

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
في ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
الشعبة: العلوم الاقتصادية
التخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات
بعنوان:

دور الأفكار الإبداعية في تطوير الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة المؤسسة الجزائرية لصناعة للأنايب **alfa pipe** غرداية

من اعداد الطلبة: - عبد القادر دحو
تحت اشراف الأستاذ: - محمد ادريس بوحמידة
- أ.د عبد الرحمان بن سانية
- د. صلاح الدين نعاس

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2023-06-13

أمام لجنة المناقشة المكوّنة من السّادة:

رئيسا	جامعة غرداية	عبد القادر قطيب
مناقشا	جامعة غرداية	احمد علماوي
مشرفا ومقررا	جامعة غرداية	عبد الرحمان بن سانية
مشرفا مساعدا	جامعة غرداية	صلاح الدين نعاس

2023-2022

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
في ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
الشعبة: العلوم الاقتصادية
التخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات
بعنوان:

دور الأفكار الإبداعية في تطوير الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة المؤسسة الجزائرية لصناعة للأنابيب **alfa pipe** غرداية

من اعداد الطلبة: عبد القادر دحو
تحت اشراف الأستاذ: محمد ادريس بوحמידة
- أ.د عبد الرحمان بن سانية
- د. صلاح الدين نعاس

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2023-06-13

أمام لجنة المناقشة المكوّنة من السّادة:

رئيسا	جامعة غرداية	عبد القادر قطيب
مناقشا	جامعة غرداية	احمد علماوي
مشرفا ومقررا	جامعة غرداية	عبد الرحمان بن سانية
مشرفا مساعدا	جامعة غرداية	صلاح الدين نعاس

2023-2022

الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَإِنْ تَعُدُّوا نِعْمَةَ اللَّهِ لَا تُحْصُوهَا﴾

الحمد لله والشكر لله ولا إله إلا الله

أهدي هذا العمل المتواضع إلى والدي الغاليين اللذان كرسا

حياتهما من أجل أن أبلغ هذا المستوى من النجاح، أدعو الله أن

يحفظهما ويدعم عليهما الصحة والعافية، كما أدعو الله عز وجل أن

يقدرني و يعينني على تعويضهما وإرضائهما

كما أهديه إلى سندي و قوتي وملاذي بعد الله و مضى طريقي ومن أظهر لي ما هو أجمل في هذه الحياة

إخوتي

و أختي الغالية

والى كل من ساعدني ووقف معي لاجتياز الصعوبات

التي واجهتني لإكمال دراستي

إلى كل رفقاء الصبا وزملاء الدراسة وإلى جميع

من أعانني على هذا العمل

"إلى كل من سعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكري"

محمد القادر

الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

أهدي هذا العمل، إلى من أنارت لي درب الحياة بنور الأخلاق والتربية الصالحة، إلى من لا يوجد منها إثنين في الوجود، إلى أمي الغالية.

إلى صاحب القلب الكبير والصبر الطويل، إلى من كان سندي المادي والمعنوي إلى والدي العزيز أشكرهما على عطفهما لي لغاية هذه اللحظة لأقدم لهما ثمرة نجاحي.

كما أهديه لجدتي التي لم تبخل عليا بدعواتها.

إلى أخي وأخواتي العزيزات وإلى كل أحفاد عائلتي الشموع المضيئة والأزهار المتفتحة

إلى كل زملائي وأصدقائي جزاهم الله كل خير.

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع.

محمد إدريس

شكر و عرفان

قال الله تعالى: "ولئن شكرتم لأزيدنكم" صدق الله العظيم

أول من نتوجه إليه بالشكر والحمد الكثير هو الله رب

العالمين الذي رزقنا العقل،

وحسن التوكل عليه سبحانه وتعالى ونسأل الله رب العالمين

رب العرش الكريم أن يكون علمنا هذا نافعاً إن شاء الله.

نشكر الله سبحانه و تعالى الذي أعطانا الشجاعة والعزيمة

على المثابرة والعمل.

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف أ.د. بن سانية عبد الرحمان والمشرف المساعد .د. نعاس صلاح

الدين على إشرافهم لهذا العمل، وعلى النصائح والتوجيهات.

شكر خاص الى مجدة وجميلة على نصائحهم وتوجيهاتهم القيمة فجزاهم الله عنا كل خير .

ولا يفوتنا التعبير عن تقديرنا الخاص وإمتناننا إلى كل من ساهم و ساعد من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا

العمل المتواضع

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التفكير الإبداعي وتأثير السمات الشخصية المبدعة والمتمثلة في (المرونة، الأصالة، الإحساس بالمشكلات) على مستوى نظام العمل الداخلي في عينة من مؤسسة صناعة الأنابيب بولاية غرداية وقد قمنا بتوزيع 130 استبيان على أفراد عينة الدراسة والمتمثلة في المدراء ومساعديهم و رؤساء الأقسام وتم استعادة 113 استبانة تبين أن جميعها صالح للتحليل. كما إعتدنا على البرنامج الإحصائي (SPSS) لمعالجة البيانات باستخدام النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، تحليل التباين الأحادي، الإنحدار البسيط وبعد إجراء التحليل الوصفي للدراسة واختبار الفرضيات توصلنا إلى عدد من النتائج كان أهمها:

-وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية لأبعاد سمات الشخصية المبدعة (الأصالة، المرونة، الإحساس بالمشكلات) في نظام العمل الداخلي حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3,619) وإنحراف معياري قدره (0,866).

- كانت تطورات المبحوثين لمستوى الأداء الوظيفي بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (3,616) وإنحراف معياري مقداره (0,855).

الكلمات المفتاحية: تفكير، إبداع، الأداء ، تطوير.

Abstract:

This study aims to recognize the relationship between creative thinking and the impact of creative personality traits (flexibility, authenticity and sensitivity to problems) at the internal work system level in a sample of a pipe industry company in the State of Gardia. We distributed 130 questionnaires to a sample of study members from managers, assistants and department heads. 113 questionnaires were recovered, all of which were found to be relevant to the analysis. We have also relied on the statistical program (spss) to process data using percentages, averages of calculation, standard deviations, individual variability analysis, simple regression and after the study's descriptive analysis and hypothesis testing reached a number of results, the most important of which were

An important statistically significant effect of the dimensions of creative personality - traits (authenticity, flexibility and sensitivity to problems) in the internal work system, .with an average calculation of 3 619 and a standard deviation of 0,866

The researchers' average progress in functional performance was 3,616 and standard - .deviation was 0.855

Keywords: thinking, creativity, performance and development.

قائمة المحتويات

I-II	الإهداء.....
III	كلمة الشكر والعرفان.....
IV	الملخص.....
(ب- ر)	مقدمة.....
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأفكار الإبداعية وأنظمة العمل الداخلية (2-32)	
2	تمهيد.....
3	المبحث الأول: الأفكار الإبداعية وانظمة العمل الداخلية في المؤسسة الاقتصادية.....
3	المطلب الأول: الأفكار الإبداعية في المؤسسة الاقتصادية.....
3	الفرع الأول: ماهية الأفكار الإبداعية.....
7	الفرع الثاني: مصادر الأفكار الإبداعية وتقنيات إيجادها.....
10	الفرع الثالث: مهارات التفكير الإبداعي.....
12	المطلب الثاني: مفاهيم حول أنظمة العمل الداخلية.....
12	الفرع الأول: تعريف أنظمة العمل الداخلية للمؤسسة وأهميتها.....
13	الفرع الثاني: خصائص أنظمة العمل الداخلية للمؤسسة.....
16	الفرع الثالث: أشكال التنظيم الداخلي للمؤسسة.....
16	المطلب الثالث: علاقة التفكير الإبداعي بتطوير أنظمة العمل الداخلية.....
17	الفرع الأول: طريقة إعتقاد الفكر الإبداعي من الداخل.....
17	الفرع الثاني: سيرورة الإبداع في التنظيم الداخلي.....
19	الفرع الثالث: تطوير وترويج الإبداع على مستوى التنظيم.....
20	المبحث الثاني: الدراسات السابقة.....
20	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة.....
20	الفرع الأول: الدراسات الوطنية.....

23	الفرع الثاني: الدراسات العربية.....
25	الفرع الثالث: الدراسات باللغة الأجنبية.....
28	المطلب الثاني: أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا الحالية والدراسات السابقة.....
30	المطلب الثالث: تشخيص الدراسات السابقة و علاقتها بموضوع الدراسة:.....
32	خلاصة:
	الفصل الثاني:دراسة تطبيقية لدور التفكير الإبداعي في تطوير الأداء الوظيفي بمؤسسة alfa pipe من وجهة نظر عمال وحدة غرداية
57-33	تمهيد
33	المبحث الاول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
34	المطلب الاول: الطريقة التي اعتمدت عليها الدراسة
34	الفرع الأول : تقديم مجتمع وعينة الدراسة.....
34	الفرع الثاني : الوصف الإحصائي لعينة الدراسة
35	المطلب الثاني: الأسلوب والأدوات الإحصائية المستخدمة
41	الفرع الأول : الأدوات المستخدمة في الدراسة.....
41	الفرع الثاني : الاختبارات المستخدمة في الدراسة
42	الفرع الثالث : صدق وثبات الاستبانة
42	المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
47	المطلب الأول : نتائج الدراسة التطبيقية
47	الفرع الأول : اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة
47	الفرع الثاني : تحليل محاور الدراسة
48	الفرع الثالث : نتائج اختبار فرضيات الدراسة.....
51	الفرع الرابع : نتائج الدراسة
55	خلاصة :
57	خاتمة.....
61-59	خاتمة.....

