33.

المطلب الثاني: خصائص الإبداع الإداري وعناصره.

أولا: خصائص الإبداع الإداري .

اهتم الباحثون بالتعرف على خصائص الإبداع الإداري نظرا لما يمثله من أهمية و قيمة للخروج بمساهمات تؤدي إلى تنمية و تطوير القدرات و العمليات الإبداعية.

ومن هنا أشار " عساف" إلى أبرز الخصائص الإبداع على النحو التالي:¹

1 الإبداع ظاهرة فردية و جماعية.

اعتمد "عساف" على ذلك بآراء عدد من العلماء و الباحثين , ووصل إلى أن الإبداع قد تتم ممارسته عن طريق الجماعات و المنظمات و انه ليس حكرا على الأفراد بحيث أنه ليس عملية فردية بالضرورة , حيث يرى عساف أن الأفكار الإبداعية تكون في البداية نبوغ أو فكر فردي تنطلق من ذهن الفرد عن طريق متابعة هذه الأفكار وإثرائها من خلال العمل الجماعي.

2 الإبداع ظاهرة إنسانية عامة و ليست ظاهرة خاصة بأحد.

إن الظاهرة الإبداعية واقع موجود في الحياة و بين الناس بل إنه يمكن القول أن مفهوم الإبداع من وجهة نظر البعض مساو لمفهوم الحياة من حيث التجدد. حيث أن الإبداع يعتبر مهارة يومية و أساسية , يستخدمها الإنسان سواء على الشخصي لتحقيق الشهرة و المكانة , أو على مستوى عمله لتحقيق التميز في الأداء , إلا أن إهمال المنظمات له أدى إلى إحباط الكثير من العاملين و تحويل مجهودهم من فكري إلى عضلي حتى أصبح الإبداع مقصور على أصحاب الذكاء والمستويات العليا في العديد من المنظمات.

3 الإبداع كالشخصية ترتبط بالعوامل الوراثية كما يمكن تنميتها و تطويرها.

يؤيد "عساف" أن العوامل الوراثية لها تأثير الكبير في تنمية الاستعداد الإبداعي, وهذا لا يحول دون تدخل العوامل التربوية, بالتالي فإن درجة نمو الإبداع تزداد كلما زادت درجة التوافق بين العوامل الوراثية العوامل التربوية.

¹ عنان الجعبري, دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية, رسالة ماجستير, جامعة خليل, 2009, 21.

أما "كامبل" فإنه يربط خصائص الإبداع بالعملية الإبداعية لدى الفرد، حيث أن العملية الإبداعية تمر بثلاثة مراحل هي: البحث عن الحل للمشكلة، طرح الأفكار و الحلول البديلة، الوصول إلى الحل الأمثل، وهذه العملية تتسم بعدة خصائص أهمها:¹

- ج) الدافع الداخلي لحل المشكلة أو التغيير.
- ج) إدراك النتائج السيئة المترتبة على عدم حل المشكلة أو التغيير.
- ج) البحث عن أفضل الحلول لتغيير الوضع الراهن.
- ج) إمكانية الوصول إلى الحل بطريقة المصادفة.
- ج) ضرورة تبني منهج المحاولة و الخطأ في حالة عدم الوصول إلى الحل الملائم.
- ج) اكتشاف الحل و الاندهاش لبساطة هذا الحل و عدم التوصل إليه من المحاولة الأولى.

وفيما يتعلق بخصائص الإبداع باعتبار أهميتها في إمكانية توظيف هذا الإبداع من قبل المنظمة أو عدم ذلك، فقد توصل كل من "زالتمان ، دنكن ، هلبك" إلى تحديد هذه الخصائص فيما يلي:

1. التكلفة: إن أي مؤسسة عند رغبتها في تبني أو رعاية الإبداع فإنها تبحث التكلفة الاجتماعية و الاقتصادية للشيء الجديد، حيث أن التكلفة الاجتماعية تتضمن التغييرات و التطورات التي من المحتمل حدوثها للأفراد الجماعات داخل المنظمة، أما التكلفة الاقتصادية فإنها تتضمن تكاليف تبني الإبداع إلى جانب تكاليف المحافظة عليه.

2. العائد: الإبداع لا بد أن يأتي بفوائد يظهر أثرها إما بزيادة العائد أو تحسين الخدمة، هذه الخاصية تتسم بها القطاعات التجارية، و يصعب التحقق منها في القطاعات الحكومية إلا إذا تم تقدير هذا العائد على أساس الخدمة المقدمة للجمهور خاصة في القطاعات الخدمية.

3. الكفاءة: تتبنى المنظمات الأشياء الإبداعية الأكثر كفاءة مقارنة بالإبداعات الأخرى مما يساعد على قبولها و تفضيلها على الوضع الراهن.

4. درجة الاتساق: تشير هذه الخاصية إلى أن المنظمات تتبنى و تستخدم الإبداعات المنسجمة مع التوجهات الحالية و التطلعات المستقبلية، وهي تفضل الإبداعات المتدرجة على مراحل بدلا من الحادة الشديدة التطرف.

¹ عبد الله حسن مسلم، الإبداع و الابتكار الإداري في التنظيم و التنسيق، الطبعة الأولى، دار المعزز، عمان، 2015، ص35.

5. درجة المخاطرة وعدم التأكد: وتتضمن هذه الخاصية أن المنظمات تحرص على تبني الإبداعات التي تنطوي على درجة أقل من المخاطر و عدم التأكد, حيث يؤدي ذلك إلى زيادة احتمال تبني الشيء الذي تم إبداعه.
6. درجة التعقيد: أن المنظمات تبني الإبداعات المرنة, و التي تتسم بقدرتها على التكيف و البعيدة عن التعقيد, أي انه كلما قلت درجة التعقيد زادت إمكانية تبني الشيء الذي تم إبداعه.
7. السمعة العلمية: تسعى الكثير من المنظمات إلى تبني الإبداع الذي يتمثل مردوده في تطوير و تحسين السمعة العلمية للمؤسسة, فإذا تأكد للإدارة العليا في المنظمة هذا الأمر فإن إمكانية تبني و رعاية هذا الإبداع تكون بدرجة عالية.
8. مصدر الإبداع: تفضل المنظمات الأفكار الإبداعية التي تأتي من داخل المنظمة , وعلى ذلك فإن إمكانية تبني الإبداع الداخلي أعلى من تبني الإبداع من خارج المنظمة.
9. توقيت الإبداع: تعتمد المنظمات في قبولها للإبداعات على التوقيت المناسب لظهورها و مدى علاقتها بعملها الراهن و المستقبلية.
10. إمكانية العودة إلى الوضع السابق : تحرص المنظمات على الاهتمام برعاية و تبني الإبداعات التي تؤمن خط العودة إلى الوضع السابق , أي مرحلة ما قبل تطبيق الإبداع و ذلك في حالة عدم الاستفادة من الإبداع بدرجة كافية أو في حالة الفشل في تطبيق ذلك الإبداع .
11. المشاركة: تتعلق هذه الخاصية باتجاهات و سلوك الأفراد نحو الشيء المبدع , حيث يرتبط نجاح تطبيق الإبداع في المنظمة على مدى مشاركة الأفراد العاملين في القرار المتعلق بالإبداع .
12. التفاعل الاجتماعي: و يعتمد على الدرجة التي يوفرها الإبداع في تدعيم التفاعل الاجتماعي فيما بين أعضاء المنظمة, فإن ذلك سيؤدي إلى احتمالية قبوله و تطبيقه, أما إذا كان الإبداع سيقود إلى خلق صراع بين الأفراد و الجماعات في المنظمة فان ذلك سيكون مبررا في رفض الإبداع و عدم تطبيقه.
13. حجم تأثير الإبداع: تراعي المنظمات عند قبولها أو رفضها للأفكار الإبداعية شمولية الفائدة و أن تجد قبولاً واسعاً على مستوى الأفراد أو المنظمة أي أن الإبداع الذي يلقي تأثيراً أو فائدة محدودة لن يلقي القبول و الاهتمام به.

14. سهولة أو بساطة الإجراءات: وتعتمد على درجة بساطة و سهولة الإجراءات التي تمر بها عملية الموافقة على الإبداع و تطبيقه.

15. مرونة الإبداع: تفضل المنظمات الإبداعات التي تتسم بالمرونة و القدرة على التكيف و التعديل وفقا لظروف المنظمة , وعلى العكس ما إذا كان هذا الإبداع لا يتوافق مع ظروف و احتياجات المنظمة أو مع حاجات محددة حيث أن ذلك قد يغري بعدم قبوله.

16. التحفيز على الإبداع: وتشير هذه الخاصية إلى أن بعض الإبداعات تتمتع بالتحفيز نحو خلق المزيد من الأفكار الإبداعية و إثرائها مما يجعلها أكثر كفاءة مقارنة بغيرها من الإبداعات مما يقود على قبولها و تطبيقها على نطاق واسع في المنظمة.

ثانيا: عناصر الإبداع الإداري.

إن للقدرة الإبداعية عناصر و مكونات أساسية بحيث لا يمكن التحدث عن وجود إبداع بدونها و تتمثل أهمية هذه العناصر في تحديد و قياس الإبداع على مستوى الفرد و الجماعة والمنظمة , وقد اجمع الباحثون والكتاب على عناصر الإبداع الأساسية التالية:¹

1. الأصالة: يقصد بها القدرة على إنتاج حلول جديدة فالمبدع الأصيل بهذا المعنى لا يكرر أفكار المحيطين

به, و لا يلجأ إلى الحلول التقليدية للمشكلات , تعد الأصالة أعلى أنواع الإبداع بحيث أنها تختلف عن الطلاقة و المرونة من حيث:

أ- أن الأصالة لا تشير إلى كمية الأفكار الإبداعية التي يولدها الفرد كما في الطلاقة إنما إلى جدية الأفكار و نوعيتها و قيمتها.

ب- أن الأصالة لا تشير إلى رفض الفرد تكرار تصوراته أو أفكاره كما في المرونة, إنما تشير إلى رفض تكرار أفكار الآخرين و عدم الخضوع للأفكار الشائعة.

2. الحساسية للمشكلات: يمتاز الشخص المبدع بأنه يستطيع أن يدرك الأزمات و المشكلات في المواقف

المختلفة أكثر من غيره و يتلمس أكثر من أزمة أو مشكلة تلح على البحث عن حل لها,

¹حاتم على حسن رضا, الإبداع الإداري و علاقته بالأداء الوظيفي, رسالة ماجستير, أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية, جدة, 31, 2003.

3. **المرونة:** يقصد بها اختلاف وتنوع الأفكار التي يأتي بها الفرد المبدع و بالتالي فهي إشارة إلى درجة السهولة التي يغير بها الفرد وجهة نظر عقلية معينة أو موقفا معينا, وبالتالي فالمبدع لا يجعل نفسه أسير إلى منهج معين أي لديه القدرة على تكيف مع الظروف.

4. **القدرة على التحليل:** فالشخص المبدع يمتاز بقدرته على تحليل العناصر الأشياء و فهمه و استيعابه للعلاقات بين هذه العناصر و امتلاكه القدرة على إعادة تنظيم الأفكار و الأفكار وفق أسس مدروسة و يتمكن من خلال ذلك من إحداث تغيير أو تجديد في الواقع العملي.

5. **الطلاقة:** يقصد بها القدرة على إنتاج عدد كبير و قيم من الأفكار في وحدة زمنية, أي أن عنصر الطلاقة تتوفر في الفرد كلما كان قادرا على استدعاء أكبر عدد ممكن من الأفكار في فترة زمنية و بازياد تلك القدرة يزداد الإبداع وترتفع درجة نموه.

ويتكون عنصر الطلاقة من العناصر التالية :

أ- **الطلاقة الفكرية:** ويقصد بها سرعة إنتاج و بلورة عدد كبير من الأفكار.

ب- **طلاقة الكلمات:** وهي سرعة إنتاج الكلمات و الوحدات التعبيرية باستحضارها بصورة تدعم التفكير.

ت- **طلاقة التعبير:** وهي التعبير عن الأفكار وصياغتها في قالب مفهوم.

المطلب الثالث : مبادئ ومستويات الإبداع الإداري .

أولاً: مبادئ الإبداع الإداري:

لقد وضع الكثير من مدراء الشركات والمنظمات العالمية مجموعة من الآراء الرائدة في مجال الإبداع وأجمعوا على أن الرقي بالمؤسسات وبأساليب إدارتها لتكون مبدعة وخلاقة ينبغي مراعاة المبادئ الأساسية التالية:¹

- إفساح المجال لأي فكرة أن تولد وتنمو وتكبر مادامت في مجال الصحيح ومادامت لم تقطع بعد بخطئها أو فشلها، فكثير هي الاحتمالات التي تحولت إلى حقائق .

- إن الأفراد مصدر قوة الفرد، والاعتناء بتنميتهم ورعايتهم يجعل منها الأكبر والأفضل والأكثر والأفضل ابتكاراً وربحاً، ولتكن المكافأة على أساس الجدارة والكفاءة والملائمة .

- احترام الأفراد وتشجيعهم وتنميتهم بإتاحة الفرص لهم للمشاركة في القرار وتحقيق النجاحات للمؤسسة، فإن ذلك كفيل بأن يجعلهم يبذلون قصارى جهدهم لأداء مهامهم على أكمل الوجه وبأساليب مبتكرة.

- التخلي عن الروتين واللامركزية في التعامل تنمي القدرة الإبداعية، وهي تساوي ثبات القدم في سبيل التقدم والنجاح .

- التجديد المستمر للفكرة و الطموحات، وهذا لا يتحقق إلا إذا شعر الفرد بأنه متكامل فيعمله، وإن العمل ليس وظيفة فقط، بل فضاء يبني فيه نفسه وشخصيته أيضاً، وهذا الشعور إذا كان حقيقياً يدفعه لتفجير الطاقة الإبداعية الكامنة بداخله، وتوظيفها لتحقيق أهداف المنظمة .

- محاولة القيام بعمل ممتع لا وظيفة فحسب، ويتم ذلك بتحويل النشاط إلى مسؤولية، والمسؤولية إلى طموح .

- التطلع إلى الأعلى دائماً من شأنه أن يحفز الأفراد على العمل وبذل المزيد في سبيل تحقيق الأهداف الأبعد باستمرار سواء على مستوى الأفراد أو المؤسسة .

الإبداع ليس التقليد أو أن تكون نسخة ثانية أو مكررة، بل الإبداع أن تكون النسخة الرائدة، لذلك ينبغي ملاحظة تجارب الآخرين وتقومها أيضاً، وأخذ الإيجابيات التي تمثل نقطة الانطلاق نحو التمييز والريادة.

¹ بوسعادة سعيدة، الإبداع الإداري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الجزائر، العدد 19، 29-10-2018، ص288.

- يجب إعطاء التعلم عن طريق العمل أهمية بالغة لأنه الطريق الأفضل لتطوير الكفاءات وتوسيع النشاطات ودمج الأفراد بالمهام والوظائف .

ثانيا : مستويات الإبداع الإداري

وتتمثل في ثلاثة مستويات للإبداع الإداري في المنظمات وهي :¹

1- الإبداع الإداري على مستوى الفرد : هو الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية وتم تحديد السمات التي تميز الشخصية المبدعة عن غيرها من حيث القدرات والاستعدادات والميول ويحدد خصائص الفرد المبدع بالآتي :

1-1 المعرفة : بذل الوقت الكبير لإتقان العمل .

2-1 التعليم : التعلم الذي يؤكد على المنطق .

3-1 الذكاء : الإنسان المبدع ليس بالضرورة عالي الذكاء ولكنه يتمتع بالقدرات التفكير على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء .

4-1 الشخصية : الرغبة في المخاطرة والاستقلالية والمثابرة والدافعية والانفتاح على الآراء الجديدة والإحساس الكبير بروح الفكاهة .

2- الإبداع الإداري على مستوى الجماعة : هو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصيل إليه من قبل الجماعة (قسم، دائرة، لجنة،.....) ، واعتمادا على خاصية التداوب فإن إبداع الجماعة يفوق كثيرا مجموعة 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 ، هذا يتأثر إبداع الجماعة كما ونوعا بالعوامل الآتية :

1-1 الرؤية : حيث نزداد احتمالات الإبداع لدى الجماعة حينما يشاطر أفرادها مجموعة قيم ، وأفكار مشتركة تتعلق بأهداف الجماعة .