65-63	المراجع
89-67.....	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
21	الدراسات الوطنية	.1
23	الدراسات العربية	.2
25	الدراسات الأجنبية	.3
28	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	.4
36	توضيح مختصر لمؤسسة الجزائرية لصناعة الانابيب	.5
36	توزيع مفردات الدراسة حسب الجنس	.6
37	توزيع مفردات الدراسة حسب السن.	.7
38	توزيع مفردات الدراسة حسب المستوى التعليمي	.8
39	توزيع مفردات الدراسة حسب المؤهل التعليمي	.9
40	توزيع مفردات الدراسة حسب الخبرة المهنية	.10
41	: توزيع مفردات الدراسة حسب الوظيفة	.11
44	عامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور " عناصر التفكير الابداعي والدرجة الكلية للمحور	.12
45	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الأداء الوظيفي " والدرجة الكلية للمحور	.13
46	معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستمارة والدرجة الكلية للاستمارة	.14
47	نتائج قياس معامل الثبات ألفا كرونباخ	.15
48	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	.16
49	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات عمال مؤسسة على عبارات محور " عناصر التفكير الابداعي "	.17
51	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات على عبارات محور " الأداء الوظيفي	.18
53	تائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار مساهمة التفكير الإبداعي في تطوير أنظمة العمل الداخلية في المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب م وحدة غرداية	.19
54	نتائج تحليل الانحدار البسيط	.20

54	نتائج تحليل الانحدار البسيط	.21
55	نتائج تحليل الانحدار البسيط	.22

قائمة الأشكال

الرقم	اسم الشكل	الصفحة
.1	مخطط يبين خطوات بروز الفكرة	4

18	لؤلؤة الإبداع	.2
37	التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب الجنس	.3
38	التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب السن	.4
49	التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب المستوى التعليمي.	.5
49	التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب المؤهل التعليمي	.6
40	التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب الخبرة المهنية.	.7
41	التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب الوظيفة	.8

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق
(1)	استمارة الاستبيان
(2)	مخرجات برنامج SPSS

قائمة الرموز والإختصارات

الرمز أو الإختصار	الشرح
SPSS	برنامج تحليل الحزمة الإحصائية
Ddl	درجة الحرية
R	معامل الإرتباط
R²	معامل التحديد
T	القيمة المحسوبة

مقدمة

أ. توطئة

تعتبر الموارد البشرية جزءًا لا يتجزأ من إستراتيجية أي مؤسسة، باعتبارها من أبرز عناصر العملية الإنتاجية ومحركها جوهريا لجميع العناصر المساهمة في تحقيق الأداء الأفضل والتميز، وذلك من خلال التوجيه الرشيد المنظم لمختلف العاملين، بالإضافة إلى ذلك. أدت التغيرات والتحديات التكنولوجية إلى وجود عقبات ومشكلات لا بد على المؤسسات أن تنوع استراتيجياتها وتبتكر طرقا وأساليب جديدة ومتطورة، وأن تُغير نمط التفكير السائد بداخلها، ولتمكين المؤسسة من مواجهة هذه التحديات وغيرها لا بد من اعتماد ما يسمى بالتفكير الإبداعي، هذا الأخير مرهون بقدرة المؤسسة على إيجاد حلول للمشاكل العارضة، وقد يعتبر الإبداع أحد أهم الخيارات الإستراتيجية والأساليب الحديثة التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات على اختلاف نوعها، نشاطها حجمها وإمكانياتها والذي يركز بشكل كبير على نشاطات البحث والتطوير وإسهامات الموارد البشرية المبدعة في تحسين وتطوير المنتجات الحالية، فضلا عن إيجاد التكنولوجيا الجديدة كل ذلك بمدى التفوق على باقي منافسيها وكذا تحقيق جودة شاملة وأيضا تحقيق فعالية أكثر في أداء أعمالها.

يعرف النظام على أنه أداة اجتماعية يتم من خلالها التفاهم بين الأفراد والجماعات في المؤسسة، والنظام وسيلة رئيسية من الوسائل التي تستخدم لتحقيق أهداف المؤسسة، حيث يتم من خلالها نقل المعلومات والبيانات والآراء والأفكار بين الأفراد والجماعات، لغرض تحقيق الأداء المستهدف للمؤسسة ولذلك يمكن اعتبار النظام الداخلي مهم في المؤسسة الاقتصادية، حيث أنه وبدونه تموت أو تدمر الحركة الدائرية للمؤسسة، وتتوقف جميع أنشطتها الأخرى. كما يعد النظام الداخلي عنصرا أساسيا يساهم في تفعيل الأداء الجماعي للعمل، وهذا الأداء يعبر عما يتمتع به العاملون بالمؤسسات من قدرات ومهارات وإمكانيات اتصالية، تمكنهم من تحقيق الأهداف المرجوة وتقوم المؤسسة بتنظيم بيئتها الداخلية لكي تستطيع مواجهة تهديدات السوق الخارجية واقتناص الفرص.

وفي هذا السياق، ما تزال المؤسسات الجزائرية تعاني من مواكبة التطورات الحاصلة على جميع الأصعدة في العالم، خاصة منها التنظيمية، وبالتحديد على مستوى أداء العاملين الذي يعد جوهر العملية التنظيمية باعتباره المعبر الذي يوصل أي مؤسسة للزيادة والشهرة ومواكبة ركب الدول المتقدمة، ويمكن القول أن ذلك يتحقق بالاهتمام بمختلف أنظمة العمل بالمؤسسة.

ومن هذا المنطلق جاءت دراستنا لمعرفة أثر الأفكار الإبداعية في تطوير الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية.

ب. إشكالية الدراسة

ما هو دور التفكير الإبداعي في تطوير الأداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب ؟

يندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية تتمثل في:

1. هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاصاله وتطوير أنظمة العمل الداخلية في المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب؟
2. هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المرونة وتطوير أنظمة العمل الداخلية في المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الإحساس بالمشكلات وتطوير أنظمة العمل الداخلية في المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب؟

ت. فرضيات الدراسة

قصد دراسة هذا الموضوع، يمكن طرح الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: تنص الفرضية الرئيسية على أنه يساهم التفكير الإبداعي في تطوير أنظمة العمل الداخلية في

المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب وحدة غرداية

- 1- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاصاله وتطوير أنظمة العمل الداخلية في المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب؛
- 2- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المرونة وتطوير أنظمة العمل الداخلية في المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب؛
- 3- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الإحساس بالمشكلات وتطوير أنظمة العمل الداخلية في المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب.

ث. أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى:

- محاولة الإحاطة بمختلف الجوانب النظرية المتعلقة بمفهومي التفكير الإبداعي ونظام العمل الداخلي؛
- إبراز أهمية التفكير الإبداعي ومكانته في مواجهة التحديات التي تواجهها المؤسسة.
- معرفة طبيعة وقوة العلاقة بين التفكير الإبداعي وأنظمة العمل الداخلية؛
- إمكانية التوصل إلى إستنتاجات من خلال تحليل إجابات عينة الدراسة، وأهمية تطبيق التفكير الإبداعي كمنهجية إدارية وأثرها الإيجابي في تطوير النظام العمل الداخلي لدى مؤسسة صناعة الأنابيب alfa pipe بغرداية.
- قياس مستوى درجة الابداع لدي عمال المؤسسة ومدى تأثيره على النظام الداخلي .

ج. أهمية الدراسة

تتجلى أهمية الدراسة في أنها تساعد في تقديم معلومات عملية عن أهمية وديناميكية عملية التفكير الإبداعي، وبالتالي يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة وما تحققه من توجيه ونجاح لمؤسسة صناعة الأنابيب بغرداية، كما يساعد

التفكير الإبداعي في إعداد جيل من القادة الإداريين يكون قادرًا على تحمل مسؤولياته مستقبلاً؛ يساهم في تفرغ قيادات المؤسسات للمهام والقضايا الإستراتيجية طويلة الأجل، وانشغال الموظفين بالمستوى الأقل بالأمر التشغيلية والتنفيذية.

ح. مبررات اختيار الموضوع

هناك أسباب ذاتية وأخرى موضوعية أدت إلى اختيار هذا الموضوع ومن أهم هذه الأسباب:

-مبررات موضوعية

- ظهور مفهوم التفكير الإبداعي وتطوره وتنامي اهتمام الباحثين بهذا المفهوم الجديد من خلال ربطه بمداخل كثيرة أهمها الأساليب الإدارية الحديثة في تسيير الموارد البشرية؛
- يندرج موضوع التفكير الإبداعي والإبداع الإداري تحت المواضيع الإدارية الحديثة و تسيير واقتصاد مؤسسة بالأخص؛
- قلة الدراسات العربية أو ندرتها (الى حد علمنا) التي ركزت في آن واحد على كل من متغير التفكير الإبداعي، ومتغير أنظمة العمل الداخلية للمؤسسة، بحيث ركزت معظم الدراسات التي تناولت هذا الموضوع على متغير واحد منهما، في حين حاولت هذه الدراسة الجمع بين المتغيرين في محاولة لتحليل طبيعة العلاقة بين كل من التفكير الإبداعي و أنظمة العمل الداخلية في المؤسسة الاقتصادية؛

-مبررات ذاتية

- الميل الشخصي للبحث في المواضيع المتعلقة بالموارد البشرية وخصوصا المرتبطة بتنميتها و ذلك إيماننا منا بأهمية هذا المورد الاستراتيجي في الإبداع والابتكار والتجديد وتحقيق التأقلم مع ظروف بيئة أعمال المؤسسة مهما كانت درجة تعقيدها ومهما كان معدل تغيرها؛
- انسجام الموضوع مع التخصص مما يدعم عملية البحث فيه ويعزز العزيمة على تحدى الصعاب؛
- التعرف أكثر على هذه المصطلحات الجديد نسبيا التفكير الإبداعي باعتباره مفهوما إدارياً حديثاً؛ والتعمق في مفهوم أنظمة العمل الداخلية؛

خ. حدود الدراسة

بهدف تسهيل الوصول لإجابة عن الإشكالية المطروحة وذلك بطريقة موضوعية، والوصول للنتائج المرجوة تم ضبط حدود الدراسة:

-الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة بمؤسسة صناعة الأنابيب بغرداية.

-الحدود الزمانية: تمت الدراسة في شهر مارس من سنة 2023 .

د. منهج الدراسة والأدوات المستخدمة فيها

من أجل تحليل إشكالية الدراسة بطريقة علمية ومنهجية ومعالجة موضوع الدراسة، استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي بالنسبة للجزء النظري، من خلال الاطلاع على أهم الدراسات والكتب والمقالات العلمية، أما بالنسبة للجزء التطبيقي، فقد تم استخدام منهج دراسة الحالة، حيث تم استخدام استبيان وتم تصميمه انطلاقاً من مراجعات سابقة في الموضوع، اذ تقيس عباراته آراء وتصورات عينة الدراسة بمؤسسة صناعة الأنابيب بغرداية ، وقد تم الاعتماد في التحليل على بعض الطرق الإحصائية مثل أدوات الإحصاء الوصفي، وبعض البرامج الإحصائية منها SPSS بالإضافة لبرنامج معالج الجداول Excel

ذ. صعوبات الدراسة

من بين أهم الصعوبات التي تمت مواجهتها خلال إنجاز هذه الدراسة ما يلي:

- صعوبة ضبط حدود الموضوع و كيفية تقسيمه و و كذا شساعة مفهوم التفكير الإبداعي الذي يمتد إلى مختلف عمليات تسيير الموارد البشرية داخل المؤسسة ما يجعل ضبط متغيرات الدراسة صعبا للغاية.
- صعوبة الحصول على المعلومات المتعلقة بكيفية تطوير أنظمة العمل الداخلية و كذا انعكاسها على نتائج المؤسسة و ذلك نظرا لطبيعة متغير التفكير الإبداعي الذي يعتبر أحد الموارد غير ملموسة و الذي يصعب تحديده و تقييمه بدقة هذا من جهة و نظرا لحدثة هذا الأسلوب الإداري من جهة أخرى.
- صعوبة إيجاد دراسات ميدانية تحلل العلاقة بين مفهوم التفكير الإبداعي و مفهوم تطوير أنظمة العمل الداخلية ذلك كونها ممارسات جديدة بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة.

ر. هيكل البحث

قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين، الأول للجانب النظري والفصل الثاني للجانب التطبيقي، مسبقين بمقدمة تليهما خاتمة عامة متبوعة بمجموعة من الاقتراحات المهمة، ويمكن تقديم هيكل البحث كما يلي:

الفصل الأول والذي جاء تحت عنوان الأدبيات النظرية والتطبيقية للأفكار الإبداعية وأنظمة العمل الداخلية، حيث تم تقسيمه إلى مبحثين، الأول تم فيه التطرق للإطار النظري الأفكار الإبداعية وأنظمة العمل الداخلية في المؤسسة الاقتصادية. وذلك بإعطاء لمحة فيما يتعلق بكل منهما وهذا بتقديم بعض المفاهيم الأساسية ومختلف العوامل المؤثرة فيهما، إضافة إلى تبيان العلاقة التي تجمعهما، في حين خصصنا المبحث الثاني والذي يحمل عنوان الإطار التطبيقي للإفكار الإبداعية وأنظمة العمل الداخلية في المؤسسة الاقتصادية، لعرض الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية خاصة التي تناولت موضوع دراستنا بشكل مباشر.

أما فيما يخص الفصل الثاني والمعنون بدراسة تطبيقية لدور التفكير الإبداعي في تطوير أنظمة العمل الداخلية بمؤسسة alfa pipe من وجهة نظر عمال وحدة غرداية , فقد حُصص لدراسة الحالة، حيث تم تقسيمه إلى مبحثين هو الآخر،

الأول تم فيه عرض مجتمع وعينة الدراسة، ومن ثم عرض الأساليب والأدوات الإحصائية المعتمدة في تحليل البيانات التي تم جمعها، بينما تم اختبار الفرضيات وعرض ومناقشة النتائج المتوصل إليها .

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأفكار الإبداعية والأداء الوظيفي

تمهيد:

يهتم التفكير الإبداعي بالقدرات و إنشاء اشياء جديدة أو دمج الآراء القديمة أو الجديدة في صورة جديدة، أو إستعمال الخيال لتطوير وتكييف الآراء حتى تشبع الحاجات بطريقة جديدة أو عمل شيء جديد ملموس أو غير ملموس بطريقة أخرى. والإبداع هو الطريقة التي يبدي بها المسير أو القائد بقدرته على الانشقاق من التسلسل العادي في التفكير إلى مخالفته مخالفة كلية والتوصل إلى نتائج جديدة أو حلول جديدة.

ومن واجب أصحاب العمل والقادة تنظيم الأبعاد الداخلية للمجال الذي يعملون فيه لكي يستطيعوا المنافسة في الأسواق التي يستهدفونها. على سبيل المثال، يستخدم أصحاب العمل والقيادة العليا تنظيم داخلي معين من أجل تسهيل وضع قرارات استراتيجية ومؤسسية، كما يتوجّب على المديرين توفير ما يلزم من تقنيات وتدريب ومحاسبة وقانون ومصادر البنية التحتية الأخرى. بالإضافة إلى أنّ ثقافات المؤسسات هي التي تحدّد المبادئ والعلاقات والممارسات القانونية والأخلاقية وسمعتها.

وفي هذا الفصل ارتأينا أن نتطرق إلى مبحثين:

المبحث الأول: الأفكار الإبداعية والأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية

المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الأفكار الإبداعية وانظمة العمل الداخلية في المؤسسة الاقتصادية

يعتبر الإبداع من أهم السمات التي يتمتع بها الموظفون أو المسيرين، حيث أن هذه السمة تعزز قدرته على التفكير المبدع، وتحليل المشاكل، وسعة الأفق وغيرها من المهارات اللازمة للمسير، أما الابتكار فإنه يمثل أحد المجالات المهمة التي يمكن أن تعزز أنظمة داخلية قوية، وتشجع السير الحسن للعملية الإدارية، لذا يقدم هذا المبحث مفاهيم حول الأفكار الإبداعية وأنظمة العمل الداخلية وستتطرق أيضا الإبداع كأحد سمات تطوير أنظمة العمل الداخلية وكيفية تنميتها مع توضيح العلاقة القائمة بينهما وهذا بالرجوع الى مختلف المدارس والنظريات المختصة في هذا المجال.

المطلب الأول: الأفكار الإبداعية في المؤسسة الاقتصادية

الفرع الأول: ماهية الأفكار الإبداعية

1-تعريف التفكير الإبداعي

قدمت عدة تعريفات للتفكير الإبداعي منها:

عرف جروان (2001) التفكير الإبداعي بأنه: نشاط عقلي مركب، وهادف تواجهه رغبة قوية في البحث عن حلول، أو التوصل إلى نتائج أصيلة لموقف معين، أو مشكلة مطروحة. ومن خلال هذا التعريف أن التفكير الإبداعي هو نشاط عقلي تتداخل معه العديد من النشاطات العقلية مثل: التخيل والذكاء والإدراك والتحليل والاستنتاج وغيرها، بهدف إيجاد حلول أو إنتاج شيء أصيل.¹

وعرفه تورانس(1999) التفكير الإبداعي على أنه: الحساسية نحو المشكلات والصعوبات والثغرات المعرفية، والعناصر المفقودة، والبحث عن حلول جديدة ووضع التخمينات والفرضيات، والبحث عن طرق جديدة.² نستشف مما سبق، أن التفكير الإبداعي هو نشاط وعملية عقلية إنسانية يحتاج إلى اللغة حتى يتجسد على أرض الواقع، كما يحتاج إلى إعمال العقل بمختلف وظائفه للوصول إلى شيء جديد وأصيل، بحيث المبدع يجب أن يتسم بصفات عقلية كالمرونة والطلاقة والأصالة.

2- أهمية الأفكار الإبداعية

دخل عالم الأعمال الآن مسارا جديدا، باتت تسعى فيه المؤسسات إلى تحقيق ميزة جديدة وجوهرية للغاية وهي ميزة التفكير الإبداعي وتكمن في النقاط الآتية:³

أ. يعمل التفكير الإبداعي على تطوير نشاطات أو فعاليات جديدة؛

¹ فتحي جروان، الإبداع، مفهومه، معياره، نظرياته قياسه، تدريبه، ومراحل العملية الإبداعية، دار الفكر، عمان، الاردن، 2001، ص82.

² شات هوت، الإبداع، ترجمة خير سليمان شواهين، دار الكتب الحديثة، الأردن، ص19.

³ باديس بولخود، فريدة بله، أثر التفكير الإبداعي للمديرين على جودة الخدمة في التعليم العالي، دراسة ميدانية في جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، المجلة الاقتصادية للتنمية الجزائرية، العدد02، 2018، ص47.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأفكار الإبداعية والأداء الوظيفي

ب. يؤدي التفكير الإبداعي إلى عدم إصدار القرارات إلا بعد التفكير الناضج. فضلا عن توسيع قدرات الإدارة في تصور الآثار التي يمكن أن

تحدثها القرارات في المستقبل؛

ج. يقود التفكير الإبداعي إلى زيادة القدرة التنافسية للمنظمة؛

د. يقود إلى تحسين إنتاجية المنظمة وذلك بتحقيق الكفاءة والفعالية في الإدارة وإنجاز الأهداف واستخدام الموارد؛

هـ. ينشأ عن التفكير الإبداعي تحسين حياة المنظمة عن طريق حل المشكلات بأكثر من طريقة أو فكرة واحدة لتحسين الفريق والمنظمة .

مما كل ما سبق يمكن استنتاج أهمية التفكير الإبداعي :

- يعد التفكير الإبداعي قناة جديدة للاكتشافات الجديدة؛

- يعد معبرا للنجاح والتميز والتفوق على الآخرين؛

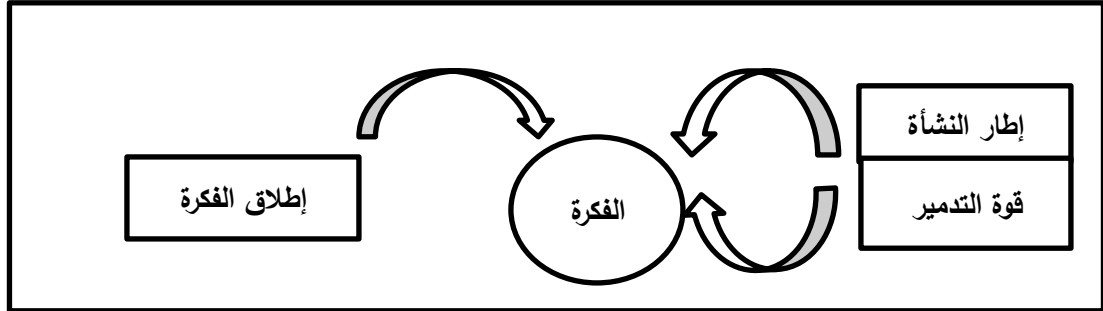
- يعد مدخلا لتحقيق الأهداف بسرعة وكفاءة، يعني التفكير الإبداعي التجديد وكسر الروتين وتجاوز الجمود.

3- ظروف بروز الفكرة الإبداعية

تحدد ظروف بروز الافكار من خلال ثلاث محددات هي: إطار النشأة، قوة التدمير، إطلاق الفكرة، والممثلة في

الشكل الموالي:

الشكل رقم (01): مخطط يبين خطوات بروز الفكرة



المصدر: سناء محمد نصر حجازي: سيكولوجية الإبداع، دار الفكر العربي، مصر، ط1، 2016، ص56.

1-الإطار (السياق): يمكن القول أن إبداع فكرة لا يأتي من لا شيء (العدم)، فالفكرة لا تأتي بمفردها مجردة من أي إلهام، بل تستدعي مواد أولية محفزة وظروف نشأة خاصة. فالأبجوسكسون يتكلمون عن " تغذية التفكير"، بل أن الفكرة هي نتاج تصادم و ارتطام بأفكار أخرى موجود أصلا في إطار ثقافي معين و مستوحاة من ممارسات وعادات ومعتقدات يومية، فالفكرة في نتاج عصر أو زمن معين و هي جيدة أو مبتكرة في ذلك الزمان...¹

¹ محمد حمد الطيطي: تنمية قدرات التفكير الإبداعي، دار المسيرة، عمان- الأردن، 2001، ص67.