¹ سليم طق و أخرون، دور الحوافز في تفعيل الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات الصناعية الجزائرية، شهادة ماستر، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2016، ص ص، 48، 49.

2-2 المشاركة الآمنة: إن البيئة والمناخ اللذين يشجعان الأفراد على التعبير بحرية عن أفكارهم تعزیزان الإبداع الناجح .

3-2 الالتزام بالتميز في الأداء: فالالتزام بالتميز والتفوق في الأداء يشجع على إيجاد مناخ يسمح للأفراد بتقييم إجراءات العمل، والعمل على تحديثها بشكل مستمر .

4-2 دعم ومساندة الإبداع: حتى يتحقق الإبداع يجب توفير المساندة والدعم لعملية التغيير ويمكن أن يأتي هذا الدعم من زملاء الجماعة أو المنظمة .

3- الإبداع الإداري على مستوى المنظمة: لا بد من التأكيد مرة أخرى على أن الإبداع في المنظمات المعاصرة على اختلاف أنواعها لم يعد مسألة أو شيئاً كمالياً، وإنما بات أمراً ضرورياً ، ولا غنى لها عنه إذا ما أرادت البقاء ويمكن تحقيق ذلك بتوافر الشروط الأساسية التالية¹:

1-3 ضرورة إدراك أن الإبداع والريادة تحتاج إلى أشخاص ذو تفكير عميق وذوي علاقة بالمفاهيم ويقدرّون القيمة العلمية للنظريات الحقيقية الواقعية، ولديهم رغبة الاستطلاع ولتنمية هذه الأشياء وتعزیزها على المنظمة أن تعمل على توسيع إدراك الفرد من خلال التدريب و المشاركة في الندوات والمؤتمرات.

2-3 ضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية وهذا يعني ترويض التفكير وتشجيعه ليكون أكثر مرونة وسلاسة بحيث يستطيع أن ينفذ من الأطر والأساليب المحددة والمألوفة في التعامل مع المشكلات ليخرج من قيدها بحثاً عن أساليب وطرق وبدائل جديدة وغير عادية .

3-3 ضرورة تنمية المهارات والقدرات الإبداعية في إيجاد المشكلات وتعزیزها مما يساعد على تنمية المهارات الإبداعية لاكتشاف المشكلات.

4-3 ضرورة تنمية المهارات الإبداعية في صنع المشكلات، والعمل على حلها، ولعل الإبداع الحقيقي يتعلق ويتصل على هذا المستوى، و يقود المنظمات والجماعات إلى تجارب ريادية لم يسبق لها مثيل .

¹ عثمان عبد الصمد و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص19.

المطلب الرابع: مراحل الإبداع الإداري

من خلال دراسة معالم الإبداع الإداري يمكن إنجاز المراحل التي تمر بها عملية الإبداع الإداري بما يأتي:¹

) مرحلة الإدراك :

تبدأ الخطوة الأساسية للإبداع الناجح بفكرة جديدة أو تصور كامل للإمكانيات التكنولوجية والاحتياجات المطلوبة .

) مرحلة تكوين الفكرة :

مرحلة تكوين الفكرة هي العملية الأساسية الثانية في مرحلة الإبداع ، حيث أن تصميم المحتوى يشتمل على تحديد الطلب المتوقع والتكنولوجيا المحتملة لتكوين التصميم .

) مرحلة الحل :

إذا ما نجحت نشاطات حل المشكلات ، تأتي هذه المرحلة التي يكون الإبداع فيها قد وجد وتحقق بنجاح المشروع المستهدف .

) مرحلة التطوير :

تمثل هذه المرحلة إحدى صور عدم التأكد التي يواجهها المبدع ، حيث أن إمكانية قياس الحاجة إلى التكنولوجيا المتوقعة لإكمال المشروع تكون غير معروفة عادة لذلك يحاول المبدع أن يحل مشكلات عدم التأكد من خلال الأخذ بالنظر إلى حاجة السوق ، والعقبات الإنتاجية المرافقة لذلك .

) مرحلة الاستعمال أو الانتشار

تتمثل هذه المرحلة الخطوة النهائية في عملية الإبداع ، حيث يتم استعمال الإبداع أو انتشار فكرة الإبداع والنتائج المحققة منها .

¹ محمد الداود، إدارة التميز و الإبداع الإداري، طبعة الأولى، دار ابن النفيس للنشر و التوزيع ،عمان ،ص60.

المبحث الثاني: عموميات حول أداء المورد البشري.

إن موضوع أداء الموارد البشرية من المواضيع المهمة والحساسة وذلك لأنه يتصل بصورة مباشرة ببقاء المنظمة, و أن عملية تحديد مستوى أداء الموارد البشرية يجب أن يكون بصورة موضوعية وعلمية, على أساس العدالة و المساواة التي تحقق هدف المنظمة, ومن ثم تحقيق حاجات المجتمع من أجل النهوض نحو الأفضل.

المطلب الأول: مفهوم أداء المورد البشري.

أولاً: مفهومه.

تعريف 1: "الأنشطة و المهام التي يقوم بها الموظف في المنظمة و النتائج التي يصل إليها في مجال عمله بشكل ناجح لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة و فعالية وفقاً للموارد المتاحة و الأنظمة و الإجراءات الإدارية المحددة للعمل في المنظمة".¹

تعريف 2: "هو عبارة عن التفاعل بين سلوكيات الفرد و قدراته في إنجاز مهامه الوظيفية الموكلة إليه من أجل تحقيق نتائج تخدم أهداف المنظمة".²

تعريف 3: "عبارة عن مجموعة المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها, فهو مفهوم يربط بين أوجه النشاط و بين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المنظمات عن طريق مهام و واجبات يقوم داخل تلك المنظمات".³

تعريف 4: " هو سلوك يسهم فيه الفرد في التعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المنظمة على أن يدعم هذا السلوك و يعزز من قبل إدارة المنظمة و بما يضمن النوعية و الجودة من خلال التدريب".⁴

من خلال ما وردة في مفاهيم السابقة نستخلص مفهوم أداء المورد البشري

هو تنفيذ العامل لإعماله المكلف بها داخل المنظمة, إي الوصول إلى الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها.

¹ عنان الجعبري, مرجع سبق ذكره, ص38.

² بوفالطة محمد سيف الدين, أثار الإتصالات التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي, شهادة ماجستير, جامعة العربي التبسي, تبسه, 2009, ص87.

³ شفاء كرو, أثار ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات, شهادة ماجستير, الجامعة الافتراضية, سوريا, 2016, ص33.

⁴ باه ولد سيدن, دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء, شهادة ماجستير, جامعة أبي بكر بلقايد, تلمسان, 2010, ص49.

المطلب الثاني: أهمية و عناصر أداء المورد البشري.

أولاً: أهمية أداء المورد البشري.

لأداء الموارد البشري أهمية كبيرة لأي منظمة تحاول تحقيق النجاح و التقدم باعتبار الناتج و التقدم النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي بها الفرد أو المنظمة, فإذا كان هذا الناتج مرتفعاً فإن ذلك يعد مؤشراً واضحاً لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها. فالمنظمة تكون أكثر استقرار و أطول بقاء حين يكون أداء العاملين متميزاً, ومن ثم يمكن القول بشكل عام إن اهتمام إدارة المنظمة و قيادتها بمستوى الأداء يفرق عادة اهتمام العاملين بها, ومن ثم فإن الأداء في أي مستوى تنظيمي داخل المؤسسة و في أي جزء منها لا يعد انعكاساً لقدرات و دوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لقدرات و دوافع الرؤساء و القادة أيضاً.¹

ثانياً: عناصر أداء المورد البشري.

للأداء عناصر أساسية بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المنظمات، وقد اتجه الباحثون للتعرف على عناصر أو مكونات الأداء من أجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم وتنمية فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين، ومن هنا نذكر عناصر الأداء التالية:²

أ- **كفاءات الموظف**: وهي مل لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداء فعالاً يقوم به الموظف.

ب- **متطلبات العمل "الوظيفة"**: وتشمل المهام والمسؤوليات أو الأدوار و المهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.

ت- **بيئة التنظيم**: وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال: التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة، والعوامل الخارجية مثل العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية.

¹فاضل سمية، الولاء التنظيمي و تأثيره على أداء العاملين، شهادة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016، ص46.

²محجوبي أسامة، أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، شهادة ماستر، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2014، ص7.

ج- محددات ومعايير الأداء الوظيفي: يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها، ونظرا لتعدد هذه العوامل وصعوبة معرفة درجة تأثير كل منها على الأداء .

المطلب الثالث : محددات أداء المورد البشري .

يميز بعض الباحثين ثلاثة محددات للأداء المورد البشري¹:

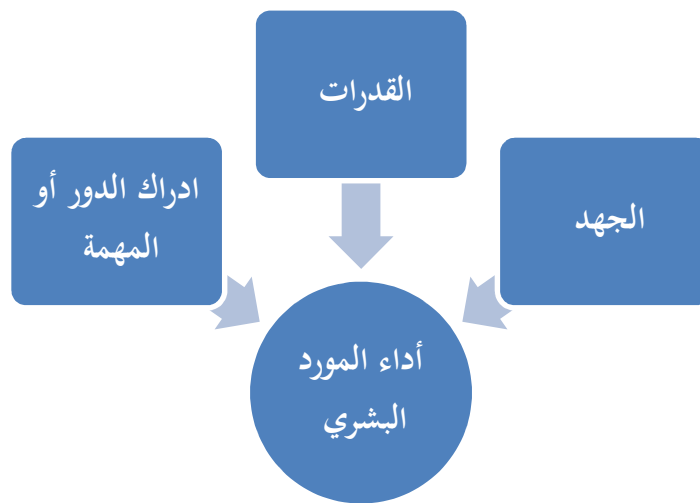
1- **الجهد**: حيث يشير الجهد المبذول إلى الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته .

2- **القدرات**: هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة والتي لا تتغير أو تتقلب خلال فترة زمنية قصيرة .

3- **إدراك الدور أو المهمة**: يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد انه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور، ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء، لا بد من وجود حد أدنى من الإتقان في كل مكون من مكونات الأداء .

ويبين الشكل الموالي محددات الأداء للمورد البشري :

الشكل (2):محددات أداء المورد البشري



المصدر: من إعداد الطلبة

¹فاضل سمية,مرجع سبق ذكره ,ص43.

المبحث الثالث : الدراسات السابقة .

سنحاول في هذا المبحث التعرض لأهم الدراسات السابقة المحلية والإقليمية والأجنبية والتي لها علاقة مباشرة بمتغيرات الدراسة .

المطلب الأول : الدراسات المحلية .

أولاً:عثماني عبد الصمد " اثر الإبداع الإداري في تحسين مستوى الإنتاج بالمؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة لمؤسسة كوندور بـرج بوعـريـبـج 2017/2018.

وهدفت الدراسة إلى :

- ج) تحديد مفاهيم واضحة لعملية الإبداع الإداري ، تعميق الفهم بموضوع الإبداع الإداري وأثاره .
- ج) توضيح أهمية الموضوع للمنظمات الجزائرية العامة والخاصة .
- ج) الإبداع ضرورة حتمية في المنظمة من اجل تحقيق أهدافها وإكسابها ميزة تنافسية.
- ج) الإسهام في دعم البحث العلمي من خلال مواضيع حديثة .
- ج) تحديد وتوضيح العلاقة التي تربط الإبداع الإداري بمستوى الإنتاج في مؤسسة "كوندور " .

وتم الاعتماد على المنهج الذي يمكننا من جمع البيانات إضافة إلى عدة طرق مختلفة لنفس الغرض ، بتصميم استبانته بما يتوافق مع أهداف الدراسة .

وبعد تحليل بيانات الإستبانة واستخدام الأداة المناسبة توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- ج) للإبداع دورا أساسيا وفعالاً في تحقيق أهداف المؤسسة وذلك من خلال اعتماد قواعد علمية ، حيث هناك معامل ارتباط قوي بين التحفيز والإبداع .

ثانياً:فاطمة تدرانت " اثر التمكين على تحقيق الإبداع الإداري "دراسة حالة مؤسسة بناء الهياكل المعدنية المصنعة -وحدة أم البواقي -baticim-2014/2015.

وهدفت الدراسة إلى :

- ج) محاولة الإمام بالإطار المفاهيمي لموضوع تمكين العاملين وكذا الإبداع الإداري .

ج) محاولة التوصل إلى معرفة أثر التمكين في تحقيق الإبداع الإداري ميدانيا .

ج) إفادة الباحثين عامة ، وتنوير مسؤولوا مؤسسة baticim خاصة بأهمية وفوائد التمكين .

وتم استخدام المنهج الاستنباطي والذي يعتبر من أكثر المناهج استخداما في العلوم الاقتصادية ، والاعتماد على أداة الإستبانة إذ وزعت على أفراد العينة .

وبعد تحليل بيانات الإستبانة واستخدام الأداة المناسبة توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

ج) هناك أثر للتمكين على تحقيق الإبداع الإداري عند مستوى دلالة 0.05 % لدى لموظفي baticim ووحدة أم البواقي .

ج) هناك أثر للتدريب على تحقيق الإبداع الإداري عند مستوى دلالة 0.05 % لدى لموظفي baticim ووحدة أم البواقي .

ج) هناك أثر لفرق العمل على تحقيق الإبداع الإداري عند مستوى دلالة 0.05 % لدى لموظفي baticim ووحدة أم البواقي .

ج) هناك أثر لتفويض السلطة على تحقيق الإبداع الإداري عند مستوى دلالة 0.05 % لدى لموظفي baticim ووحدة أم البواقي .

ج) موظفوا المؤسسة يمتلكون القدرة على المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة .

ج) موظفو المؤسسة لهم القدرة على توليد أفكار جديدة ومدهشة مايعني أنهم يتصفون بالأصالة .

ثالثا: سليم طق " دور الحوافز في تفعيل الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات الصناعية الجزائرية

" دراسة حالة مؤسسة السلام للإلكترونيكس- starlight- 2015/2016.

وهدفت الدراسة إلى :

ج) توضيح المفاهيم الأساسية حول الحوافز ومختلف إشكالاتها .

ج) إبراز أهمية الحوافز في التأثير على سلوك العاملين .

ج) تسليط الضوء على مفهوم الإبداع الإداري .

ج) تسليط الضوء على أسلوب التحفيز الأكثر تأثيرا على الإبداع الإداري في مؤسسة السلام للإلكترونيكس

بتبسة .

وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من اجل الوصول إلى النتائج المرجوة ، والاعتماد على استبانته موجهة للإداريين على مستوى مؤسسة السلام الإلكترونية .

وبعد تحليل بيانات الإستبانة واستخدام الأداة المناسبة توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- ج) تستعمل مؤسسة السلام للإلكترونيكس حوافز مادية لرفع مستوى العاملين .
- ج) لا تقوم مؤسسة السلام للإلكترونيكس بدورات تدريبية للعاملين لتشجيعهم على الإبداع الإداري .
- ج) لا تستعمل مؤسسة السلام أساليب وطرق لتشجيع على الإبداع الإداري .
- ج) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز السلبية والإبداع الإداري للعاملين في مؤسسة السلام الإلكترونية .
- ج) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز الإيجابية والإبداع الإداري للعاملين في مؤسسة السلام الإلكترونية .
- ج) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية والإبداع الإداري للعاملين في مؤسسة السلام الإلكترونية .
- ج) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز الفردية والإبداع الإداري للعاملين في مؤسسة السلام .

رابعا :محبوبي اسامة"اثر الابداع التنظيمي على اداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" حالة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب ورقلة 2014.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب ورقلة من خلال:

- ج) التعرف على جوانب الإبداع التنظيمي لدى المؤسسات وخصوصيتها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- ج) التعرف على الإبداع التنظيمي على إدارة الموارد البشرية وخاصة على الأداء الوظيفي للعاملين
- ج) التعرف على المعوقات البيئية والتنظيمية والشخصية التي تحد من الإبداع التنظيمي لدى إدارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

استخدم الباحثين المنهج الوصفي من اجل الإمام بكل جوانب الموضوع من خلال المسح الاجتماعي لتحقيق أهداف الدراسة، من خلال تصميم الاستلانة بما يتوافق مع الأهداف المرجوة .