ولأجل الإبداع يجب أن ننطلق من ما هو موجود، و هنا ينبغي علينا التطرق إلى ما يسمى بالانعكاس المبدع (رد فعل المبدع) " و الذي يقوم على أنه لكل فكرة هناك فكرة معاكسة أو رد فعل. فمثلا: نجد الثورة ضد الاستعمار الفرنسي في الجزائر ولدت حركات تحريرية جمة اقتدت بالثورة الجزائرية و سعت إلى نيل استقلالها، كما أن الماركسية كانت وليدة الظروف التي عاشها العالم في القرن 19 م. و النظرية الكينزية في الاقتصاد بعثت على إثر أزمة 1929م...الخ.¹ تكمن قوة الفكرة المبدعة في مدى استباقها للمستقبل أو في مدى قدرتها على التغيير أو تصور شكل التغيير لكن هنا الاستباق anticipation يحمل معه عدة أشياء و منها درجة المخاطرة فبالرجوع إلى خصائص المسير، نجد أنه شخص مخاطر وتحكمه ظروف عدم التأكد من المستقبل، و مع ذلك يحاول أن يستبق ما سيحدث في المستقبل، ويتحمل عواقب اختياراته، ففي هذا الشأن يقول Jean Claus Decaux "مخاطرة عالية، مردود أعلى High Risk. High Return". لا نقول أن المسير أشبه بالرهان لكنها تحدى يقوم به المسير استجابة إلى قوى داخلية، دوافع، اتجاهات، تحفيز، تقوده الحرية والتصميم على تجسيد أفكاره إلى واقع ملموس و تحقيق أحلامه بريادة أعماله و بلوغ النجاح. والفكرة الجديدة المبدعة عادة ما تكون ضحية لقوى مقاومة التغيير في المحيط، و هنا تزداد مجهودات القائد لأجل إخراج فكرته إلى العلن و هو ما سوف نتطرق إليه بالتفصيل في الفصل الأول من الجزء الثاني الذي يتناول الاختيارات الاتصالية للقائد و الطرق أو التقنيات التي يتبعها في بعث الفكرة حية إلى الوجود.²

2-**القوى المدمرة:** " الفكرة التي لا تعد مصدر خطر لا تستحق أن نطلق عليها اسم فكرة ". فالمقصود بالتدمير هنا هي قدرة الفكرة على أن تسيطر على أفكار سابقة، فقد تطرقنا سابقا إلى مفهوم "رد فعل المبدع" حيث أن نشأة أي فكرة مبدعة بالضرورة يستند إلى أفكار موجودة سلفا، و لا نستطيع الحكم على فكرة مبتكرة "خلاقة" إلا من خلال قوة التدمير التي تحملها حيث تستطيع أن تغطي أو تحمي الأفكار السابقة و تفرض ذاتها و المزايا المرفقة لها ، فهي بالفعل بمثابة النجم الذي يغطي بنوره باقي نجوم المجرة، فهي إذن قدرة كل فكرة جديدة على الصراع من أجل السيطرة و الإستمرار أو البقاء في الخفاء.³

3-إطلاق الفكرة

سوف نشير في هذا العنصر إلى كيفية إطلاق الفكرة، لكننا سنعود للتفصيل فيها بشكل أدق في الفصل الثالث الخاص بالاختيارات الاتصالية للمقاول. فلا يمكن للعامل أن يفصل الفكرة المبدعة عن صاحبها الفرد المبدع: فما معنى علم العمران البشري دون ابن خلدون، و معنى الوجودية دون Sartre، و معنى الانطباعية دون Monte، أو حتى معنى Micro soft بدون Bill Gats، أو بدون Steve jobs؟

¹ المرجع نفسه.

² زيد اليوبيدي: الإبداع ماهيته واكتشافه وتنميته، دار الكتاب الجامعي، دبي- الإمارات العربية المتحدة، ط1، 2004، ص77.

³ زكي أبو زيد: الظاهرة الإبداعية، مجلة عالم الفكر، الكويت، عدد(1)، مجلد (15)، 1985، ص89.

فدوما الفكرة تحتاج إلى ناطق رسمي خاص بها (Porte parole) ما ينبغي توضيحه أن الفكرة المبدعة لا يكون بالضرورة صاحبها شخص مبدع، فالناطق الرسمي باسم الفكرة ليس هو الشخص الخلاق، فالتاريخ لا يكون عادلا في كثير من الأحيان و البقاء للأذكى. والأذكى هو القادر على الإستلهام مما هو موجود لطرح أشياء تكون جديدة علينا. إن بداية نجاح الفكرة التي نطلقها محددة بمدى ترجمة حاملها الناطق الرسمي للهدف الحقيقي و الغاية الحقيقية من إطلاق الفكرة ، فالإنطباع الذي يرسمه المتلقي عن الفكرة هو الحكم النهائي غير القابل للنقد و الذي سوف يحدد مستقبل الفكرة، فإما الإعدام أو عمر جديد. و المقاول الحامل لأفكار متجددة خلاق في نظره ينتظر الحكم الذي سيصدر عن الأشخاص الذين يقيمون مدى أهمية هذه الفكرة من عدمها، وهو الذي يبذل قصار جهده دفاعا عن وجوده و دفاعا عن وجهة نظره.¹

➤ التحضير لمنصة الإنطلاق

إختيار نافذة الإطلاق: إن إطلاق الفكرة شبيه بالطريق السيار أين ينتظر الجميع الضوء الأخضر إيدانا بالعبور، فميلاد الفكرة ينبغي أن يكون في محيط إيجابي.

فلقد لا حظنا عند عرضنا لظروف نشأة الفكرة أنه ينبغي مراعاة الإطار "السياق العام للنشأة" ، يليه مضاعفة قوة التدمير التي تعوض الأفكار القديمة، وصولا إلى دور صاحب الفكرة الذي يسعى إلى إطلاقها "الناطق الرسمي" باسم الفكرة ، فكلها ظروف ترهن عملية خروج الفكرة إلى الجمهور بمجرد عدم استيفاء أحد الشروط الثلاثة. فإختيار نافذة الإطلاق مرتبط بتقنيات الاتصال التي يستعملها المقاول حتى لأفكاره صدى يعطي الاستعداد للهبوط فوق الأرضية : عندما تحترق الأفكار الجديدة مجالا معين تصطدم بجدار مقاوم يقوده أفراد محافظين يرفضون التغيير و يفضلون الإستقرار على المدى الطويل، فحسب Edgar Morin كلما كانت الأفكار أصولية أكثر كلما اشتدت المقاومة لها من طرف الآخرين و الذين يفضلون عدم تقبها بسهولة.

التصحيح المستمر لمنصة الإطلاق: حتى يستطيع المقاول إخراج أفكاره بنجاح، عليه أن يختار تيار الهواء الصحيح الذي يسمح لأفكار أن تسير فيه و هو الشيء الذي يظهر في مدى نجاعة الإختيارات الاتصالية.²

الفرع الثاني: مصادر الأفكار الإبداعية وتقنيات إيجادها

1- مصادر الأفكار الإبداعية

تعددت وتنوعت مصادر الأفكار، بحيث توجد سبعة مصادر يمكن من خلالها أن نستلهم أفكارا جديدة. ويمكننا هنا أن نلاحظ منطقية هذه المصادر حسب الكاتب، إذ يكفي أن نتطلع من حولنا، أو نتصل بالآخرين فنرى الأشياء العادية بمنظور مختلف فتكون بذلك مصدر إلهام لأفكار إبداعية يمكننا أن نبني عليها، وهذه المصادر هي:³

¹ بشير ابراهيم، المرجع السابق، ص77.

² نفس المرجع السابق ص 77.

³ أبو جادو صالح، تطبيقات عملية في تنمية التفكير الإبداعي باستخدام نظرية الحل الإبتكاري للمشكلات، دار الشروق، عمان- الأردن، ط1، 2004، ص55.

أ-التجارب السابقة: إن كل التجارب و الخبرات السابقة يتم تخزينها في ذاكرة الإنسان لإخراجها في وقت الحاجة، فلقائد يستفيد حتما من خبراته و خبرات الآخرين حتى يطور طريقة تفكيره، ومن تم إستعمال هذه المواقف في وضعيات مشابهة.

ج-الزبائن: بالنسبة للمؤسسة مصدر مهم للأفكار الجديدة فمن بين المصادر الخارجية لإستيقاء الأفكار الجديدة بالنسبة للمؤسسة هم الزبائن، فهم يعتبرون مخزنا لا ينضب من الأفكار المرتبطة بمواقف وخبرات ومشاكل تحتاج إلى إيجاد حلول لها.

د-الإلهام: هو عنصر مرتبط بالحس المهف للقائد، أو بتلك النظرة الفنية للأشياء والمختلفة عما يراه الأشخاص العاديون، فنجد كثير من المواقف و الأحداث هي مصر إلهام للأشخاص المبدعين و من بينهم القائدين.

ع-الفكرة غير المتوقعة: يكون القائد دوما في وضعية اليقظ، الفطن، المنتبه لكل ما يحدث حوله، فهو كالصياد الذي ينصب شبابه عسى أن يحظ بصيد إبداعي وفير، فالفكرة غيرالمقتوعة قد تأتي في التوقيت الذي يكون فيه القائد منهمكا في البحث عن أفكار جديدة أو مصادر إلهام.

و-حل المشاكل: يعتبر من بين أهم مصادر الأفكار الجديدة، لأن حل المشكل يستدعي مجهودا فكريا معتبرا، و سيرورة تفكير معقدة حتى يستطيع القائد حل المشكل المطروح، و هذه الوضعية المستعصية الحل تكون مصدر إلهام لإيجاد أفكار جديدة.

هـ-الفكرة المستنقاة من خلال السفر و التنقل إلى الخارج: و تكون نتيجة إلتقاء القائد بأشخاص من ثقافات مختلفة يمكن من خلالها أن يستلهم أفكارا جديدة، تطبيقها سوف يكون مختلفا عن البيئة التي وجدت فيها و بالتالي فإن نظرة الأفراد لهذه الأفكار ستكون مختلفة أيضا، و هو بالإبداع عليهما يصطلح.

ي-البحث القصدي (العمدي): و هي أن يجند الفرد القائد كل قدراته، أحاسيسه و مهاراته بحثا عن أفكار جديدة، أو عن حلول لمشاكل مستعصية الحل.¹

2- طرق وتقنيات إيجاد الأفكار الإبداعية

هناك عدة طرق يمكن إتباعها لإيجاد أفكار جديدة وكلها مبنية على مبدأ البحث والمستمدة من فكرة سقراط "Eureka" "وجدت الحل" تعبر عن عملية التفكير المنطقي في إيجاد حل لمشكل معين. و المبدأ الأساسي هو الإنطلاق من فكرة للوصول إلى الحل، هذه الآلية مستعملة بكثرة في مجال الإعلام الآلي وبحوث التكنولوجيا والتي لا تخلو في الغالب

¹ أبو جادو صالح، المرجع السابق، ص56.

من الإبداع و التجديد. وعلى هذا الأساس سوف نستعرض فيما يلي جملة هذه التقنيات أو الطرق الواجب إتباعها للحصول على أفكار جديدة.¹

2-1 تقنية الزوبعة الفكرية: تعتبر من أهم تقنيات إيجاد الأفكار ويسمى البعض بتقنية العصف الذهني رائدها 1965 Alex Osbor تقوم على مبدأ إجتماع عدد من الأفراد للتفكير في إيجاد حل لمشكل أو بحثا عن أفكار جديدة، حيث ترى أنه يوجد عدد لا يحصى من الوضعيات التي يمكننا أن نستعمل فيها تقنية العصف الذهني "الزوبعة الفكرية".²

-المبدأ: توليد زوبعات ذهنية لإنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار.

-كيفية تطبيقها: عن طريق الاجتماعات، الإستمارات، أو استعراض جملة من الأفكار ثم تقييمها و ترتيبها.

✓ عيوب التقنية: بعض النصائح ينبغي على القائد التقييد بها لبلوغ الفعالية عند تنفيذ هذه التقنية، لدى عليه أن يتجنب بعض المظاهر و السلوكات السلبية.³

- 1-فقدان الثقة و الخوف من النقد و هو ما يحد من عدد الأفكار الممكن إنتاجها.
- 2-النقد الهدام، المنافسة، الاتجاهات ذات نزعة دفاعية.
- 3-المقاطعة، طرح الأسئلة، الشرح المفرط الذي يفسد تسلسل ممارسة هذه التقنية.
- 4-الحق، لا يتعلق الأمر في هذه التقنية بإيجاد أفكار من أجل الاستماع بل لخدمة هدف معين.
- 5-التقييم الزائد عن حده: يجب أن يقيم المشكل المطروح في حدود المعقول.

2-2 تقنية التفيتت **CONCANAGE** : ترمي هذه التقنية إلى التعمق أكثر في الفكرة، حيث يتم تدويرها في اتجاهات مختلفة وفي وضعيات مختلفة للتمكن من ملاحظة الفرق وإكتشاف عدة حلول.

هذه التقنية جد مهمة خاصة لدى القائد الباحث عن أفكار مقاولاتية لمشاريع جديدة، فهي شائعة الإستعمال لدى المؤسسات التي تريد تطوير منتجاتها أو خدماتها، حيث يسمح بالتفيتت بتحديث الأفكار القديمة، أو إكتشاف منتجات جديدة. و هو يقوم على مبدأ التحليل النسقي لعدة تحويلات يمكن إجراؤها على الفكرة المعطاة و من تم تقديم لائحة تضم هذه التعديلات.

-المبدأ: التركيز على فكرة معينة للإحاطة بكل جوانبها حتى يسهل إيجاد ما نصبوا إليه.

-كيفية التطبيق: تركز على مبدأ الحرية في كيفية التطبيق، إلا أننا نرى أنه يمكن اعتماد تقنية "الخارطة الذهنية" للحصول على نتائج أفضل. فهذه التقنية تعطينا عددا لا متناهي من المقترحات التي يمكنها المساهمة في بلورة الفكرة القديمة إلى أخرى جديدة أكثر إفادة.¹

¹ بن حميدة يوسف، التفكير الإبداعي وعلاقته بالأداء المهاري والتحصيل الدراسي، مذكرة ماستر، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018-

2019، ص08.

² المرجع نفسه، ص08.

³ أبو جادو صالح، المرجع السابق، ص57.

2-3 تقنية الخارطة الذهنية Carte Mentale: تقوم هذه التقنية على رسم مخطط يبرز العلاقات بين عدة أفكار مع إمكانية دمج أشكال و مخططات تختصر الأفكار إلى رسومات. هذا التمثيل أطلق عليه mind map أو Carte mentale ذهنية خارطة إسم فالهدف هو ترتيب و تمثيل الفكرة في بعدين من جهة يمكن للفرد أو الفريق أن يتصور العلاقات المتداخلة بين الأفكار، و من جهة أخرى تسمح بإختصار مجهودات التفكير المضمين لإيجاد حلول "أفكار جديدة".
-المبدأ: رسم خارطة أو بطاقة ذهنية على ورقة بيضاء، حيث يتم كتابة الفكرة الرئيسية في المركز و من ثم محاولة ربطها بأفكار أخرى يمكن أن تتبادر في الذهن.

-**كيفية التطبيق:** الإبداع هو زهرة معقدة و من خلال الثقة تفتح و أن الشك يقتل البر اعرف خارطة الذهنية تسمح برسم خارطة تفكير داخل المخ، تساعد على التفكير بسرعة غير معتادة، حيث يتم ربط الصور و مختلف التصورات بطريقة واضحة. عن طريق استعمال كلمات مفتوحة تساهم في فتح أفق التفكير إلى مجالات أخرى، من خلال ربط الصور المرسومة في دواتنا مما يولد تداعيا للصور و الذي يصاحبه "الأفكار تداعي".²

2-4 تنشيط السحابة إلكترونيا: تعتبر هذه التقنية بمثابة حلة جديدة لتقنية العصف الذهني، و تقوم أساسا على جمع أفكار مختلفة عن طريق تقنية الزوبعة الفكرية مع تجنب اصدار التعليقات من طرف الأفراد المشاركين في العملية.
تعتمد هذه التقنية على توفر شبكة حواسيب مرتبطة ببعضها ببعض، وهي تمنح مزايا معتبرة للأفراد المشاركين في طرح الأفكار و تداولها من دون معرفة مصدر هذه الفكرة عبر الشبكة الأمر الذي يخلق جوا من الثقة و الراحة في التعامل بين الأفراد المشاركين في العملية، كما تسمح بتجنب التعليقات الانتقادات غير البناءة، و بالموازاة مع ذلك هناك حرية تامة للأفراد المشاركين للتعبير عن آراءهم.

-المبدأ: الأفكار المسترسلة بالإعتماد على الحاسوب إفساح المجال للخيال و التعبير و التحول في خواطرنا.
-**كيفية التطبيق:** نفس مبدأ الزوبعة الفكرية.³

2-5 طريقة الفكرة الأقل/الأكثر أهمية: هذه الطريقة تستمد مبدأها من طريقة التفكير الجانبي "، و هي طريقة تسمح بتصور الأشياء و الأفكار على أنها بسيطة و لا تختلف عن غيرها - بمعنى التقليل من أهمية الفكرة- و هي تختلف عن طريقة التفكير العمودي " Pensée Verticale " و التي تبنى على التفكير المنطقي ضمن سيرورة خطية أساسها : العلة تؤدي إلى إحداث الأثر إن هذه التقنية تدفعنا إلى جعل العقل يبحث عن العديد من الخيارات و الطرق من دون

¹ نشواتي عبد المجيد و آخرون، الابتكار و علاقته بالتحصيل و الذكاء، المجلة العربية للعلوم الإنسانية، المجلد 5، العدد 18، جامعة الكويت، 1991، ص23.
² نسيم محبوبي، علاقة إستراتيجية حل المشكلات بتنمية التفكير الإبداعي خلال حصص التربية الرياضية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في ومنهجية التربية البدنية والرياضية، النشاط التربوي الرياضي، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة باتنة، 2013، ص33.
³ داود عبد المالك الحدادي، مستوى مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلبة المعلمين في الأقسام العلمية في كلية التربية والعلوم التطبيقية، المجلة العربية لتطوير التفوق، العدد3، مدينة حجة، مركز تطوير التفوق، 2011، ص42.

الإكتفاء بطريقة واحدة، حتى يتسنى بعدها الإختيارين عدة بدائل متاحة لحل الوضعيات المعقدة و الخروج بأفكار مختلفة سمّتها الإبداع.

-المبدأ: تقوم على مبدأ ترتيب الأفكار حسب المزايا الأكثر أو العيوب الأقل للفكرة أو المشكل المطروح، ومن تم يقع الإختيار على الفكرة ذات المزايا الأكثر.

-كيفية التطبيق: يجب عليك إيجاد مثال أو موضوع أو مشكل (لأن الأفكار الجديدة في ذهن أي إنسان لا تنتهي أبدا طالما توجد هنالك مصادر الهام).

الفرع الثالث: مهارات التفكير الإبداعي

يستند التفكير الإبداعي على مهارات متعددة تسهم إجادة كل منها في فاعلية عملية للتفكير الإبداعي، أن ينظر (Williams) إلى التفكير الإبداعي أنه مجموعة من المهارات والمواهب والقدرات المعرفية، وهذه المهارات موجودة لدى جميع الأفراد ولا تقتصر على فئة دون الأخرى، إلا أنها تختلف في درجة الكم والنوع بين الأفراد، فالجميع لديهم مهارات إبداعية الطلاقة الأصالة المرونة الصاسية للمشكلات التحسين والتطوير المحافظة على الاتجاه، إلا أن بعضهم يمتلكها بقدر ودرجه أكبر من البعض الآخر، كما أن المبدع يكون مبدعاً في مجال ما وليس بالضرورة يكون مبدعاً في مجال آخر، وهذه المهارات هي:¹

1-الطلاقة (Fluency): وتعني القدرة على إنتاج أو توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار الإبداعية والبدايل، وتعبر عن الجانب الكمي في الإبداع ، وتقاس هذه القدرة بحساب عدد الأفكار التي يقدمها الفرد عن موضوع عند الإستجابة لمثير معين والسرعة في توليدها، في وحدة زمنية ثابتة مقارنة مع أداء الأقران . وهناك خمسة أنواع للطلاقة هي:²

1-1الطلاقة التصويرية طلاقة الأشكال (Figural Fluency): هي القدرة على الرسم السريع لعدد من الأمثلة والتفصيلات أو التعديلات في الإستجابة لمثير معين.

1-2الطلاقة اللفظية - طلاقة الرموز أو طلاقة الكلمات (Word Fluency): وتشير إلى قدرة الفرد على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفاظ، بشرط أن يتوفر في تركيب اللفظ خصائص معينة، أي توليد كلمات تنتهي أو تبدأ بحرف معين أو مقطع معين أو تقدم كلمات على وزن معين.

1-3الطلاقة الفكرية طلاقة المعاني (Ideational Fluency): وتتمثل في قدرة الفرد على إعطاء أكبر عدد ممكن من الأفكار المرتبطة بموقف معين مدرك بالنسبة إليه وفي وقت محدد ، بغض النظر عن نوع أو مستوى هذه الأفكار، أو جوانب الجدة، أو الطرافة فيها .

¹ مصطفى عبد السميع وسهير حوالة، إعداد المعلم تنميته وتدريبه، ط1، عمان، دار الفكر، 2005، ص216.

² صبان إنتصار بنت حسن، العلاقة بين الانتماء والتفكير الإبداعي لدى الموهوبات ذوات التفكير الإبداعي من المرهقات، بحث مشاركة في المؤتمر العلمي الإقليمي للموهبة للفترة من 26-30/08، كلية التربية للبنات جدة المملكة العربية السعودية، ص130.