وبعد تحليل بيانات الاستلانة توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

J يوجد علاقة ذي دلالة إحصائية ($=0.05$) للمتغير المستقل الإبداع التنظيمي على المتغير التابع الأداء الوظيفي .

J لا يوجد علاقة ذي دلالة إحصائية ($=0.05$) للمتغير المستقل الشخصية المبدعة على المتغير التابع الأداء الوظيفي .

J يوجد علاقة ذي دلالة إحصائية ($=0.05$) للمتغير المستقل للطلاقة الفكرية على المتغير التابع الأداء الوظيفي .

J يوجد علاقة ذي دلالة إحصائية ($=0.05$) للمتغير المستقل المرونة الذهنية على المتغير التابع الأداء الوظيفي .

J يوجد علاقة ذي دلالة إحصائية ($=0.05$) للمتغير المستقل الحساسية للمشكلات على المتغير التابع الأداء الوظيفي .

خامسا: حفصة مناد "أثر تطبيق إدارة الوقت على أداء المورد البشري" دراسة ميدانية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالعابدية-عين الدفلى – 2017/2016.

وهدفت الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق إدارة الوقت على أداء المورد البشري وذلك من خلال :

J تحدد الأثر المتبادل بين إدارة الوقت و الأداء الوظيفي للعاملين.

J التعرف بالأداء الوظيفي و تبين العوامل المؤثر فيه .

J الرغبة في الوقوف عند إدارة الوقت والأداء الوظيفي للعنصر البشري بصورة مباشرة و ذلك من خلال دراسة ميدانية توضح كل ما أشيرة إليه.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من اجل الإمام بكل جوانب الموضوع من خلال المسح الاجتماعي لتحقيق لأهداف الدراسة، من خلال تصميم الاستلانة بما يتوافق مع الأهداف المرجوة .

وبعد تحليل بيانات الإستبانة واستخدام الأداة المناسبة توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- ج) يعتبر توفير الوقت من أهم الأولويات للعاملين لان ذلك سر نجاح إدارة الوقت.
- ج) إن العلاقة بين إدارة الوقت والأداء مرتبطة ارتباطا وثيقا بالأداء في العمل.
- ج) يعتمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية على توجيه العاملين وتخصيص زمن معين للقيام بعملية التخطيط للوقت لتحسين أداء العاملين.
- ج) التوجيه الذاتي للعامل يؤدي إلى نتائج أفضل في إدارة الوقت داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية .
- المطلب الثاني: الدراسات الإقليمية .

أولا:الدكتور طلال نصير " اثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية "في البنوك التجارية الأردنية .

وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الإبداع الإداري في تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية وذلك من خلال :

- ج) التعرف على مستوى أهمية الاهتمام بالإبداع الإداري بالبنوك التجارية الأردنية .
- ج) بيان مستوى أهمية تحسين أداء الموارد البشرية بالبنوك التجارية الأردنية .
- ج) تحديد اثر الإبداع الإداري على تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.
- واستخدمت فيها الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال المسح الاجتماعي لتحقيق أهداف الدراسة ، بتصميم استبانة بما يتوافق مع الأهداف المرجوة .
- وبعد تحليل بيانات الإستبانة باستخدام الأداة المناسبة توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- ج) يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل الإبداع الإداري على المتغير التابع تحسين أداء المورد البشري.
- ج) خبرة العاملين في البنوك وخاصة خبرة مديري البنوك لها اثر كبير على الإبداع .
- ج) نمط القيادة التحويلية يخلق مستويات عالية من الإبداع لدى العاملين كما أنه أكثر تعزيزا للإبداع من نمط القيادة التبادلية .
- ج) هناك علاقة ايجابية بين الحوافز المادية والمعنوية من جهة ، وبين الإبداع لدى العاملين من جهة أخرى .

ثانيا:توفيق عطية "الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام" دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة 2008/2009.

وهدفت هذه الدراسة إلى

- J التعرف على واقع الإبداع الإداري لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة .
- J الدعوة إلى التحرر من التفكير النمطي والنظرة إلى الأمور بشمولية وتجاوز الحدود الجامدة للحلول لتوصل إلى حلول إبداعية خلاقية .
- J لفت أنظار المعنيين في القطاع العام إلى ضرورة الوعي بقيمة الشخص المبدع وأهمية اكتشاف قدراته وطاقاته واستثمارها.

وأستخدم فيها الباحث منهج الوصفي التحليلي لأنه يعبر عن الظاهرة الاجتماعية المراد دراستها تعبيراً كمياً وكيفياً ،بتصميم استبانته بما يتوافق مع أهداف الدراسة .

وبعد تحليل بيانات الاستبانة واستخدام الأداة المناسبة توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- J المديرون بوزارات قطاع غزة يمتلكون جميع القدرات المميزة للشخصية المبدعة بدرجة عالية .
- J واقع الإبداع الإداري بالوزارات قطاع غزة بشكل عام مقبول .
- J واقع الأداء الوظيفي بوزارات قطاع غزة بشكل عام مقبول .
- J المتغيرات التنظيمية قيد الدراسة تساهم بدرجة متفاوتة في توفير المناخ الإبداعي .

ثالثا:عنانالجعبري"دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي " في الهيئات المحلية الفلسطينية ،دراسة تطبيقية على شركة كهرباء الخليل 2009/2008.

وهدفت هذه الدراسة إلى :

- J معرفة مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين في شركة الخليل .
- J التعرف على واقع الأداء الوظيفي في شركة الخليل .
- J التعرف على دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في شركة الخليل .

وأستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بتصميم استبانة بما يتوافق مع الأهداف .

وبعد تحليل بيانات الإستبانة واستخدام الأداة المناسبة توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

ج) مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين في شركة الكهرباء لدى الخليل كان كبيراً جداً .

ج) إن مدى استخدام الإدارة للأساليب التي تحقق مفهوم الإبداع الإداري وتعزيزه كانت بدرجة متوسطة

ج) إن واقع الأداء الوظيفي لموظفي شركة كهرباء الخليل كانت بدرجة كبيرة.

ج) إن دور الإبداع الإداري في تحسين أداء الأداء الوظيفي كانت بدرجة قليلة.

رابعاً: عذاري سعود الهاجري " اثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين " دراسة تطبيقية بالهيئة العامة في دولة الكويت 2011.

وهدفت الدراسة إلى :

ج) التعرف على واقع تطبيق التمكين بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت.

ج) بيان مستوى الإبداع بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت .

ج) تحديد طبيعة العلاقة بين التمكين والإبداع بالهيئة العامة للصناعة بدولة الكويت.

واستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي بتصميم استبانته بما يتوافق مع الأهداف .

وبعد تحليل بيانات الاستبانة واستخدام الأداة المناسبة توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

ج) يشير تمكين العاملين إلى القوى التي يكتسب الأفراد من خلالها القدرة، وزيادة ثقفتهم، وارتفاع مستوى

انتمائهم، و ولائهم لتحمل المسؤولية، من أجل إشباع المتطلبات الأساسية للعملاء في مختلف المجالات.

ج) يشير الإبداع إلى القدرة على تقديم اجابات فريدة لمشكلات مطروحة واستغلال فرص متاحة .

ج) يعد التدريب احد المكونات الأساسية لجهود تمكين العاملين، وهو ما يستوجب تضمين جهود المنظمة في

برامج ومواد تدريبية مناسبة، وفي ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة .

ج) لتمكين نتائج ايجابية تعود على العملاء أو المتعاملين الذين يرغبون التعامل مع موظفين يتمتعون بقدرات

خلاقة واستقلالية واستجابة وصلاحيات تمكنهم من الإجابة على استفساراتهم دون الرجوع إلى القادة

أو المراجع التعليمات .

المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية

أولاً: "معيقات الإبداع الإداري في المنظمات العامة في مدينة كانبرا" (امابل و سنس باغ, 1992).

هدفت هذه الدراسة:

تحديد معيقات الإبداع الإداري في المنظمات في مدينة كانبرا (أستراليا).

و استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي و توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها إن من معيقات الإبداع الإداري في المنظمات:

عدم توفر المكافآت الملائمة للإبداع.

غياب جو الحرية و الدعم الاجتماعي للإبداع,

حيث تناولت نتائج الدراسة المعوقات العقلية و الانفعالية مثل الخوف والتردد, واعتمدت في استنتاجاتها على الجوانب النظرية . وتناولت المعوقات بعمق أكبر, حيث تصنيفها إلى مجالات ,تضمن كل مجال عدد من المعوقات ذات العلاقة.

ثانياً: "أثر التفويض الإداري على الإبداع الإداري و الولاء التنظيمي" (2007 Chen and Aryee).

و هدفت هذه الدراسة إلى

التعرف على مدى تأثير تطبيق التفويض الإداري على تعزيز الإبداع الإداري في الشركات الكبرى في الصين

رفع درجة الولاء التنظيمي في إحدى الشركات الكبرى في الصين

و استخدم الباحث المنهج الوصفي لتغطية الاطار النظري للدراسة واعتمد الإستبانة والمقابلة من العاملين في الشركة لتغطية الجانب العلمي للدراسة .

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

إن هناك أثر غير مباشر لتفويض الإداري على الإبداع الإداري والولاء التنظيمي في إحدى الشركات الصناعية في الصين.

المطلب الرابع: التعليق على الدراسات السابقة والاستفادة منها.

الفرع الأول: التعليق على الدراسات السابقة.

- ج) يتضح أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة من حيث الموضوع (الإبداع الإداري), إلا أنها تختلف من حيث تناول مجالات الموضوع .
- ج) اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث مجتمع الدراسة.
- ج) اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات في استخدام أداة الدراسة (استبانة), وإتباع المنهج الوصفي التحليلي .
- ج) اتفقت دراسة الحالية مع الدراسة (الدكتور طلال نصير) من حيث بيئة الدراسة على خلاف معظم الدراسات الأخرى.
- ج) اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسة كل من (عثماني عبد الصمد , فاطمة تدرانت, سليم طق , حفصة مناد , محجوبي اسامة). في تطبيق الدراسة في البيئة الجزائرية.

الفرع الثاني: مجال الاستفادة الحالية من الدراسات السابقة.

- ج) تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في كتابة الإطار النظري لدراسة الحالية عن الإبداع الإداري والمورد البشري.
- ج) اعتماد الدراسات السابقة على الإستبانة كأداة رئيسية في جمع المعلومات و هذا ما يسهل على الدراسة الحالية على اختيار أداة الدراسة.
- ج) تمت الاستفادة من الدراسات السابقة من خلال النتائج التي توصلت إليها, وتحديد الأبعاد و المنهج الملائم لدراسة .

خلاصة الفصل :

في هذا الفصل تم التطرق إلى المفاهيم النظرية إلى كل من الإبداع الإداري والذي يعبر عن استخدام المهارات والقدرات الشخصية واستنباط الأساليب والأفكار الجديدة، تعود بالنفع على المؤسسة ويتكون من عدة عناصر وتميزه عدة خصائص، وأداء المورد البشري الذي يعبر عن تنفيذ العامل لأعماله المكلف بها داخل المنظمة، والذي بدوره ينتج من تضافر عدة عناصر تؤثر عليه، يطلق على هذه العناصر محددات الأداء، ثم قمنا بتوضيح العلاقة بينهما حيث إن الإبداع الإداري من بين أهم العوامل التي تعزز أداء المورد البشري وتشجعه، أي كلما زاد الإبداع الإداري ارتفع مستوى الأداء، وهذا ما سنحاول اكتشافه في الجزء التطبيقي من خلال دراستنا الحالية التي قمنا بها على عينة من العمال في مجموعة من البنوك التجارية لولاية الوادي .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد تطرقنا في الفصل الأول إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبداع الإداري وأثره على أداء المورد البشري، سنحاول في هذا الفصل إسقاط المفاهيم على أرض الواقع من خلال دراسة واقع الإبداع الإداري وانعكاسه على أداء المورد البشري للأفراد في المؤسسة محل الدراسة، حيث سنتعرف في هذا الفصل على الخطوات العامة للبحث في الدراسة انطلاقاً من التعريف بميدان الدراسة، المنهج المستخدم الذي فرضته طبيعة البحث بالإضافة إلى عينة الدراسة وطريقة اختيارها وخصائصها، وأيضاً الأدوات المستعملة في جمع المعطيات والبيانات وفي الأخير تفسير النتائج المتوصل إليها .

ويتناول هذا الفصل مبحثين :

- المبحث الأول: طريقة وأدوات.
- المبحث الثاني: نتائج الدراسة وتفسيرها.

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة .

يتناول هذا المبحث وصفا لمنهج الدراسة ولأفراد مجتمع الدراسة وعينته ،وكذا أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها ،وصدقها وثباتها ، كما يتضمن هذا المبحث وصفا للإجراءات التي قمنا بها في تقنية أدوات الدراسة وتطبيقها ،وأخيرا المعالجات الإحصائية المعتمد عليها في تحليل الدراسة ،وقمت الدراسة على النحو التالي :

المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة .**الفرع الأول: منهج الدراسة.**

تم الاعتماد في دراستنا على المنهج التحليلي الذي يعتمد على جمع المعلومات والبيانات بقصد تحليلها وتفسيرها من اجل استخلاص النتائج .

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة .**أولا :مجتمع الدراسة :****نظرة عامة حول البنوك التجارية :**

تعتبر البنوكالتجارية كل مؤسسة مصرفية تعتمد على النقد كعملية أساسية في القيام بمهامها،و تكون النقود المتعامل بها في غالب الأحيان على شكل ودائع،فتكون الأخيرة الأكثر تأثيرا على الحركة الاقتصادية ،من هنا يمكننا القول أن البنك التجاري هدفه جمع الموارد المالية لدى الأفراد و المؤسسات و ادخارها لديه، ومن ثم إقراضها للمستثمرين أو توظيفها في شكل آخر مريح.

في الجزائر هناك 19 بنك تجاري وكل بنك لديه فروع و كل فرع يمتلك وكالات .

لمحة عن البنوك محل الدراسة.

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي(5) بنوك تجارية لولاية الوادي و تتمثل في :

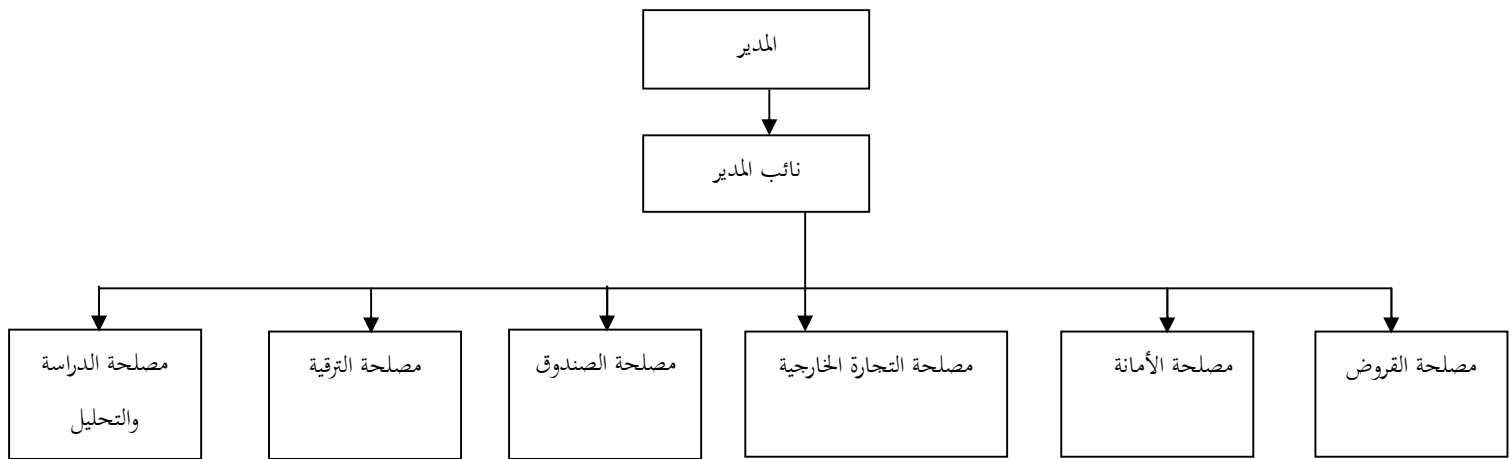
-) بنك الوطني الجزائري وكالة الوادي
-) بنك البركة الإسلامي الجزائري وكالة الوادي .
-) بنك الخارجي الجزائري وكالة الوادي.
-) بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة جامعة.

بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الوادي.

بنك الوطني الجزائري لوكالة الوادي (710) .

نشأت وكالة الوادي سنة 1988 وتضم حاليا 11 عاملا ورقمها في التقسيم البنكي هو 710 وتسعى هذه الوكالة كغيرها من باقي الوكالات إلى تحقيق وتوسيع خدمات البنك الوطني الجزائري باعتبارها جزءا منه والعمل على تنفيذ سياسة التوقع التي يسعى البنك إلى تحقيقها .

الشكل رقم (2-3): هيكل وكالة بنك الوطني الجزائري بالوادي.



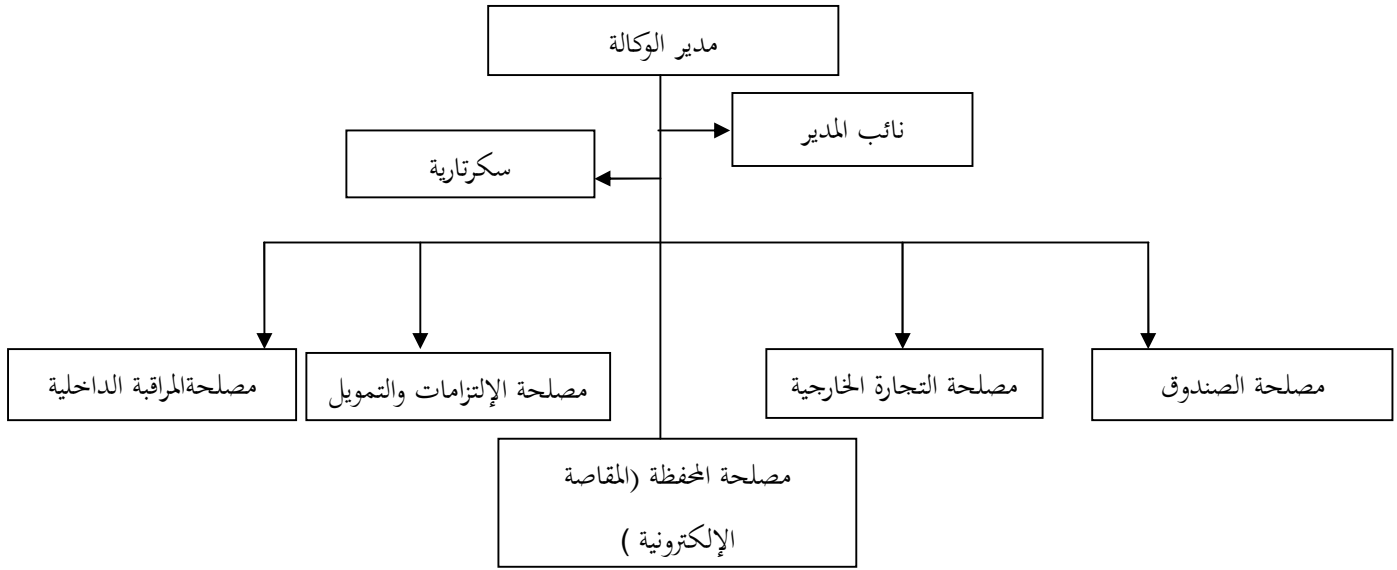
المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

بنك البركة الإسلامي الجزائري وكالة الوادي .

وكالة بنك البركة الجزائري الوادي رقم 304 المتواجد مقرها بحي 400 سكن الوادي ، والتي فتحت أبوابها 15 ماي 2011 وضم طاقم من أعمال يتشكل من 10 عمال .

وتتمثل الوكالة مركز الخدمات القاعدية للبنك وهي الخلية الفعالة لاحتوائها على هياكل الاستقبال والمعالجة .

الشكل رقم (2-4): هيكل وكالة بنك البركة الإسلامي بالوادي.

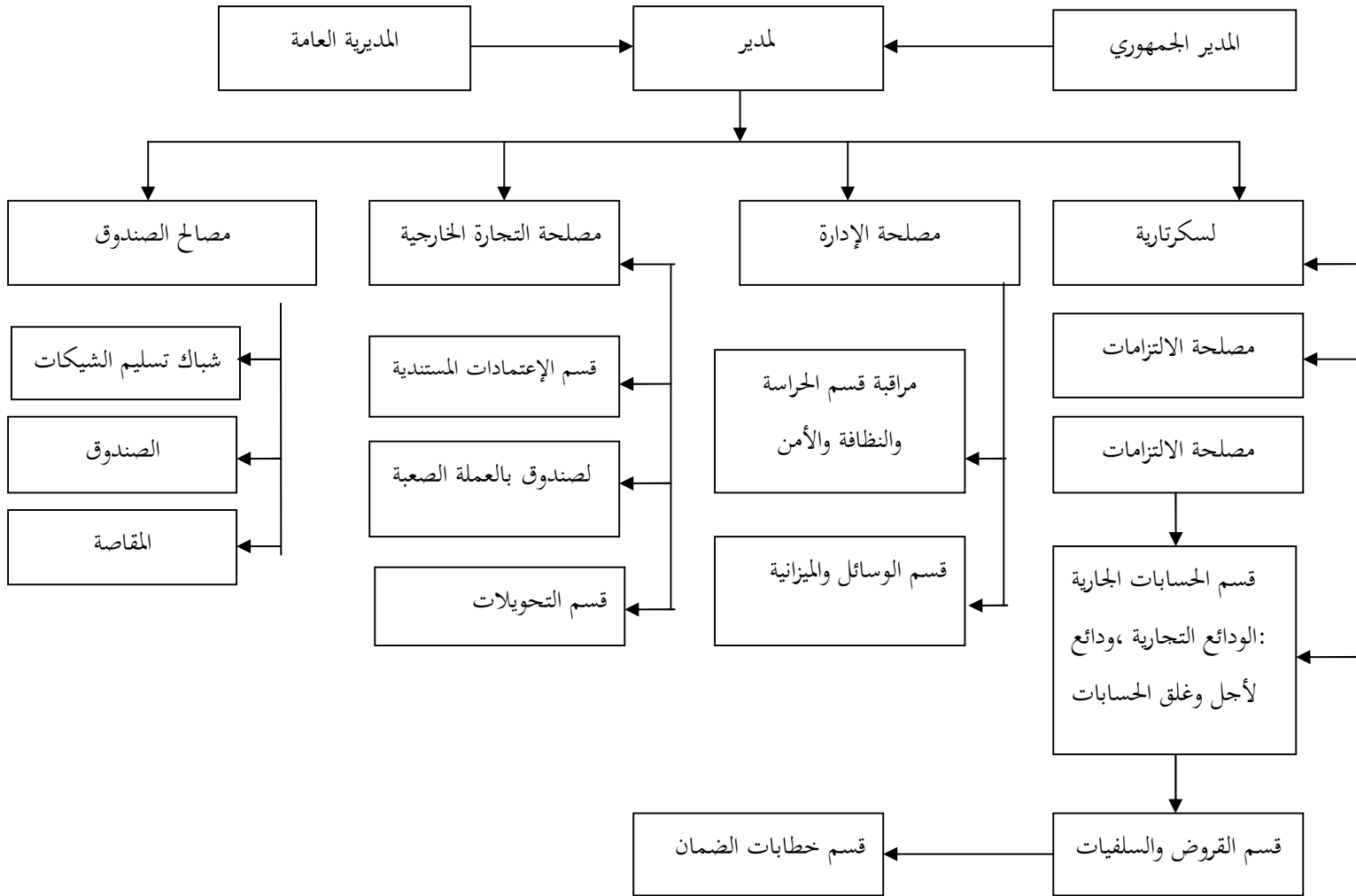


المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

بنك الجزائري الخارجي وكالة الوادي.

أنشأت BEA بالوادي منذ 29 سبتمبر 1987 وتقع في حي 400 مسكن بعاصمة الولاية يشتغل بها 21 عاملا ، تسير أكثر من 8000 حساب بنكي وتمول العديد من المشاريع التي من شأنها النهوض بالتنمية المحلية في الولاية ، تفضل والي ولاية الوادي بتدشين مقر البنك الخارجي الجزائري -وكالة الوادي وذلك يوم 11 ذو القعدة 1423 الموافق ل 14 نوفمبر 2003 م .

الشكل رقم (2-4) الهيكل التنظيمي للبنك الجزائري الخارجي لوكالة الوادي.

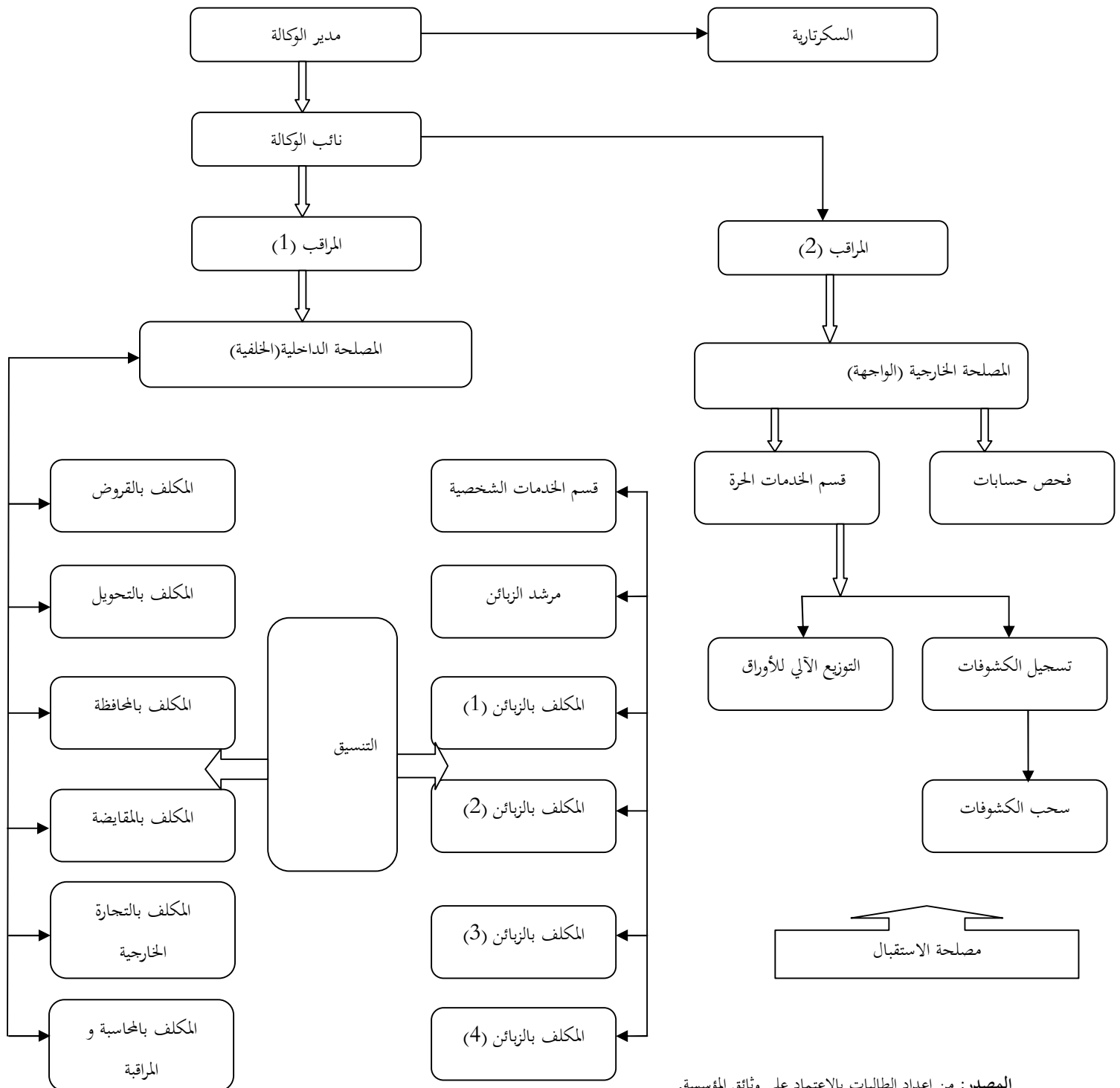


المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة جامعة.

دخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية حيز الخدمة في 1984، حيث يقع هذا الأخير وسط المدينة ويضم حاليا 14 عاملا، ويبدل هذا البنك جهود معتبرة لتمويل بعض المشاريع الاستثمارية و تسعى هذه الوكالة كغيرها من الوكالات إلى تحقيق الربح و توسيع الخدمات.

الشكل رقم (2-5): الهيكل لوکالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية. بجامعة.

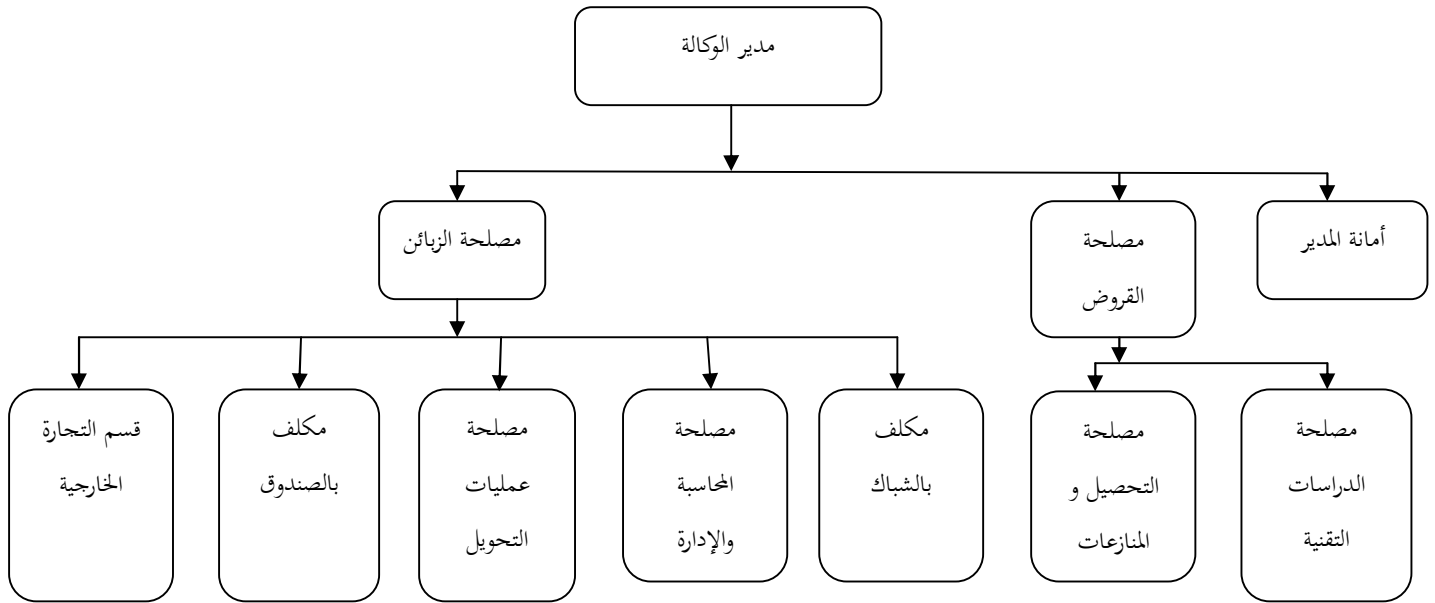


المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الوادي

تم إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة الوادي في سنة 1982، وتقع حاليا في حي 400 مسكن و تتمتع هذه الوكالة بصلاحيات عالية مما يسهم في اللامركزية.

الشكل رقم (2-7): هيكل وكالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية بالوادي.



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

ثانيا: حجم عينة الدراسة .

اختيرت عينة عشوائية بسيطة عددها (60) من موظفي 5 بنوك محل الدراسة، والجدول التالي يوضح العينة المستهدفة.