1-4 الطلاقة التعبيرية (Expressional Fluency): وتمثل في قدرة الفرد على التفكير السريع في الكلمات المتصلة والملائمة لموقف معين، وصياغة الأفكار بشكل سليم أو إصدار أفكار متعددة في موقف محدد شريطة أن تنصف هذه الأفكار بالثراء والتنوع والغرارة والندرة.

1-5 الطلاقة الإرتباطية طلاقة التداعي (Association Fluency): وتتجسد في قدرة الفرد على توليد عدد كبير من الألفاظ تتوافر فيها شروط معينة من حيث المعنى مثل علاقة تشابه تضاد، ويحدد فيها الزمن أحياناً.

2- الأصالة (Originality): تعد من أهم المهارات المكونة للتفكير الإبداعي. فأصالة الفكرة تعتمد على قيمة هذه الفكرة ونوعيتها وكيفيةها. وهي الإنتاج غير المألوف الذي لم يسبق إليه أحد، وتسمى الفكرة أصيلة إذا كانت لا تخضع للأفكار الشائعة وتتنصف بالتميز.¹

3- المرونة (Flexibility): هي مهارة الفرد على التفكير بطرائق مختلفة وغير عادية تحويل المنظور بسهولة، والنظر للمشكلة بأبعاد مختلفة، وهي درجة السهولة التي يعبر بها الشخص عن موقف ما أو وجهة نظر معينة، أي تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف، وهذا ما يطلق عليه بالتفكير التباعدي. وعكسها الجمود أو الصلابة (Rigidity) أي التمسك بالموقف أو الرأي أو التعصب وتمثل الجانب النوعي الكيفي في الإبداع العبد الكريم والعييد، ويمكن تحديد نوعين من مهارات المرونة:²

1-3 المرونة التلقائية (Spontaneous Flexibility): وتشير إلى سرعة الفرد في إصدار أكبر عدد ممكن من الأفكار المتنوعة والمرتبطة بمشكلة أو موقف مثير. أي أنه حتى يكون تفكير الفرد إبداعياً مرناً مرونة تلقائية فإن عليه أن يكون قادراً على إعطاء عدد متنوع من الأفكار وأن تنمى هذه الأفكار في مجالات متعددة ومختلفة.

2-3 المرونة التكيفية (Adaptive Flexibility): وهي مهارة الفرد على تغيير الحالة الذهنية التي ينظر من خلالها إلى حل المشكلة المحددة، فكلما أمتلك الفرد القدرة على تغيير إستجاباته لكي تناسب الموقف، تطورت لديه المرونة التكيفية.

4- الحساسية للمشكلات (Sensitivity of Problems): ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، وهذا يعني أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة وإدراك المشكلة

¹ صلاح عبد القادر النعيمي، تأثير مهارات التفكير الإبداعي في أنماط القيادة الإدارية "بحث ميداني في دائرة مدينة الطب"، مجلة العلوم الإقتصادية، العدد 108، المجلد 24، جامعة بغداد، كلية الإدارة والإقتصاد، 2018، ص42.

² التميمي ضياء عبد الله أحمد، مستوى التفكير الإبداعي لطلبة قسم اللغة العربية في كلية التربية، ابن رشد مجلة كلة الآداب، جامعة بغداد، العدد 78، 2007، ص16.

والتحقق من وجودها والمبدع يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعي نواحي النقص والقصور بسبب نظرته للمشكلة نظرة غير مألوفة، فلدیه حساسية أكثر لإكتشاف المشكلة من المعتاد إدراك التفاصيل.¹

5- (الإفاضة) (Elaboration): وتعني القدرة على إضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة لفكرة أو حل لمشكلة من شأنها أن تساعد على تطويرها وإغنائها وتنفيذها أو توسيع فكرة ملخصة أو إضافة ضرورة لموضوع غامض، أو تقديم أفكار كاملة، والبناء على الأفكار الأخرى تهتم بالبعد الوصفي والتوضيحي للمشكلة أو الموضوع وتسمى هذه المهارة بمهارة الإثراء والإفاضة ويرى (Paul Torrance) أن هذه المهارة من المؤشرات المهمة والدالة على ممارسة الفرد للتفكير الإبداعي.²

6- المحافظة على الإتجاه (Maintaining Direction): وهي مهارة إستمرار الفرد على التفكير في المشكلة لفترة زمنية طويلة حتى يتم الوصول إلى حلول جديدة. وتعد من المهارات الأساسية في أداء العمل المبدع فليس التفوق أن تحصل على المرتبة الأولى فقط لكن أن تبقى محافظاً عليها، فالمبدع محافظ على مستواه، يرتقي دائماً وإلا لا يكون مبدعاً.³

المطلب الثاني: مفاهيم حول أنظمة العمل الداخلية

باعتبار المؤسسة مجموعة من العلاقات الإجتماعية تسودها وتنظمها مجموعة من القيم والقواعد القانونية والتنظيمية، بهدف ضبط سلوك العمال فالبد من صياغة جملة من الضوابط ذات الطابع الإلزامي، يتقيد بها الجميع و هذا يتمثل في النظام الداخلي. فهذا الأخير هو وثيقة مكتوبة يحدد فيها المستخدم لزوما القواعد المتعلقة بالتنظيم التقني للعمل و الوقاية الصحية و الأمن و الانضباط.

الفرع الأول: تعريف أنظمة العمل الداخلية للمؤسسة وأهميتها

1- تعريف نظام العمل الداخلي للمؤسسة

بالرجوع إلى القانون رقم 90/11 المؤرخ في 21/04/1990 المتعلق بعلاقات العمل، عرفت المادة 77 من القانون 90/11 بأن: " النظام الداخلي هو وثيقة مكتوبة يحدد فيها المستخدم لزوما القواعد المتعلقة بالتنظيم التقني

¹ العزاوي عبد الكريم ياسين أسود الفارس، أثر التفكير الاستراتيجي والإبداع التنظيمي على عوامل الجذب السياحي في محافظة ديالى، أطروحة دكتوراه في إدارة وسياحة وفنادق، جامعة القدس، 2013، ص60.

² الصمادي يحي محمود، خالد محمد، أثر برنامج تدريبي قائم على نموذج أوزبورن-بارنس في تنمية مهارات التفكير الإبداعي في الرياضيات لدى طالبات المرحلة الأساسية العليا في الأردن، 2006، ص06.

³ واعر وسيلة، دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري، دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص05.

للعمل والوقاية الصحية والأمن والانضباط، يحدد النظام الداخلي في المجال التأديبي طبيعة الأخطاء المهنية ودرجات العقوبات المطابقة وإجراءات التنفيذ".¹

كما يعرف النظام العمل الداخلي بأنه مجموعة القواعد ذات الطابع العام والدائم، التي يملئها المستخدم بصفة انفرادية على عمال المؤسسة، و المفرغة ضمن وثيقة تدعى النظام الداخلي، أو ما يعرف في بعض الدول بلائحة العمل والجزاءات أو لائحة الورشة، حيث يتوجب على العامل احترام أوامر رب العمل في إدارة العمل وهذه الأوامر تصدر في حدود تنفيذ العمل المتفق عليه الذي يدخل في عمله أو مهنته، كما أن إخلال العامل بالتزاماته يعرضه للخضوع للسلطة التأديبية لرب العمل بوصفه رئيساً للمشروع.

2- أهمية أنظمة العمل الداخلية

إن أهمية التنظيم الداخلي للمؤسسة يمكنها من تحقيق الإعتبارات التالية:²

- سهولة المتابعة والمراقبة نظراً لإنسياب السلطة من القمة إلى القاعدة؛
- سهولة حصر الخلل إن وجد والإحالة دون تسريه لبقية أجزاء المؤسسة؛
- سهولة العمل داخل التنظيم على أساس مبدأ التخصص في العمل. سهولة سريان المعلومات بين مختلف مصالح المؤسسة؛
- سهولة تحقيق التوظيف الأفضل للموارد المتاحة لدى المؤسسة.

الفرع الثاني: خصائص أنظمة العمل الداخلية للمؤسسة

انطلاقاً من الطابع الإلزامي للنظام الداخلي المستقراً من المادة 75 من القانون 11-90 والمضمون القانوني للنظام الداخلي المحدد في المادة 77 من القانون المذكور أعلاه نجد النظام الداخلي يتميز بخصائص ومميزات من حيث مضمونه القانوني نحصرها فيما يلي:³

1- ذاتية المصدر ونوعيته

إن الدور الفعال الذي لعبته الطبقة العاملة في بلورة قواعد قانون العمل لتنظيم عالقات العمل الفردية والجماعية قد طبع هذا القانون بنزعة متميزة جعلته يعتمد بشكل كبير على المتطلبات والظروف والاحتياجات التي يتميز بها قطاع هذا النشاط إلى جانب المطالب الخاصة بالعمال. وذلك عند صياغة أحكام هذا القانون .

¹ قانون رقم 11-90 المؤرخ في 26 رمضان عام 1410 الموافق 21 أبريل سنة 1990 يتعلق بعلاقات العمل، الجريدة الرسمية - القانون الأساسي العام للتوظيف العمومية - الباب الثامن - المدة القانونية للعمل و أيام الراحة القانونية - الجزائر في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006.

² http://bbekhti.online.fr/doctoart/1_1.pdf، 23:50، 05 /04/ 2023.

³ بن سالم كمال، النظام الداخلي للهيئة المستخدمة، مذكرة تخرج ماجستير، جامعة السانبا، 2004، ص26.

بما أن النظام الداخلي يعد مصدرا من مصادر هذا الأخير فهو مصدر ذاتي أي نابع من محيط العمل شأنه في ذلك شأن الاتفاقيات الجماعية وعقود العمل الفردية. إلا انه يختلف في هذه الأخيرة في كونه يعتبر مظهرا من مظاهر التعبير عن سلطة المستخدم داخل المؤسسة والمتمثلة في سلطته التنظيمية التي يمارسها في مواجهة العمال. و إن كان جانب من الفقه الفرنسي من ال يعتبر النظام الداخلي مصدرا حقيقيا لقانون العمل مستندا في ذلك على طبيعته القانونية التي تجعل من المستخدم سيدا في مؤسسته. حيث يحدد في نظامه الداخلي النظام التأديبي للعامل ذلك أن هذا الأخير يمارس تأثير مباشر على المركز القانوني للعامل الأجير. كما استدل بما توصل إليه الاجتهاد القضائي الفرنسي حيث اعتبر النظام الداخلي مجرد ملحق لعقود العمل الفردية. هذه الأخيرة تعتبر موضوع قانون العمل أكثر من اعتبارها مصدرا له. بل يستوجب حينئذ أن تكون مطابقة للقوانين والأنظمة والاتفاقيات الجماعية. وبالتالي توصل القول بأنه لا يمكن اعتبار النظام الداخلي مصدر حقيقي لقانون العمل إلا إذا تم التصويت عليه من طرف لجنة المشاركة أو تم التفاوض حوله مع النقابات العمالية.¹

3- قواعده عامة ودائمة

إن كل عمل تنظيمي يفترض أن تكون قواعده عامة ودائمة. فهي من جهة ال تخص عامل لوحده وإنما مجموع عمال المؤسسة باستثناء الإطارات المسيرة لها. ومن جهة أخرى قواعده دائمة أي ال يمكن أن نتصورها محددة. وهذا بالنظر إلى المسائل التي يتضمنها لزوما النظام الداخلي، فهي عبارة عن مجموع القواعد التقنية والصحية و الأمنية و التأديبية التي تهدف إلى ضمان السير الحسن للمؤسسة بما يحقق التنفيذ الحسن للعمل ويحافظ على سلامة و أمن العمال، وكذا ضمان احترام حقوقهم و حرياتهم الفردية و الإجتماعية. ينبغي الإشارة إلى أن القواعد التي تتضمنها الأنظمة الداخلية تسري على كل من يعمل في المؤسسة المستخدمة، سواء أكان التحاقه بها قبل أو بعد وضع النظام الداخلي، لأنه من مقتضيات صفتي العمومية والديمومة أن تطبق القواعد على كل الأشخاص دون شخص معين، كما تطبق على طائفة معينة من العمال دون أن يخلو ذلك من صفتي العمومية و الديمومة طالما أن قواعد النظام الداخلي تنصرف إلى هذه الطائفة بناء على صفات من يدخل فيها و ليس بدواتهم. فالعبارة إذن، ليس بعدد من تتوجه إليه تلك القواعد قلت أم كثرت وإنما بصفة من تتوجه إليه. تجدر الإشارة إلى أن المشرع الجزائري و هو يعرف النظام الداخلي، لم يوضع ما إذا كانت قواعده عامة ودائمة. عكس ما ذهب إليه المشرع الفرنسي إلى تأكيد هاتين الصفتين، باعتبارهما لصيقتان بقواعد النظام الداخلي. خلاصة القول، أنه و إن كانت قواعد النظام الداخلي عامة و دائمة فإنها قابلة للتطور و التعديل بتطور التشريع و التنظيم المتعلقين بالعمل و كذا بالاتفاقيات الجماعية.²

¹ المرجع نفسه، ص27.

² بن سالم كمال، المرجع السابق، ص26.

3- الصيغة الآمرة لقواعده

تجدر الإشارة إلى أن الصيغة الآمرة لقواعد النظام الداخلي تستمد وجودها من قواعد قانون العمل، ذلك أن هذا الأخير نشأ في ظل المذهب الفردي حيث كان المبدأ سلطان الإرادة هو القانون المطبق على مختلف العلاقات التعاقدية، مما أدى في الكثير من الأحيان إلى إجحاف في حق مصالح العمال وانتهاك لحقوقهم المهنية وحرمانهم الفردية و الجماعية. لذلك جاء تدخل الدولة لوضع قواعد منظمة لعلاقات العمل متشددة نوعا ما في صياغة هذه القواعد، وعدم السماح للأطراف بتجاوزها و الاتفاق على مخالفتها، وقد أوضح المشرع الجزائري الحكمة التشريعية من إلزام المستخدم بإيداع النظام الداخلي لدى مفتشية العمل المختصة إقليميا، و المتمثلة في المصادقة على مطابقتها للتشريع و التنظيم المتعلقين بالعمل.

و تتجلى الصيغة الآمرة لقواعد النظام الداخلي في عدة نواحي:¹

إن قواعد النظام الداخلي تهدف إلى تنظيم المؤسسة المستخدمة بدأ من قواعد التنظيم التقني، التي تنظم العمل داخل المؤسسة كوضع مقاييس العمل وتحديد طرق تنفيذه و مراقبة أوقات العمل و التأخر و تحديد طرق تنفيذه و مراقبة أوقات العمل والحضور و التأخر و الغياب لضمان التنفيذ الحسن للعمل. و كذلك تدابير تطبيق قواعد الوقاية الصحية و الأمن المستمدة من أحكام القانون رقم: 07-88 التي ألزم المستخدم بإدراجها في النظام الداخلي لتوفير الأمن لمنشآت المؤسسة و المحافظة على سلامة و أمن العمال.

ضمان التطبيق السليم لقواعد النظام الداخلي عن طريق فرض إجراءات تأديبية مقررّة ضد العامل التي تسبب في حرق قواعد النظام الداخلي، وذلك بتسليط عقوبات تأديبية تتراوح ما بين عقوبة الإنذار أو التوبيخ أي عقوبة التسريح. على سبيل المثال، بخصوص غياب العامل غير المبرر عن العمل يجرمه من الأجر، وكذلك في حالة عدم امتثال العامل للقواعد المتعلقة بالوقاية الصحية و الأمن يتعرض لعقوبات تأديبية محددة في النظام الداخلي للمؤسسة المستخدمة.

محدد المضمون:

انطلاقا من نص المادة 77 من قانون رقم: 11-90، التي تولت تحديد المضمون الإلزامي للنظام الداخلي، يمكننا القول أن هذا الأخير محدد المضمون، بحيث لا يمكن للمستخدم أن يدرج في النظام الداخلي كل الأحكام التي يراها ضرورية للسير الحسن للمؤسسة المستخدمة، إلا إذا تعلق بالمضمون القانوني بالنظام الداخلي.

هذا النص يعبر عن نية المشرع الجزائري في تأطير و تحديد العمل التنظيمي للمستخدم، و الذي لا يسمح له به إلا في الحالات أو المسائل التي يستحيل حولها التفاوض، أما في عقود العمل الفردية أو الاتفاقيات الجماعية، و التي تتعلق بصفة مباشرة بالسلامة البدنية للعامل و حقوقه و حرياته الفردية، كوجوده داخل المؤسسة من عدمه.

¹ نفس المرجع السابق، ص 26.

غير أن المشرع الجزائري و على خالف المشرع الفرنسي، حدد المضمون الإلزامي للنظام الداخلي أي حدد المحاور الأساسية التي يستلزم على صاحب العمل إدراجها في النظام الداخلي لكنه في نفس الوقت فتح المجال أمام المستخدم لتنظيم مسائل أخرى جوازية له.¹

الفرع الثالث: أشكال التنظيم الداخلي للمؤسسة

يهتم التنظيم الداخلي للمؤسسة بالهيكل التنظيمي للمؤسسة وبشكلها الهندسي وتحديد العلاقات وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات من أجل تحقيق الأهداف التنموية، يأخذ هذا التنظيم عدة أشكال منها:²

أ - **التنظيم الوظيفي**: في هذا التنظيم تكون كل العمليات والأنشطة مصنفة حسب إنتماء بها إلى الوظيفة ويكون التنظيم مشكل من عدة وظائف ومصالح غير أن هذا لن يكون محققا في المنشآت الصغرى الفردية حيث يلجأ المدير أو صاحب المؤسسة إلى ممارسة جميع الوظائف، لكن بمجرد نمو المؤسسة يضطر هذا الأخير إلى تنصيب مصالح جديدة تتكفل بممارسة الوظائف المنوطة به ما حسب المتطلبات.

ب- **التنظيم حسب المنتج**: يعتمد على طبيعة السلعة المنتجة، حيث تتكون المؤسسة من مجموعة من المديرات الفرعية كل منها مختصة في إنتاج سلعة معينة.

ج- **التنظيم الجغرافي**: عندما تكون المؤسسة متواجدة في عدة مناطق جغرافية مختلفة، تختار لنفسها التنظيم الجغرافي حيث تمثل كل منطقة بمديرية فرعية ويمكن لهذه المديرية الفرعية أن تشمل على التنظيمين السابقين.

ما يميز التنظيم الداخلي للمؤسسة هو التسلسل في السلم الإداري للسلطة من أعلى إلى أسفل، حيث يتمتع فيه المسؤول الأول عن المؤسسة بممارسة السلطة التامة على التنظيم كما أن هناك أعوان مهنيون في القمة لهم حق إصدار الأوامر والقرارات المهنية إلى الأعوان المهنيون الأدنى منهم رتبا إدارية.

قد يتخذ التسلسل الإداري عدة أوجه منها (التسلسل الخطي والتسلسل الوظيفي)، في التسلسل الخطي كل رئيس مصلحة له حق بسط نفوذه على الدوائر التابعة له فقط والإتصالات بين رؤساء للمصالح يشرف عليها المدير، ما يؤخذ على هذا التسلسل هو طول سريان المعلومات بين المصالح المختلفة.

أما في التسلسل الوظيفي فهو يسمح بالإتصال المباشر بين جميع المستويات الإدارية دون إحترام الحلقة القيادية.³

المطلب الثالث: علاقة التفكير الإبداعي بتطوير أنظمة العمل الداخلية

تمهيد :

¹ المرجع نفسه، ص28.

² عجة الجليلي، الوجيز في قانون العمل و الحماية الإجتماعية، دار الخلدونية، الجزائر، د.س، ص55.

³ http://bbekhti.online.fr/doctoart/1_1.pdf، 00 :12، 05/04/2023.

يمكن القول أن العلاقة بين التفكير الإبداعي وأنظمة العمل الداخلية علاقة تطويرية وطرديّة وهذا ما سنتطرق له في هذا المطلب وذلك بالتطرق إلى طريقة اعتماد الأفكار ابداعية وكذا سيرورة الإبداع في التنظيم الداخلي وأيضاً كيفية توزيع الإبداع في التنظيم الداخلي للمؤسسة.

الفرع الأول: طريقة إعتتماد الفكر الإبداعي من الداخل

تختلف طريقة اللجوء إلى الإبداعات من مؤسسة إلى أخرى على أساس مجموعة من العوامل (إمكانيات بشرية ومالية و...) إضافة إلى الأخطار التي يمكن أن تنجم من الإعتتماد على إحدى هذه الطرق من تكاليف مرتفعة، أو طول مدة الوصول إلى تحقيق الإبداع.

تطوير الإبداع من داخل المؤسسة، خاصة عن طريق وظيفة البحث والتطوير هي الطريقة الكلاسيكية للإعتتماد على الإبداع. الطريقة التي توفر وتمتد للمؤسسة أكثر إستقلالية في حالة نجاح الإبداع، لكنها كذلك الأكثر خطورة، فهي طويلة في المدى وتكلفتها عالية، وكذلك أخطار التقليد الذي يتعرض لها المنتج الإبداعي من طرف مؤسسات منافسة. من جهة أخرى، ميلاد الإبداعات في داخل المؤسسة، بل أكثر من ذلك الإعتراف بها من المشاكل الرئيسية التي تواجه المؤسسات في هذه الطريقة بالنظر إلى النتائج التي تترتب عنها من تغيير، والذي يقابل غالباً بمقاومة من النقابات أو من المسيرين والهدف الحفاظ على الوضع الحالي. وفي دراسة قامت بها وزارة الصناعة الفرنسية أظهرت أن المورد الرئيسي للإبداع هو البحث الداخلي في المؤسسة إلى درجة كبيرة، خاصة في بعض الصناعات مثل الصيدلة¹. ويتطلب نجاح هذه الطريقة في المؤسسات توفر مجموعة من الشروط الأساسية وهي².