الجدول رقم (2-1): تحديد العينة المستهدفة

عدد الاستثمارات الموزعة		عدد الاستثمارات المسترجعة		عدد الاستثمارات الملغاة		عدد الاستثمارات القابلة للتحليل	
المجموع	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
60	55	100%	3	5.5%	52	94%	

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على معطيات المؤسسات

ثالثا: وصف لخصائص عينة الدراسة .

وتتضمن دراستنا أربعة متغيرات لوصف الخصائص الشخصية و الوظيفية لأفراد العينة و يمكن إيضاحها في مايلي:

1- متغير الجنس

الجدول رقم(2-2):توزيع أفراد الدراسة حسب الجنس.

النسبة المئوية%	التكرارات	الجنس
53.8%	28	ذكر
46.2%	24	أنثى
100%	52	مجموع

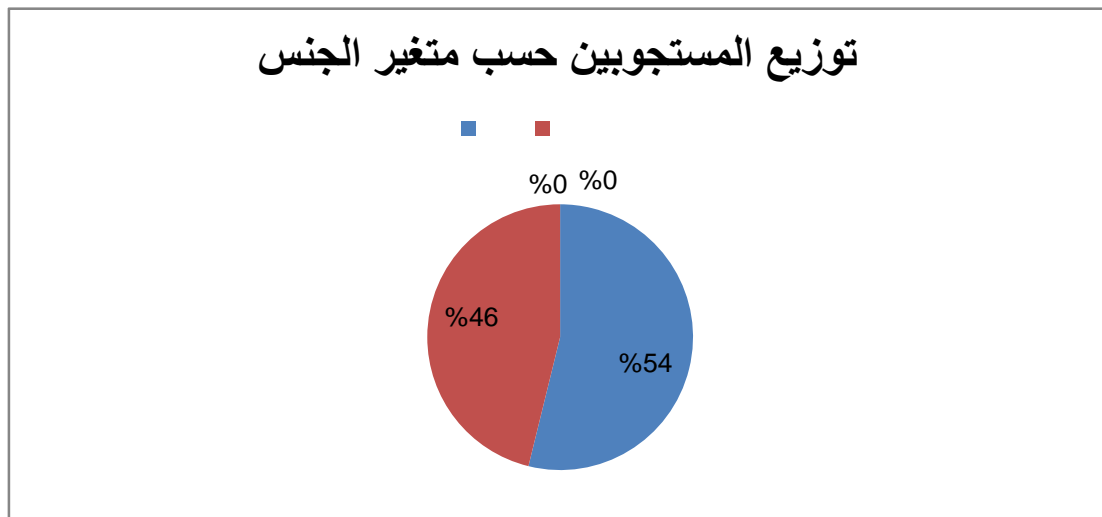
المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (SPSS22)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عدد الذكور يتساوى تقريبا مع عدد الإناث في المؤسسة محل الدراسة, و هذا

راجع إلى طبيعة عمل المؤسسة, أما الفئة الغالبة فهي فئة الشباب بنسبة 53,8% و الإناث بنسبة 46.2%,

والشكل التالي يوضح ذلك

الشكل رقم (2-8):توزيع نسبة المستجوبين حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبات وبالاعتماد على مخرجات EXCEL.

2- متغير العمر:

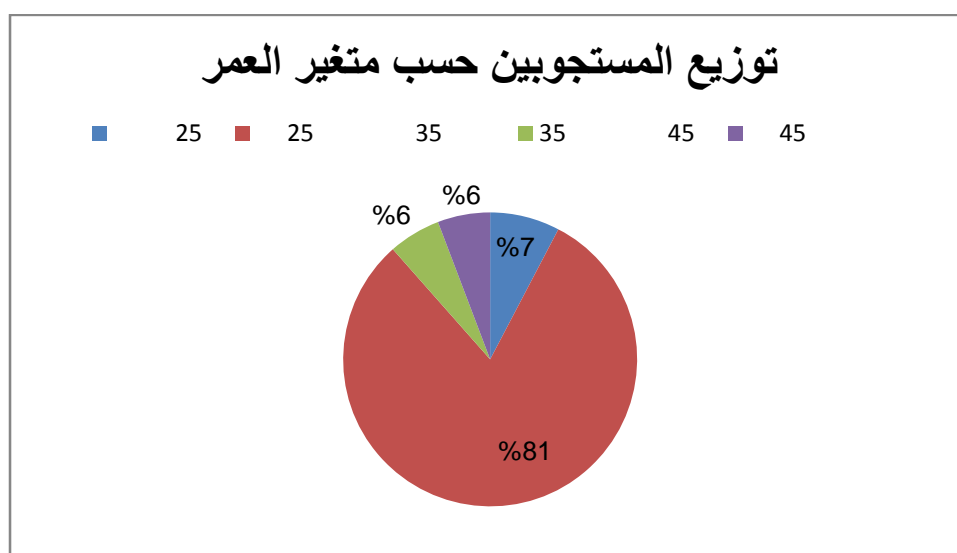
الجدول رقم(2-3):توزيع أفراد الدراسة حسب العمر.

النسبة المئوية	التكرارات	العمر
7.68%	4	أقل من 25 سنة
80.8%	42	من 25 إلى أقل من 35 سنة
5.76%	3	من 35 إلى أقل من 45 سنة
5.76%	3	من 45 سنة فأكثر
100%	52	المجموع

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة و مخرجات نظام (SPSS22)

من خلال الجدول أعلاه أن الفئة العمرية من 25 أقل من 35 سنة أعلى نسبة ب 80.8 % ,وتعتبر الفئة الأنسب لتقديم أداء جيد,وتاليها الفئة العمرية اقل من 25 سنة بنسبة 7.68% , أما الفئتين العمريتين من 35 الى اقل من 45 سنة و من 45 سنة فأكثر بنسبة متساوية قدرة ب 5.76% , وتعتبر اكبر نسبة في الجدول على الفئة الشبابية , وذلك يعود إلى طبيعة العمل(جهد,ساعات العمل) ,وتعتبر الفئة الأنسب لتقديم أداء الجيد للمؤسسة والشكل التالي يوضح ذلك :

الشكل رقم (2-9)توزيع نسبة المستجوبين حسب متغير العمر.



المصدر: من إعداد الطالبات وبالاعتماد على مخرجات EXCEL .

3- متغير سنوات الخبرة:

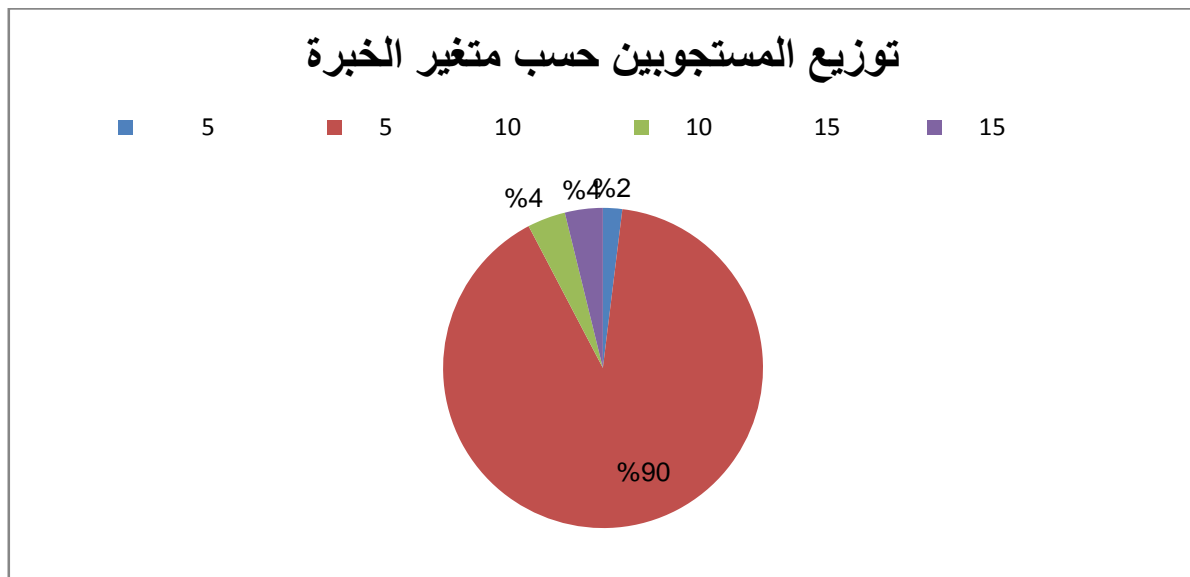
جدول رقم(2-4): توزيع أفراد الدراسة حسب السنوات الخبرة

النسبة المئوية	تكرارات	سنوات الخبرة
1.92%	1	اقل من 5 سنوات
90.4%	47	من 5 الى اقل من 10 سنوات
3.84%	2	من 10 الى اقل من 15 سنة
3.84%	2	من 15 سنة فأكثر
100%	52	المجموع

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة و مخرجات نظام (SPSS22)

من خلال الجدول أعلاه فقد وجدنا أن أكبر نسبة لسنوات الخبرة في العمل كانت الفئة من 5 إلى اقل من 10 سنوات بنسبة 90.4% ويرجع هذا الارتفاع إلى توظيف للكفاءات الشابة واستغلال جهودها من اجل تحقيق الأهداف المؤسسة وتقديمها ،وتاليها الفئتين من 10 الى اقل من 15 سنة و من 15 سنة فأكثر بنسبة 3.84% وأخيرا الفئة اقل من 5 سنوات بنسبة 1.92%، الشكل التالي يوضح ذلك :

الشكل رقم (2-10): توزيع نسبة المستجوبين حسب متغير عدد سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبات وبعتماد على مخرجات EXCEL

4-متغير المؤهل العلمي .

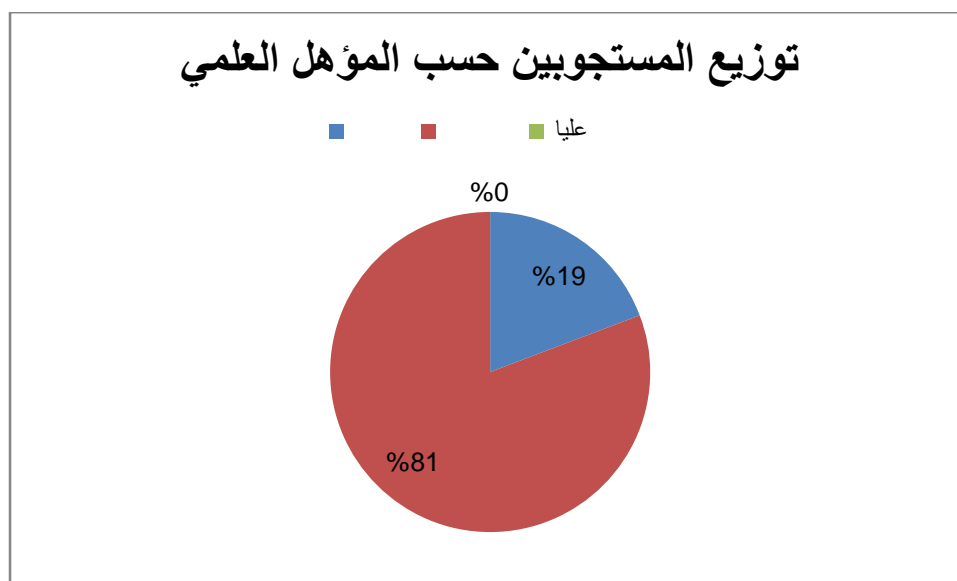
الجدول رقم (2-5) توزيع أفراد الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرارات	المؤهل العلمي
19.2%	10	ثانوي
80.8%	42	جامعي
0	0	دراسات عليا
100%	52	المجموع

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة و مخرجات نظام (SPSS22)

ومن هنا نلاحظ المؤهل العلمي يضم مجموعة من الموظفين المتحصيلين على شهادات بنسبة 80,8%، و يضم أيضا مجموعة غير متحصلة على شهادات بنسبة قليلة 19,2%، وهذا يدل على أن المؤسسة تحوي على خريجي الجامعات وأصحاب الشهادات كما تحتوي أيضا على عمال دون شهادات ولكن أصحاب خبرة في مجال عملهم، في حين لم تتوفر في عينة الدراسة على أي فرد متحصل على دراسات عليا، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (2-11): توزيع نسبة المستجوبين حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبات وبالاعتماد على مخرجات EXCEL

المطلب الثاني الأدوات المستخدمة في الدراسة .

الفرع الأول: أدوات جمع البيانات .

أولاً: المصادر الأولية .

الاستمارة: تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات، وقد تم إعدادها بعد ما تم تحديد أبعاد الموضوع ومكوناته، وكذا التعرف على مجتمع الدراسة وقد تضمنت الاستمارة 34 عبارة بالإضافة إلى البيانات الشخصية .

وقد قسمت استمارة الاستبيان إلى ثلاث محاور تتمثل في :

المحور الأول: ويتضمن المتغيرات الشخصية (الجنس, سنوات الخبرة, العمر, المؤهل العلمي)

المحور الثاني: ويتضمن المتغير المستقل هو المتغير الذي نكون أحرارا في التعبير عنه بأي قيمة ضمن معادلة معينة، و الذي تتحدد على أساسه القيمة التي يتخذها متغير آخر يسمى المتغير التابع¹.

ويتمثل في دراستنا هذه في "الإبداع الإداري" ويتكون من العناصر التالية: (الأصالة، الحساسية للمشكلات، المرونة، القدرة على التحليل، الطلاقة)، ويتكون من 24 عبارة.

المحور الثالث: ويتضمن المتغير التابع و هو المتغير الذي تتحدد قيمته تبعا للقيم التي تتخذها متغيرات أخرى تسمى بالمتغيرات المستقلة²، ويتمثل في دراستنا هذه في أداء المورد البشري، ويتكون من 10 عبارات.

و الجدولين يوضحان توزيع عبارات كل محور.

¹ - عبد العزيز فهمي هيكل، موسوعة المصطلحات الاقتصادية الإحصائية، دار النهضة العربية للنشر، بيروت- لبنان، 1985، ص: 410.

² - نفس المرجع السابق، ص: 231.

الجدول رقم (1-7): توزيع عبارات الاستبيان الخاصة بالإبداع الإداري

العبارات	الإبداع الإداري
من 01 إلى 04	الأصالة
من 05 إلى 09	الحساسية للمشكلات
من 10 إلى 14	المرونة
من 15 إلى 19	القدرة على التحليل
من 20 إلى 24	الطلاقة

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على الاستبيان

الجدول رقم (1-8): توزيع عبارات الاستبيان الخاصة بأداء المورد البشري

العبارات	أداء المورد البشري
من 1 إلى 10	أداء المورد البشري

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على الاستبيان

المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمجلات والرسائل الجامعية إضافة إلى الدراسات السابقة .

الفرع الثاني: الاختبارات الخاصة بأداة الدراسة (الإستبانة) .

أولاً: صدق أداة الدراسة (لاستبانة):

يقصد بثبات لاستبانة أن تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة على نفس العينة وتحت نفس الظروف والشروط، وقد تم التأكد من ثبات استبانة الدراسة بعد عرضها على مجموعة من الأساتذة والخبراء للحكم على الصلاحية والإمكانية للقياس المكونة من أربعة محكمين والمذكور أسماءهم في الملحق رقم (2)، وذلك لإبداء آرائهم في مدى صلاحية العبارات .

بعد تعديل الإستبانة لتظهر لنا في شكلها النهائي الملحق رقم (1)

ثانياً: ثبات أداة الدراسة:

لتأكد من ثبات ومصداقية الاستبانة عن طريق حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ الذي يدل على الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان وتعد الاستبانة متناسقة ومترابطة عندما يكون معامل ألفا كرونباخ يتجاوز نسبة 0.60 كما يوضح الجدول الموالي .

الجدول رقم (2-9): معامل الثبات للاتساق الداخلي للفقرات المتغير المستقل والمتغير التابع

اسم المتغير	معامل ألفا كرونباخ
المتغير المستقل (الإبداع الإداري)	0.703
المتغير التابع (أداء المورد البشري)	0.932
معامل ألفا كرونباخ الكلي	0.793

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (SPSS22)

بينت نتائج القياس ارتفاع معامل ألفا كرونباخ للاستبانة ككل (0.793) أكبر من (0.60)، وبالتالي تتمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات مرتفع يتيح لها تحقيق أهداف الدراسة وإمكانية ثبات النتائج التي تفسر عنها.

الفرع الثالث: الأساليب الإحصائية المستعملة ومقياس التحليل .

سيتم التطرق في هذا الفرع إلى الإحصائيات التي تم اعتمادها في تحليل بيانات الدراسة .

أولاً: الأساليب الإحصائية المستعملة في التحليل

في إطار الدراسة الميدانية و بهدف اختبار أثر الإبداع الإداري على أداء المورد البشري تم استخدام مجموعة من أساليب الإحصائية من أجل الثبات وصدق أداة الدراسة وتحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) .

سنقوم في هذا الفرع بتعريف الأدوات الإحصائية المستخدمة للقياس كالتالي:

ألفا كرونباخ: يستعمل للتأكد من الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان.

التكرارات: هي أسلوب من أساليب التبويب الذي يعتمد على عدد المرات التي تكرر فيها المفردة.¹ وقد استعملت لتحديد عدد الإجابات الخاصة بكل المستجوبين.

النسبة المئوية: و هو تحويل التكرارات المطلقة إلى تكرارات نسبية، أي يحسب تكرار كل فئة كنسبة مئوية من مجموع التكرارات التي يتضمنها التوزيع التكراري، ويستخدم لمعرفة التوزيع النسبي لأفراد العينة.²

¹ - بوشاشي بوعلام، فوائد الإحصاء، دروس و تمارين، دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع، الجزائر، ص:10.

² - عبد العزيز فهمي هيكل، مرجع سابق، ص: 736.

المتوسط الحسابي: (Mean) يعتبر المؤشر الأكثر أهمية لقياس المواضيع المركزية، ويستخدم بكثرة في مختلف الدراسات والحسابات.¹

الانحراف المعياري: (β) مقياس إحصائي لمدى تشتت مجموعة من القيم حول وسطها الحسابي، وهو الجذر التربيعي للتباين.²

تحليل التباين: هو مقياس مدى تشتت مجموعة من القيم عن وسطها الحسابي وكلما كبر التباين كلما دل ذلك على تشتت أكبر.³

تحليل الانحدار: يستخدم للتنبؤ بقيمة المتغير، يسمى المتغير التابع من خلال مجموعة من المتغيرات المستقلة، ويسمى ثنائي إذا كان هناك متغيرين فقط، الأول متغير مستقل، والثاني متغير تابع.

ثانياً: مقياس التحليل .

تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لتحديد الاتجاه العام لأراء العاملين في كل محور من محاور الاستبيان، بحيث قيمة المتوسط المرجح لهذا السؤال كما في الجدول التالي :

الجدول رقم (3-10): مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1
المجال	5 - 4.20	4.19 - 3.4	3.39 - 2.6	2.59 - 1.8	1,79 - 1

المصدر: من إعداد الطالبات اعتماداً على الدراسات السابقة .

وإسناداً إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة، سيتم التعامل معها لتفسير البيانات على النحو الآتي :

الجدول رقم(3-11): مقياس التحليل

مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
(4.20-5)	(3.40-4.19)	(2.60-3.39)	(1.80-2.59)	(1-1.79)

المصدر: من إعداد الطالبات اعتماداً على الدراسات السابقة

¹ - أحمد مصطفى الأشقر، مقدمة في الإحصاء مفاهيم و طرائق، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان 2009، ص: 50.

² - عبد العزيز فهمي هيكل، المرجع السابق، ص: 798.

³ - عبد العزيز فهمي هيكل، مرجع سابق، ص: 08.

الأهمية النسبية (RII): تستخدم لتحديد نسبة الأهمية في إجابات العينة، ويستخدم المؤشر النسبي لتصنيف المعايير وفقاً لأهميتها النسبية، كما موضح في الجدول التالي:¹

الجدول رقم (3-12): فئات مؤشر الأهمية النسبية

رقم الفئة	الفئة	مستوى الأهمية
1	(0.2 - 0)	ضعيفة جداً
2	(0.4 - 0.2)	ضعيفة
3	(0.6 - 0.41)	متوسطة
4	(0.8 - 0.61)	مرتفعة
5	(1 - 0.81)	مرتفعة جداً

المصدر: من إعداد الطالبات وبالاعتماد على الدرسان السابقة

المبحث الثاني: دراسة وتحليل نتائج الدراسة .

يشمل هذا المبحث على ثلاثة مطالب، المطلب الأول يتعلق بالاتجاه العام لآراء المستجوبين، وفي المطلب الثاني باختبار ارتباط وعلاقة متغيرات الدراسة أما عن المطلب الثالث اختبار وتحليل فرضيات الدراسة .

المطلب الأول: الاتجاه العام لآراء المستجوبين .

بعد أن قمنا بتحليل خصائص العينة حسب البيانات الشخصية، سنقوم باستخدام الإحصاء الوصفي المتمثل في المتوسط الحسابي للتعرف على الاتجاه العام لآراء أفراد العينة .

1. سنتطرق لما يتعلق بعبارات الإبداع الإداري في المؤسسات محل الدراسة والمتمثلة في الجدول التالي:

الجدول رقم (1-12): تقييم الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين

الاتجاه	RII	β	Mean	م بشدة		موافق		محايد		م بشدة		موافق		العبارات	رقم
				%	F	%	F	%	F	%	F				
موافق	0,85	0,76	4,08	0	0	0	0	15	8	23	12	61	32	أنجزاً عمالي المهنية بأسلوب متجدد وإبداعي	01

¹AKadin O.P.2011. Development of a MALTI - Criteria Approach for the Selection of Sustainable Materials for Building Projects PLiD thesis. University of Wolverhampton UK.

موافق	0,87	0,85	3,81	0	0	10	5	0	0	0	0	90	47	ابتعد عن تكرار الحلول السابقة في حل المشكلات	02
موافق بشدة	0,69	1,46	4,6	18	0	0	0	0	0	60	31	40	21	امتلك المهارة لنقاش والحوار والقدرة على الإقناع في مجال العمل	03
محايد	0,83	1,00	2,9	50	0	25	27	15	8	10	5	23	12	اشعر بالملل في الأساليب والطرق المتبعة في إنجاز العمل	04
موافق	0.77	0.69	3.84	الأصالة											
موافق	0,72	1,10	3,58	0	0	27	14	10	5	21	11	42	22	اشعر بمشكلات العمل قبل حدوثها	05
موافق	0,8	1	3,98	2	1	10	5	10	5	32	17	46	24	اخطط لتجنب المشكلات التي يمكن حدوثها داخل العمل	06
موافق	0,83	0,34	4,13	2	1	0	0	0	0	29	15	69	36	في كثير من الأحيان أستطيع توقع حل للمشكلات التي تواجهني	07
موافق بشدة	0,85	0,64	4,23	0	0	0	0	3	1	63	24	34	13	احرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل	08
موافق	0,77	0,68	3,87	0	0	4	2	19	10	13	7	63	33	امتلك رؤية دقيقة لاكتشف المشكلات التي يعاني منها آخرون في العمل.	09
موافق	0.79	0.75	3.95	الحساسية للمشكلات											
موافق	0,78	0,93	3,9	0	0	6	3	31	16	33	17	31	16	لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة	10

														لتطوير العمل	
موافق	0,82	1,11	4,08	10	5	0	0	0	0	36	19	54	28	الإصغاء للأفكار الجديدة المخالفة لرأي للاستفادة منها	11
موافق	0,75	0,73	3,75	0	0	2	1	36	19	15	8	46	24	أحاول إحداث التغيير في أسلوب العمل	12
موافق	0,83	1,14	4,17	8	4	2	1	10	5	54	28	27	14	أقوم بتغيير موقفي عند التأكد من عدم صحته	13
موافق	0,78	0,67	3,88	0	0	2	1	23	12	15	8	60	31	امتلك قدرة النظر للأشياء من جوانب مختلفة	14
موافق	0.79	0.93	3.95	المرونة											
موافق	0,82	0,53	4,12	0	0	0	0	11	6	23	12	65	34	لدي القدرة على البحث وإيجاد الحلول والأفكار الإبداعية	15
موافق	0,83	0,67	4,15	2	1	0	0	0	0	21	11	77	40	اكتشف الأخطاء الحاصلة في العمل أثناء تحليلي للمعلومات المتوفرة لدي	16
موافق	0,8	0,44	4,02	0	0	0	0	10	5	11	6	79	41	احدد تفاصيل العمل قبل البدء في تنفيذه	17
محايد	0,79	0,86	3,96	2	1	0	0	23	12	25	13	50	26	لدي القدرة على إدراك العلاقة بين الأشياء وتفسيرها	18
موافق	0,75	0,83	3,73	0	0	10	5	23	12	15	8	52	27	لدي القدرة على التنبؤ بالمشكلات الخاصة بعلمي	19

موافق	0.79	0.66	3.99	القدرة على التحمل										موافق بشدة	20
				0	0	0	0	0	0	52	27	48	25		
موافق بشدة	0,9	0,55	4,52	0	0	0	0	0	0	52	27	48	25	أعباء العمل تجعلني أفكر بحكمة	20
موافق بشدة	0,86	0,99	4,31	0	0	10	5	2	1	52	27	36	19	اعبر عن أفكارك باستقلالية وحرية	21
موافق بشدة	0,93	0,48	4,65	0	0	0	0	0	0	65	34	35	18	لدي القدرة على النقاش والحوار وامتلاك الحجة والقدرة على الإقناع	22
موافق	0,74	0,9	3,71	0	0	13	7	21	11	19	10	46	24	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.	23
موافق	0,83	0,36	4,15	0	0	0	0	0	0	15	8	85	44	لدي القدرة على التفكير السليم في ظروف مختلفة.	24
موافق بشدة	0.82	0.64	4.26	الطلاقة											
موافق	0.82	0.88	4.14	الإبداع الإداري											

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة و مخرجات نظام (SPSS22)

تحليل النتائج

الأصالة: نلاحظ إن نتائج هذا العنصر الذي ضم 4 عبارات أن العبارة (3) اخذت اتجاه مرتفع جدا والعبارتين (1) و (2) أخذت اتجاه مرتفع، والعبارة (4) اخذت اتجاه متوسط، و اقل قيمة للانحراف المعياري بقيمة (0.76) في العبارة (1) مما يدل على أن هناك تجانس في إجابات الأفراد حول هذه العبارة مقارنة بالعبارات الأخرى في حين نجد إن العنصر ككل أخذ اتجاه عام مرتفع في إجابات الأفراد حولها، بنسبة متوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (0.69).

الحساسية للمشكلات: نلاحظ أن نتائج هذا العنصر الذي ضم 5 عبارات أن العبارة (4) أخذت اتجاه مرتفع جدا، والعبارات (1)، (2)، (3)، و(5) أخذت اتجاه مرتفع، وقل قيمة للانحراف المعياري بقيمة (0.34) في العبارة (3)، مما يدل على أن هناك تجانس في إجابات الأفراد حول هذه العبارة مقارنة بالعبارات الأخرى في حين نجد أن العنصر ككل أخذ اتجاه مرتفع في إجابات الأفراد حولها، بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.75).

المرونة: نلاحظ أن نتائج هذا العنصر الذي ضم 5 عبارات أن كل العبارات أخذت اتجاه مرتفع وقل قيمة للانحراف المعياري ب(0.67) في العبارة (5)، مما يدل على أن هناك تجانس في إجابات الأفراد حول هذه العبارة مقارنة بالعبارات الأخرى في حين نجد أن العنصر ككل أخذ اتجاه مرتفع في إجابات الأفراد حولها، بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.93).

القدرة على التحليل: نلاحظ أن نتائج هذا العنصر الذي ضم 5 عبارات أن العبارات أخذت اتجاه مرتفع اقل قيمة للانحراف المعياري ب(0.44) في العبارة (3) مما يدل على أن هناك تجانس في إجابات الأفراد حول هذه العبارة مقارنة بالعبارات الأخرى في حين نجد أن العنصر ككل أخذ اتجاه مرتفع في إجابات الأفراد حولها، بمتوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (0.66).

الطلاقة: نلاحظ أن نتائج هذا العنصر الذي ضم 5 عبارات أن العبارات (1)، (2)، و(3) اخذت اتجاه مرتفع جدا والعبارتين (4) و(5) اتجاه مرتفع نجد و اقل قيمة للانحراف المعياري ب(0.36) في العبارة (5) مما يدل على أن هناك تجانس في إجابات الأفراد حول هذه العبارة مقارنة بالعبارات الأخرى في حين نجد أن العنصر ككل أخذ اتجاه مرتفع جدا في إجابات الأفراد حولها، بمتوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.64).

التعليق: من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه فإننا نسجل مستويات متجانسة في الاتجاه، حيث أن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كانت لمتغير الطلاقة حيث سجل متوسط حسابي (4.26) بانحراف معياري (0.64)، وأهمية نسبية $R_{II} = 82\%$ ، أما العبارة التي سجلت أعلى القيم هي العبارة رقم (22) "لدي القدرة على النقاش والحوار وامتلك الحجّة والقدرة على الإقناع" بمتوسط حسابي (4.65)، وأهمية نسبية مرتفعة جدا (93%) وهذا يدل على أن البنوك محل الدراسة تضم مجموعة من الموظفين ذوي الأداء الجيد الذي يتميز بالقدرة على الحوار والنقاش ومنه إمكانية العمل ضمن فرق و الاستفادة من الخبرات المتنوعة للأفراد داخل المؤسسة.

2. سنتطرق لما يتعلق بعبارات أداء المورد البشري في محل الدراسة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-13): تقييم أداء المورد البشري من وجهة نظر العاملين

الاتجاه	RII	β	Mean	غ م بشدة		غ موافق		محايد		م بشدة		موافق		العبارات	رقم
				%	F	%	F	%	F	%	F	%	F		
موافق	0,78	0,39	3,88	0	0	0	0	13	7	2	1	85	44	ينجر الموظفون في المؤسسة ما يسند إليهم من أعمال بأسلوب متحدد	01
موافق	0,77	0,96	3,85	0	0	13	7	10	5	21	11	56	29	تتوفر لدى الموظفون الدافعية والقدرة والرغبة للقيام بأعمالهم	02
موافق	0,76	0,87	3,79	0	0	13	7	10	5	15	8	61	32	تساهم إدارة المؤسسة على رفع أداء المورد البشري من خلال تشكيل فرق العمل	03
موافق	0,82	0,74	4,1	0	0	0	1	17	9	31	16	50	26	يتوفر لدى الموظفون المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية	04
موافق	0,78	0,90	3,92	0	0	13	7	4	2	23	12	60	31	يقوم الموظفون بأعمالهم وفقا لسياسات وإجراءات محددة	05
محايد	0,56	1,65	2,81	32	17	23	12	0	0	25	13	19	10	تقدم المؤسسة حوافز مادية للعاملين	06
موافق	0,78	1,53	3,92	13	7	10	5	10	5	61	32	6	3	تعمل المؤسسة بالأفكار على تنمية القدرات الإبداعية للعاملين من خلال برامج تدريبية	07

موافق	0,84	0,74	4,19	0	0	2	1	13	7	36	19	48	25	يدرك الموظفون أدوارهم بدقة ووضوح	08
موافق	0,82	1,31	4,08	13	7	0	0	4	2	52	27	31	16	تقوم المؤسسة بترقية الموظفين حسب مستوى الأداء لديهم	09
موافق	0,79	1,27	3,94	13	7	0	0	2	1	36	19	48	25	يتحسن أداء العاملين في المؤسسة لأهم يعلمون ماهو مطلوب ومتوقع منهم	10
موافق	0.77	1.03	3.84	أداء المورد البشري											

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة و مخرجات نظام (SPSS22)

التعليق: من خلال النتائج الموضحة في الجداول السابقة فإن المحور ككل يأخذ اتجاه مرتفع و نسجل مستويات متجانسة، حيث أن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي (4.19) بانحراف معياري (0.74) وأهمية نسبية مرتفعة (84%)، كانت للعبارة رقم (08): "يدرك الموظفون أدوارهم بدقة ووضوح." وهذا يدل على أن موظفي البنوك التجارية بولاية الوادي يتميزون بالمسؤولية اتجاه أداء عملهم، ويسعون لتأدية أدوارهم بكل كفاءة وفعالية.

المطلب الثاني : اختبار ارتباط و علاقة متغيرات الدراسة .

بعد عرض وتحليل مختلف إجابات أفراد عينة الدراسة التي تضمنها الاستبيان, نقوم باختبار ارتباط وعلاقة متغيرات الدراسة عند مستوى دلالة معنوية (0,05 =).

أولا : تحليل التباين: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22, كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (1-14): تحليل التباين

قيمة الاحتمال Sig	قيمة اختبار فيشر F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0.000	24.129	5.596	5	27.981	الانحدار
		0.232	46	10.669	البواقي
			51	38.650	المجموع

المصدر: إعداد الطالبات بالاعتماد على نتائج الدراسة مخرجات نظام (SPSS22)

التحليل: من خلال الجدول نلاحظ أن Sig=0.000 و هي أصغر من (0.05)، وبه ملائم لقياس العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ثانيا : معاملات الارتباط .

في هذه الخطوة نستخدم ذلك لوجود المتغيرات :

والمتغير .

الجدول رقم (2-15): معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة وأداء المورد البشري

أداء المورد البشري		X
القيمة الاحتمالية (Sig)	ارتباط بيرسون	Y
0.005	%66.8	الأصالة
0.011	%74.9	الحساسية للمشكلات
0.002	%63.9	المرونة
0.001	%72.3	القدرة على التحليل
0.040	%78.6	الطلاقة

المصدر: الدراسة ومخرجا (SPSS22)

التعليق: من خلال استقراء قيم العلاقات الظاهرة في الجدول أعلاه نلاحظ وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرات المستقلة عناصر الإبداع الإداري والمتغير التابع " " بلغت أكبر قيمة ارتباط

(%78.6) (0.040) وهذا يشير إلى

سن أداء المورد البشري في البنوك بنسبة (%78.6)، ونفس التعليق بالنسبة للمتغيرات

الجدول رقم (2-16): الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

		R ²	R	
0.481	0.694	0.724	a0.851	1

المصدر: مخرجات نظام (SPSS22)

التعليق: (R= 0.851) إيجابي »

« (%85.1) الإبداع الإداري في المؤسسة وأداء المورد البشري،

(0.724) المتغير المستقل يؤثر (%72.4) في المتغير التابع في المؤسسة،

(%27.6) في

المطلب الثالث: اختبار وتحليل فرضيات الدراسة .

(= 0,05) .

الفرع الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإبداع الإداري على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة عند مستوى

الدلالة (0.05) .

وللإجابة على هذه الفرضية نقوم باختبار الفرضيات الفرعية منها .

أولا: اختبار الفرضيات الفرعية منها .

(= 0,05)

في هذه الخطوة نستخدم معامل الخط الانحدار

اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22 كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (1-17): معاملات خط الانحدار المتعدد

Sig	T	المعاملات غير المعيارية			
		Beta	الخطأ المعياري	B	
0.000	4.014		2.001	8.034	1 الثابت
0.008	0.667	0.064	0.376	0.251	الأصالة
0.000	9.276	0.936	0.233	2.166	الحساسية للمشكلات
0.008	0.560	0.071	0.256	0.143	المرونة
0.000	4.184	0.749	0.371	1.553	القدرة على التحليل
0.000	8.282	1.400	0.311	2.574	الطلاقة

المصدر: مخرجات نظام (SPSS22)

تحليل نتائج (اختبار الفرضية الفرعية الأولى):

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأصالة على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الصفرية: H_0 : الموارد في البنوك محل الدراسة (0.05).

الفرضية البديلة: H_1 : د في محل الدراسة (0.05).

من الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية للمتغير () (Sig=0.008) (0.05)

الموارد في الـ محل الدراسة وهذا ما أكدته الفرضية الأولى.

2. تحليل نتائج (اختبار الفرضية الفرعية الثانية):

✓ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لحساسية المشكلات على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الصفرية H_0 : المورد البشري في البنوك محل الدراسة (0.05).

الفرضية البديلة H_1 : المورد البشري في البنوك محل الدراسة (0.05).

▪ من الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية للمتغير () (Sig=0.000) (0.05)

المورد البشري في البنوك محل الدراسة

2. تحليل نتائج (اختبار الفرضية الفرعية الثالثة):

✓ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للمرونة على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة عند مستوى دلالة (0.05).

الفرضية الصفرية H_0 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة (0.05).

الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة (0.05).

▪ من الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية للمتغير () (Sig=0.008) (0.05)

أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة

4. تحليل نتائج (اختبار الفرضية الفرعية الرابعة):

✓ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للقدرة على التحليل على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الصفرية **H0**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرة على التحليل على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة (0.05).

الفرضية البديلة **H1**: لمى التحليل على أداء المورد البشري في البنوك محل (0.05).

علاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية للمتغير () (Sig=0.000) (0.05)

للقدرة على التحليل على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة

. تحليل نتائج (اختبار الفرضية الفرعية الخامسة):

✓ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لطلاقة على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الصفرية **H0**: لطلاقة على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة (0.05).

الفرضية البديلة **H1**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لطلاقة على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة (0.05).

▪ دول أعلاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية للمتغير () (Sig=0.000) (0.05)

أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى .

في هذه الخطوة نستخدم معامل الخط الانحدار الخطي لا

(0.05) اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22 كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (1-18): معاملات خط الانحدار البسيط

Sig	T	المعاملات غير المع			المصدر
		Beta	الخطأ المعياري	B	
0.019	2.432		1.779	4.328	1 الثابت
0.000	0.270	0.038	0.442	0.120	الإبداع الإداري

مخرجات نظام (SPSS22)

المصدر:

تحليل نتائج (اختبار الفرضية الرئيسية):

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإبداع الإداري على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05) .

H0: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري على أداء المورد البشري في البنوك محل (0.05) .

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري على أداء المورد البشري في (0.05) .

▪ من الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية للمتغير () (Sig=0.000) (0.05) للفرضية الرئيسية الأولى

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة أكدته الفرضية الرئيسية الأولى.

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية لمتغيري الدراسة تعزى إلى كل من (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) عند مستوى دلالة (0.05).

H0 لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية لمتغيري الدراسة تُعزى كل من (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) عند مستوى دلالة (0.05).

H1 وقُ معنوية ذات دلالة إحصائية لمتغيري الدراسة تعزى كل من (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) عند مستوى دلالة (0.05).

اختبار الفرضية الجزئية الأولى:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيري الدراسة تعزى للجنس عند مستوى دلالة (0.05).

H0: ذات دلالة إحصائية لمتغيري (0.05).

H1: ذات دلالة إحصائية لمتغيري (0.05).

الجدول رقم (2-19): اختبار T لعينات المستقلة بالنسبة للجنس

متغيري الدراسة	الجنس	العدد	T	F	Sig
الإبداع الإداري		28	1.517	4.632	0.036
		24			
أداء المورد البشري		28	-1.571	13.95	0.000
		24			

مخرجات نظام (SPSS22)

المصدر:

التعليق: لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار Independent-Samples T-Test

الجدول أعلاه أنها توجد فروق عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

(Sig=0.036) أي أن الاختلاف في

متغير (0.05)

, حيث كان مستوى الدلالة المعنوية أكبر من (0.05) إلى في مدة وطبيعة

بسبب المسؤوليات الوظيفية الإضافية التي يكلف بها الذكر أكثر من الأنثى تحوله لاكتساب

اختبار الفرضية الجزئية الثانية :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيري الدراسة تعزى للعمر عند مستوى دلالة (0.05) .

H0: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيري الدراسة

(0.05) .

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيري الدراسة تعزى للعمر

(0.05) .

الجدول رقم (2-20): اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفقا لمتغير العمر

Sig	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	التباين	متغيري الدراسة
0.000	30.477	1.093	2	2.185	الإنسان	الإبداع الإداري
		0.036	49	1.757		
			51	3.942		
0.209	1.617	1.197	2	2.393	الإنسان	أداء المورد البشري
		0.740	49	36.257		
			51	38.650		

مخرجات نظام (SPSS22)

المصدر:

التعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه أنه توجد فروق عند مستوى الدلالة المعنوية (0.05)

(Sig=0.000) أي أن الاختلاف في متغير العمر (0.05)

*

(Sig= 0.209) أكبر

(0.05)

(>0.05) أي أن الاختلاف في العمر لا يؤثر على أداء المورد البشري.

اختبار الفرضية الجزئية الثالثة :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيري الدراسة لسنوات الخبرة عند مستوى دلالة (0.05) .

H0: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيري الدراسة لسنوات الخبرة

(0.05).

H1: دلالة إحصائية لمتغيري الدراسة لسنوات الخبرة

(0.05).

الجدول رقم (2-21): اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفق لسنوات الخبرة

Sig	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	التباين	متغيري الدراسة
0.000	49.480	1.961	1	1.961	الابتدائي	الإبداع الإداري
		0.040	50	1.981		
			51	3.942		
0.111	2.640	1.983	1	1.983	المتوسط	أداء المورد البشري
		0.734	50	36.712		
			51	38.650		

مخرجات نظام (SPSS22)

المصدر:

(0.05)

تعليق: من الجدول أعلاه

(Sig=0.000) , (0.05) , في الخبرة يؤثر

إلى سنوات الخدمة التي تمكن الموظف من اكتساب معارف جديدة و متغيرة

(Sig=0.111) أكبر

(0.05) تعزى لمتغير الخبرة ,

(>0.05) أي أن الاختلاف في الخبرة لا

اختبار الفرضية الجزئية الرابعة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيري الدراسة تعزى للمؤهل العلمي عند مستوى دلالة (0.05) .

H0: لمتغيري الدراسة تعزى للمؤهل العلمي
(0.05) .

H1: لمتغيري الدراسة تعزى للمؤهل العلمي
(0.05) .

الجدول رقم (2-22): اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي.

Sig	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	التباين	متغيري الدراسة
0.143	2.214	0.167	1	0.167	الإبداع الإداري	
		0.076	50	3.775		
			51	3.942		
0.010	0.010	4.789	1	4.789	أداء المورد البشري	
		0.677	50	33.861		
			51	38.650		

المصدر: الدراسة ومخرجا (SPSS22)

التعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق عند مستوى الدلالة المعنوية (0.05) .

ي لمتغير (Sig=0.143) أكبر من (0.05) .

في المؤهل العلمي لا يؤثر على مستوى الإبداع لدى الموظفين بالمؤسسة، أما بالنسبة لأداء المورد البشري

ي لمتغير (0.05) .

(Sig=0.010) (0.05) إلى

يتملكون شهادات يشغلون مستويات وظيفية أعلى من غيرهم، كما أنهم يتمتعون بفرص أكثر للترقية.

خلاصة الفصل

جاءت هذه الدراسة لتحديد أثر مجموعة من البنوك محل الدراسة

ة من خلال اختبار الفرضيات إلى عدة استنتاجات نذكر منها أن:

- () المؤسسة محل
- محل الدراسة تدعم و تشجع الإبداع الإداري بمختلف أبعاده من أجل التحسين من أداء
- إلى وجود فروقات ذات دلالة معنوية لمتغيري الدراسة ()
- (تعزى لمعظم المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

الخاتمة

الخاتمة

يعتبر الإبداع الإداري عنصر فعال و مهم داخل المنظمات وذلك من خلال مواكبة والتعايش مع التغيرات السريعة التي يشهدها العصر الراهن، وذلك من اجل ضمان بقائها وتحقيق التميز ومواجهة المنافسة ، من خلال امتلاك أفراد ذوي خبرة ومهارة وقدرة على الإبداع .

ولقد حاولنا من خلال دراستنا لموضوع الإبداع الإداري على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة ، توصلنا إلى الإجابة عن إشكالية الدراسة المتمثلة في :

مامدى تأثير الإبداع الإداري على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة ؟

ومن خلاله نتيح أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج :

نتائج اختبار الفرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري على أداء المورد البشري عند مستوى دلالة اقل من أو يساوي 0.05 ، وذلك بمعامل ارتباط 0.851 والذي يدل على وجود ارتباط ايجابي أي علاقة طردية قوية بنسبة 85.1 % بين الإبداع الإداري وأداء المورد البشري ، وعن معامل ارتباط 0.724 وهي نسبة مرتفعة أي أن المتغير المستقل الإبداع الإداري يؤثر على المتغير التابع أداء المورد البشري بنسبة 72.4 والنسبة المتبقية تعود للعوامل الأخرى .

الفرضية الفرعية الأولى :

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للأصالة على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة عند مستوى دلالة 0.05 لأن 0.008 اصغر من 0.05 وهو مايدل على وجود اثر .

الفرضية الفرعية الثانية :

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لحساسية المشكلات على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة عند مستوى دلالة 0.05 لأن 0.000 اصغر من 0.05 وهو مايدل على وجود اثر .

الفرضية الفرعية الثالثة :

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للمرونة على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة عند مستوى دلالة 0.05 لأن 0.008 اصغر من 0.05 وهو مايدل على وجود اثر .

الفرضية الفرعية الرابعة :

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للقدرة على التحليل على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة عند مستوى دلالة 0.05 لأن 0.000 اصغر من 0.05 وهو مايدل على وجود اثر .

الفرضية الفرعية الخامسة :

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لطلاقة على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة عند مستوى دلالة 0.05 لأن 0.000 اصغر من 0.05 وهو مايدل على وجود اثر .

الفرضية الرئيسية الثانية :

الفرضية الفرعية الأولى :

توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس على متغيري الدراسة عند مستوى دلالة 0.05 وتمثل الإبداع الإداري ب0.036 وأداء المورد البشري ب0.000 وهي قيم اصغر من 0.05 ،ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة يوجد فروق ذات دلالة معنوية لمتغيري الدراسة .

الفرضية الفرعية الثانية :

توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية لمتغير العمر عند مستوى دلالة 0.05 بالنسبة للإبداع الإداري ب0.000 وهي اصغر من 0.05 أي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة ،أما بالنسبة لأداء المورد البشري فلا توجد فروق معنوية لمتغير الجنس عند مستوى دلالة 0.05 تمثلت قيمته ب0.209 وهي اكبر من 0.05 أي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة .

الفرضية الفرعية الثالثة :

توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية لمتغير سنوات الخبرة عند مستوى دلالة 0.05 بالنسبة للإبداع الإداري ب0.000 وهي اصغر من 0.05 أي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة ،أما بالنسبة لأداء المورد البشري فلا توجد فروق معنوية لمتغير سنوات الخبرة عند مستوى دلالة 0.05 تمثلت قيمته 0.111 وهي أكبر من 0.05 أي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة .

الفرضية الفرعية الرابعة :

لا توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي عند مستوى دلالة 0.05 للإبداع الإداري ب0.143 وهي أكبر من 0.05 أي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية ،أما بالنسبة لأداء المورد البشري توجد فروق معنوية لمتغير المؤهل العلمي عند مستوى دلالة 0.05 تمثلت قيمته 0.01 وهي اصغر من 0.05 أي نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية .

نتائج الدراسة :

- ✓ يوجد أثر لعناصر الإبداع الإداري على أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة .
- ✓ توجد علاقة طردية قوية بين عناصر المتغير المستقل الإبداع الإداري و المتغير التابع أداء المورد البشري في البنوك محل الدراسة .
- ✓ مدى تطبيق لعناصر الإبداع الإداري بنسبة مرتفعة في البنوك محل الدراسة.
- ✓ واقع الإبداع الإداري داخل المؤسسات يتيح فرص التقدم والتطور والبقاء والتميز .
- ✓ وجود فروقات لبعض المتغيرات الشخصية على متغيري الدراسة على غرار المتغيرات الأخر لا يوجد فروق وهادا يعود إلى طبيعة العمل والتوظيف وغيرها .

التوصيات :

من خلال ما توصلت إليه الدراسة نقوم بتقديم مجموعة التوصيات التالية :

- ✓ إختيار وتوظيف الموظفي للمؤسسات يكون بمراعات العوامل أو المتغيرات الشخصية (الجنس ، العمر ،المؤهل العلمي ،سنوات الخبرة)

-
- ✓ ضرورة وضع نظام حوافز للموظفين في المؤسسات من اجل تقديم الأفضل والأبداع في العمل .
 - ✓ تشجيع روح التعاون والمشاركة بين الموظفين من اجل تبادل الآراء وسهولة حل المشكلات واكتساب المعارف فيما بينهم .
 - ✓ قياس مدى فعالية عناصر الإبداع الإداري ومحاولة تجسيدها داخل المؤسسات .
 - ✓ منح الثقة للموظفين وإعطائهم روح المسؤولية من اجل زيادة في تقدم ما عندهم من إمكانيات .

آفاق الدراسة :

عند قيامنا بالدراسة وقفنا عند مواضيع عديدة رأينا أنها مواضيع قابلة لدراسة والبحث وخاصة في مجال الإبداع الإداري والتي نطرحها كآفاق لدراسات مستقبلية :

- ✓ دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات .
- ✓ اثر نظام الحوافز على الإبداع الإداري في المؤسسات.
- ✓ الإدارة السلوكية وأثرها على الإبداع الإداري في المؤسسات .
- ✓ إدارة التغيير وأثرها على الإبداع الإداري في المؤسسات .

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب:

1. أحمد مصطفى الأشقر, مقدمة في الإحصاء مفاهيم و طرائق, دار الثقافة للنشر و التوزيع, عمان 2009.
2. بلال خلف سكارنة, أثر الإبداع الإداري, دار المسيرة, عمان, 2011.
3. بوشاشي بوعلام, فوائد الإحصاء, دروس و تمارين, دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع, الجزائر.
4. عبد الله حسن مسلم, الإبداع و الابتكار الإداري في التنظيم و التنسيق, الطبعة الأولى, دار المعزز, عمان, 2015.
5. محمد الداود, إدارة التميز و الإبداع الإداري, طبعة الأولى, دار ابن النفيس للنشر و التوزيع, عمان .
6. عبد العزيز فهمي هيكل, موسوعة المصطلحات الاقتصادية الإحصائية, دار النهضة العربية للنشر, بيروت - لبنان, 1985 .
7. لينة جمال, إدارة التميز و الإبداع الإداري, دارخالد للنشر و التوزيع, مملكة الأردنية الهاشمية, 2007.
8. عاطف لطفى خصاونة, إدارة الإبداع و الابتكار في منظمات الأعمال, دار الحامد للنشر, عمان, 2010, .
9. محسن مجم المالكي, تعلم برنامج مايكروسوفت اكسل 2003, دار العلوم للنشر و التوزيع, بيروت, بدون سنة نشر.

المذكرات:

10. باباه ولد سيدن, دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء, شهادة ماجستير, جامعة أبي بكر بلقايد, تلمسان 2010,
11. بوفالطة محمد سيف الدين, أثر الاتصالات التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي, شهادة ماجستير, جامعة العربي التبسي, تبسة, 2009.
12. توفيق عطية, الإبداع الإداري و علاقته بأداء الوظيفي لمديري القطاع العام, رسالة ماجستير, الجامعة الإسلامية بغزة, غزة, 2009 .
13. حاتم على حسن رضا, الإبداع الإداري و علاقته بالأداء الوظيفي, رسالة ماجستير, أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية, جدة, 2003.
14. سليم طق و آخرون, دور الحوافز في تفعيل الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات الصناعية الجزائرية, شهادة ماستر, جامعة العربي التبسي, تبسة, 2016.
15. شفاء كرو, أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات, شهادة ماجستير, الجامعة الافتراضية, سوريا, 2016.

-
16. عثمان عبد الصمد و آخرون, أثر الإبداع الإداري في تحسين مستوى الإنتاج بالمؤسسة الاقتصادية, مذكرة
ماجستير, الشهيد حمة لخضر الوادي, الوادي, 2018.
17. عنان الجعبري, دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية, رسالة
ماجستير, جامعة خليل, 2009.
18. فاطمة تدرانت, أثر التمكين على تحقيق الإبداع الإداري, شهادة ماجستير, جامعة أم البواقي, أم البواقي, 2015.
19. فاضل سمية, الولاء التنظيمي و تأثيره على أداء العاملين, شهادة ماجستير, جامعة العربي بن مهيدي, أم البواقي, 2016.
20. محجوبي أسامة, أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة, شهادة ماجستير, جامعة
قاصدي مرباح, ورقلة, 2014.
- مجلات:
21. بوسعادة سعيدة, الإبداع الإداري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية, الجزائر, العدد 19, 29-10-2018.

المراجع باللغة الأجنبية:

22. AKadin O.P. 2011. Development of a MALTI - Criteria Approach for the Selection of Sustainable Materials for Building Projects PLiD thesis. University of Wolverhampton UK.

الملاحق

الملحق رقم (1): الإستبانة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



جامعة حمه لخضر - الوادي

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

تخصص: ثانية ماستر إدارة أعمال

استبيان

السلام عليكم ورحمة الله و بركاته

السيدات والسادة المحترمين يهدف هذا الاستبيان لمعرفة أثر الإبداع الإداري على أداء المورد البشري ولأنكم انتم من يستطيع إعطاء الصورة الصحيحة حول الموضوع فإننا نلتمس منكم الإجابة على الأسئلة الموجودة في الاستبيان بكل دقة ووضوح بوضع علامة (x) في المكان المناسب

نشكركم على حسن تعاونكم معانا

المعلومات الشخصية:

1- الجنس

أنثى

ذكر

2- العمر:

ب- من 25 إلى أقل من 35 سنة

أ- أقل من 25 سنة

ج- من 45 سنة فأكثر

ج- من 35 إلى أقل من 45 سنة

3- سنوات الخبرة:

ب- من 5 إلى أقل من 10 سنوات

أ- أقل من 5 سنوات

د- من 15 سنة فأكثر

ج- من 10 إلى أقل من 15 سنة

5- المؤهل العلمي:

ب- جامعي

أ- ثانوي

ج- دراسات عليا

المحور الأول: واقع الإبداع الإداري.

رقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	الأصالة					
1	أنجز أعماله المهنية بأسلوب متجدد وإبداعي					
2	أبتعد عن تكرار الحلول السابقة في حل المشكلات					
3	أمتلك المهارة لنقاش و الحوار و القدرة على الإقناع في مجال العمل					
4	أشعر بالملل في الأساليب و الطرق المتبعة في إنجاز العمل					
	الحساسية للمشكلات					
5	أشعر بمشكلات العمل قبل حدوثها					
6	أخطط لتجنب مشكلات التي يمكن حدوثها داخل العمل					
7	في كثير من الأحيان أستطيع توقع حل للمشكلات التي تواجهني					
8	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل					
9	أمتلك رؤية دقيقة لاكتشف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل					
	المرونة					
10	لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة لتطوير العمل					
11	الإصغاء للأفكار الجديدة مخالفة لرأي للاستفادة منها					
12	أحاول إحداث التغيير في أسلوب العمل					
13	أقوم بتغيير موقفي عند التأكد من عدم صحته					
14	أمتلك قدرة النظر للأشياء من جوانب مختلفة					
	القدرة على التحليل					

					لدي القدرة على البحث وإيجاد حلول و الأفكار الإبداعية	15
					أكتشف الأخطاء الحاصلة في العمل أثناء تحليلي للمعلومات المتوفرة لدي	16
					أحدد تفاصيل العمل قبل البدء بتنفيذه	17
					لدي القدرة على إدراك العلاقة بين الأشياء و تفسيرها	18
					لدي القدرة على تتبؤ بالمشاكل الخاصة بعلمي	19
					الطلاقة	
					أعباء العمل تجعلني أفكر بحكمة	20
					أعبر عن أفكاري باستقلالية و بحرية	21
					لدي القدرة على النقاش و الحوار و امتلاك الحجة و القدرة على الإقناع	22
					لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة	23
					لدي القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة	24

المحور الثالث: واقع الأداء المورد البشري.

رقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	ينجز الموظفون في المؤسسة ما يسند إليهم من أعمال بأسلوب متجدد					
2	تتوفر لدى الموظفون الدافعية و القدرة و الرغبة للقيام بأعمالهم					
3	تساهم إدارة المؤسسة على رفع أداء المورد البشري من خلال تشكيل فرق العمل					
4	يتوفر لدى الموظفون المهارة و القدرة على حل مشكلات العمل اليومية					
5	يقوم الموظفون بأعمالهم وفقا لسياسات وإجراءات محددة					
6	تقدم المؤسسة حوافز مادية للعاملين					

					7	تعمل المؤسسة بالأفكار على تنمية القدرات الإبداعية للعاملين من خلال برامج تدريبية
					8	يدرك الموظفون أدوارهم بدقة ووضوح
					9	تقوم المؤسسة بترقية الموظفين حسب مستوى الأداء لديهم
					10	يتحسن أداء العاملين في المؤسسة لأنهم يعلمون ما هو مطلوب ومنتوق منهم

الملحق رقم (2) : قائمة الأساتذة المحكمين

الأستاذ	الاسم واللقب	موقع العمل
01	بن الحبيب طه	جامعة تبسه
02	بن قانة إسماعيل	جامعة ورقلة
03	مسعودي زكرياء	جامعة الوادي
04	غربي العيد	جامعة الوادي

الملحق رقم (03): مخرجات SPSS

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	52	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	52	100,0

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,793	34

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,703	24

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,932	10

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
انجز اعمال المهنيتي	52	3	5	4,08	,621
ابتعد عن تكرار الحلول السابقة في حل المشكلا	52	2	4	3,81	,595
امتلاك المهارات لتناقش الحوار والقدرة على لا قناع في مجال العمل	52	4	5	4,60	,495
اشعر بالملفيا لاساليبو الطر فالمتبعة في انج	52	2	5	2,90	1,071
اشعر بمشكلات العمل قبل حدوثها	52	2	5	3,58	1,109
اخطط لتجنب المشكلات التي يمكن حدوثها اذا	52	1	5	3,98	1,000
في كثير من الاحيان تستطيع التعرف على المشكلات التي يتواجهني	52	4	5	4,13	,345
احرص على معرفة اوجه القصور او الضع فيما اقوم به من عمل	52	1	5	4,23	,645

امتلاك وبتدقيقه لاكتشاف المشكلات التي تعاني منها الخرون في العمل	52	2	5	3,87	,687
لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة لتطوير العمل	52	2	5	3,90	,934
الاصغاء للأفكار الجديدة المخالفة لآبائنا استفادتها	52	1	5	4,08	1,118
احاول احدث التغيير في اسلوب العمل	52	2	5	3,75	,738
اقوم بتغيير موقفي عند التاكيد من عدم صحته	52	1	5	4,17	1,184
امتلاك قدره النظر للاشياء من جوانب مختلفة	52	2	5	3,88	,676
لدي القدرة على البحث ويجاد الحلول للافكار الابداعية	52	3	5	4,12	,583
اكتشفت اخطاء الحاصله في العمل أثناء تحليلي بالمعلومات المتوفرة لدي	52	1	5	4,15	,607
احدد تفاصيل العمل قبل ابداء تنفيذها	52	3	5	4,02	,464
لدي القدرة على ايجاد العلاقات بين الاشياء وتسيرها	52	1	5	3,96	,816
لدي القدرة على التعرف بالمشكلات الخاصة بعملي	52	2	5	3,73	,843
اعياء العمل تجعلني افكر بحكمة	52	4	5	4,52	,505
اعبر عن افكاري بياستقلالية وحرية	52	2	5	4,31	,919
لدي القدرة على النقاش والحوار وامتلاك الحجة والقدرة على الاقتناع	52	4	5	4,65	,480
لدي القدرة على تقديم اكثر من فكرة خلال فترة منمنية قصيرة	52	2	5	3,71	,936
لدي القدرة على التفكير السليم في ضرر ومخاطر	52	4	5	4,15	,364
ينجز الموظف في المؤسسة مساهمته في العمل	52	3	5	3,88	,379
تتوفر لدي الموظف نالدا في عمله والقدرة على الرغبة في القيام باموالهم	52	2	5	3,85	,916
تساهم ادارة المؤسسة على فعالية الموارد لبشر يمنحها لتشكيلها في العمل	52	2	5	3,79	,871
يتوفر لدي الموظف نال مهاره والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية	52	2	5	4,10	,748
يقوم الموظفون باعمالهم وفقا لسياسات وادار	52	2	5	3,92	,904
تقدم المؤسسة حوافز مادية للعاملين	52	1	5	2,81	1,657
تعمل المؤسسة على تطوير افكارها على تنمية القدرات الابداعية للعاملين من خلال برامج مختلفة	52	1	5	3,92	1,532
يدر كالموظفون نادوا هم بصدق ووضوح	52	2	5	4,19	,742
تقوم المؤسسة بتدريب الموظفين حسب مستوا بالاداء لديهم	52	1	5	4,08	1,341

يتحسنا داء العامل في المؤسسة لانهم يعلمو نما هو مطلوب ومتوقع منهم	52	1	5	3,94	1,274
Valid N (listwise)	52				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	27,981	5	5,596	24,129	,000 ^b
	Residual	10,669	46	,232		
	Total	38,650	51			
a. Dependent Variable: _ _						
b. Predictors: (Constant), _ التحليل, _ الحساسية, , ,						

Correlations							
			_ الحساسية		_ _ التحليل		_ _
	Pearson Correlation	1	,243	,405**	,279*	,437**	,668
	Sig. (2-tailed)		,082	,003	,045	,001	,005
	N	52	52	52	52	52	52
_ الحساسية	Pearson Correlation	,243	1	,292*	,430**	,624**	,749*
	Sig. (2-tailed)	,082		,036	,001	,000	,011
	N	52	52	52	52	52	52
_ _	Pearson Correlation	,405**	,292*	1	,724**	,486**	,639
	Sig. (2-tailed)	,003	,036		,000	,000	,002
	N	52	52	52	52	52	52
_ _ يل	Pearson Correlation	-,279*	,430**	,724**	1	,790**	,723
	Sig. (2-tailed)	,045	,001	,000		,000	,001
	N	52	52	52	52	52	52
_ _	Pearson Correlation	,437**	,624**	,486**	,790**	1	,786*
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000		,040
	N	52	52	52	52	52	52
_ _	Pearson Correlation	,668	,749*	,639	,723	,786*	1
	Sig. (2-tailed)	,005	,011	,002	,001	,040	
	N	52	52	52	52	52	52
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).							
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).							

Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,851 ^a	,724	,694	,48159	,724	24,129	5	46	,000
التحليل _ _ ، الحساسية _ _ ، a. Predictors: (Constant),									
_ _ b. Dependent Variable:									

Coefficients ^a									
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	8,034	2,001		4,014	,000			
		,251	,376	,064	,667	,008	,268	,098	,052
	الحساسية _	2,166	,233	,936	9,276	,000	,349	,807	,719
		,143	,256	,071	,560	,008	,039	,082	,043
	_ _ تحليل	1,553	,371	,749	4,184	,000	,023	,525	,324
		2,574	,311	1,400	8,282	,000	,286	,774	,642
_ _ a. Dependent Variable:									

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,328	1,779		2,432	,019
	_	,120	,442	,851	,270	,000
_ _ a. Dependent Variable:						

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
-	Equal variances assumed	4,632	,036	1,517	50	,136	,11582	,07637	-,03757	,26922
	Equal variances not assumed			1,471	38,998	,149	,11582	,07872	-,04341	,27505
- -	Equal variances assumed	13,957	,000	-1,571	50	,123	-,37500	,23875	-,85455	,10455
	Equal variances not assumed			-1,654	38,860	,106	-,37500	,22671	-,83362	,08362

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-	Between Groups	2,185	2	1,093	30,477	,000
	Within Groups	1,757	49	,036		
	Total	3,942	51			
- -	Between Groups	2,393	2	1,197	1,617	,209
	Within Groups	36,257	49	,740		
	Total	38,650	51			

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-	Between Groups	,167	1	,167	2,214	,143
	Within Groups	3,775	50	,076		
	Total	3,942	51			
- -	Between Groups	4,789	1	4,789	7,071	,010
	Within Groups	33,861	50	,677		
	Total	38,650	51			

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-	Between Groups	1,961	1	1,961	49,480	,000
	Within Groups	1,981	50	,040		
	Total	3,942	51			
- -	Between Groups	1,938	1	1,938	2,640	,111
	Within Groups	36,712	50	,734		
	Total	38,650	51			