- إقتراحات وإبتكارات صادرة من مبدع قادر على إستغلال الأفكار الجديدة والمعارف العلمية وجعلها متكيفة مع المؤسسة .
- أرضية محفزة ومشجعة للإبداع والتجديد.
- تعاون وتنسيق داخلي.

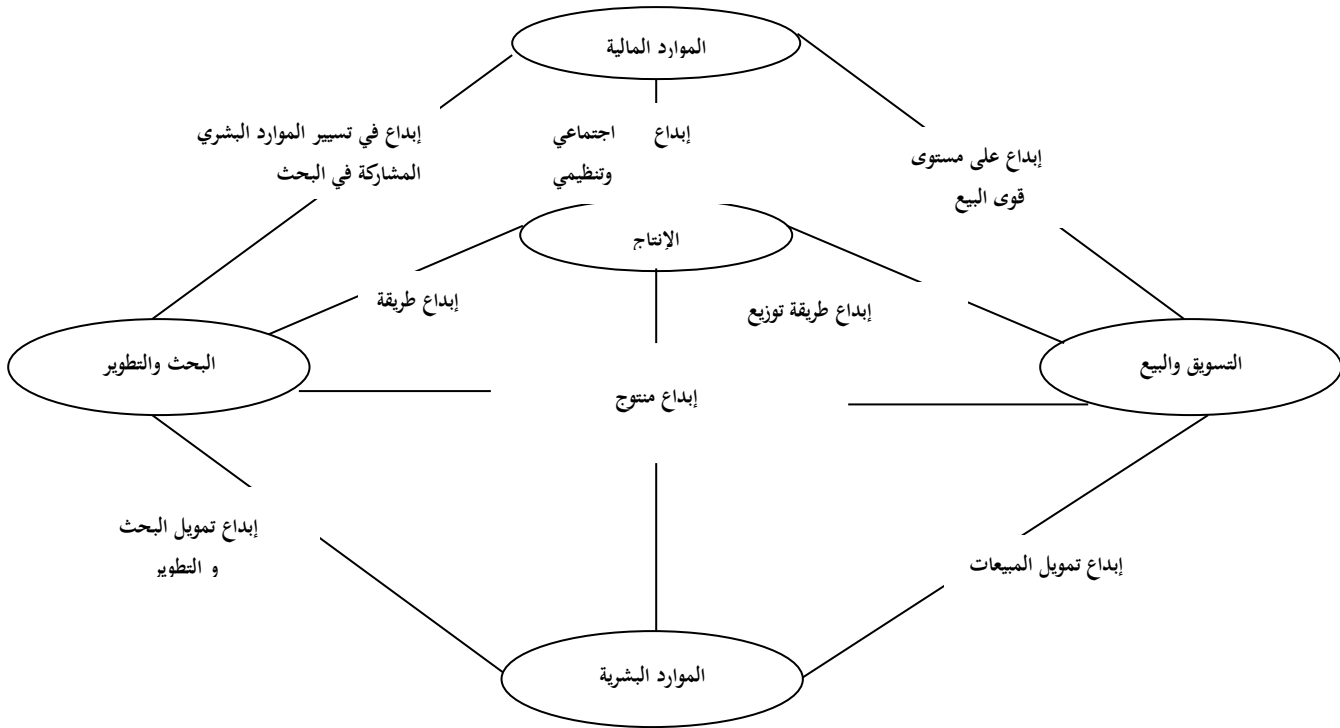
الفرع الثاني: سيرورة الإبداع في التنظيم الداخلي

الشكل رقم (02): لؤلؤة الإبداع

¹ : BOYER Robert et DIDIER Michel. « innovation et croissance ».la documentation Française.Paris.1998. p: 19.

² : TARONDEAU. J.C. « Recherche et développement »، Paris، Vuibert. 1994. p: 70.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأفكار الإبداعية والأداء الوظيفي



المصدر: بن عنتر عبد الرحمان، مداحي عثمان، دور الفكر الإبداعي في بناء وتحسين أداء المنظمات المعاصرة - دراسة تحليلية- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، ص 07.

فمن أجل بعث سيرورة إبداع في المؤسسة، كل إمكانياتها، التي تتعلق بصفة مباشرة أو غير مباشرة بالإبداع يجب أن تأخذ بعين الإعتبار، فزيادة على التكنولوجيا تتلخص العناصر التي تؤثر بصفة كبيرة على الإبداع والتي يجب أخذها في الحسبان¹:

✓ العناصر البشرية:

الإختلافات الموجودة بين الأفراد في فهمهم للتغيرات بنفس الأنماط تكون أكبر عائق لترجمة الفرص إلى إبداعات، نتيجة لتكوينهم المختلف، نشاطهم داخل المؤسسة، وضعية مؤسستهم المالية وغيرها، فيجب تقريب النظرة وتوجيهها إلى تحقيق هدف إبداعي موحد بالإتصال المستديم وبث المعلومات فيما بينهم وخلق وضعية سائحة لتبادل الأفكار والأداء، ففي ميدان الإبداع يوجد مثل ما هو موجود في أي ميدان آخر، أفراد "رواد" يسوقون القاطرة وأفراد يتبعون وآخرون مواجهون أو غير مبدعون ويعيقون في حالة عدم قبولهم التجديد.

✓ العناصر المالية:

¹ بن عنتر عبد الرحمان، مداحي عثمان، المرجع السابق، ص 09.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأفكار الإبداعية والأداء الوظيفي

الموارد المستخدمة تتعلق بوضوح بوضعية المؤسسة من الناحية المالية المنتظرة فذلك يؤثر على استمرارية المؤسسة، ورغم الأخطار الناجمة عن الإبداعات، إلا أنه غالباً عمل إجباري من أجل تأمين الإستمرارية، من الأحسن التحكم فيه من تحمل نتائجه بزيادة المنافسة عليها أو الإختفاء والنزول من السوق نهائياً وبسهولة .

✓ العناصر الاجتماعية و الثقافية:

لأن نشر الإبداعات يتعرض لمعوقات ببيكولوجية ولعادات راسخة في المؤسسة والمجتمع، ولا تتطور إلا تدريجياً وتحت تأثير مختلف الضغوط مثل الحملات الإعلامية والتحسيسية، تأثيرات الأنماط المعيشية، إرتفاع مستوى التأهيلات (الكفاءات)، ووجود قوة منافسة .

✓ العناصر الاقتصادية:

الضغوط الممارسة من طرف المنافسة أو من ضرورة تأمين بناء مؤسسة في سوق مفتوح يمكنها سياقة المؤسسات إلى الإبداع بشدة حسب القطاع الذي تنشط فيه .

الإحاطة بهذه العناصر تتطلب تنسيقاً بين وظائف المؤسسة إضافة إلى مراكز التطوير في النظرة التقليدية (البحث، التصنيع والسوق) التي تحدد مثلث الإبداع، سبعة أوجه أخرى رسمت من طرف Marc giget في لؤلؤة الإبداع.

وفي دراسة قامت بها **SESSI**:¹ "الكفاءات اللازمة للإبداع" خصت 3800 مؤسسة بإستبيان يحتوي على 73 كفاءة ممكنة تساهم في تحقيق الإبداع في المؤسسة، أظهرت تسعة كفاءات يجب تطويرها في المؤسسة من مختلف الموارد التي يتطلبها تحقيق الإبداع، فبالرغم من أن بعض المؤسسات يمكنها أن تبعد من فكرة غير منتظرة أو بصدفة لكنها تبقى حالة استثنائية، وبالتالي تبحث المؤسسة عن إبداعات بمحاولة برمجتها والتخطيط لها "نظام الإبداع" وتتوفر هذه الكفاءات التي تمثل شرط للإبداع وتساهم في تحقيق التنافسية إذا ترجمت بنجاح إلى إبداعات ملموسة، تتمثل هذه التسعة كفاءات التي تسمح ببرمجة الإبداع في:²

- إدراج الإبداع في الإستراتيجية العامة للمؤسسة.

- تطوير الإبداعات.

- تنظيم وتسيير إنتاج المعارف.

- تسيير الموارد البشرية وفقاً لمنظور إبداعي

- إتباع التنبؤ والتصرف في التطورات التي تحدث في السوق .

- تمويل الإبداعات.

¹ بن عنتر عبد الرحمان، مداحي عثمان، دور الفكر الإبداعي في بناء وتحسين أداء المنظمات المعاصرة - دراسة تحليلية- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، د.س، ص07.

² بن عنتر عبد الرحمان، مداحي عثمان، المرجع السابق، ص08.

- بيع الإبداعات في بعض الحالات .

- تسير والدفاع عن الملكية الفكرية .

- التكيف مع التطورات التكنولوجية في القطاع .

شملت هذه الكفاءات الأوجه التقنية، التجارية والتنظيمية للعرض الإبداعي وتستمد قوتها من مختلف أنواع السيوروات الأكثر شهرة ومنها: نموذج السلسلة " **kline et rosemberg** ". نموذج "Nonaka ونموذج "Takenchi".

الفرع الثالث: تطوير وترويج الإبداع على مستوى التنظيم

قد يقوم تطوير وترويج الإبداع على مستوى التنظيم وفق المرحلتين التاليتين:¹

1- تطوير الإبداع على مستوى التنظيم

التنظيم المعتمد في المؤسسة يسهل تطوير الفكرة بين الفريق الذي يعالجها ويساهم في تفعيلها، فالتنسيق بين الوظائف في المؤسسة يعتبر من أهم الشروط لنجاح الإبداعات حيث يسهل إنتقال المعلومات بين المهندسين، التجاريين، الماليين وإدارة الموارد البشرية، زيادة على الهيكل التنظيمي الذي يرتب العلاقة بينهم ويتجاوب مع المؤسسة المبدعة، فيسهل الإتصال بين المستويات الهرمية وإنتقال المعلومة بدون عوائق، تنظيم يسمح بحماية المعلومة وعدم تسربها لأطراف خارجية (المنافسين منهم) خاصة إذا إشتكت المؤسسة مع هيئة خارجية في هذه المرحلة.

2- ترويج وتقوية الإبداع على مستوى التنظيم

يمثل التنظيم عامل أساسي لإنجاح الترويج الصناعي والتجاري، فيجب تسيير الموارد اللازمة للإبداع من هياكل الصناعة، مواد أولية والمكونات الخاصة للإبداع من الأفراد ، الإمكانيات التقنية والقدرات المالية، فهل يمكن تأمينها في الوقت المناسب والتحكم في تكاليفها ومتابعة أداء التوزيع . في هذه المرحلة متابعة كل التغيرات واجب على المؤسسة لتخفيض عدم التأكد تحسين السيورة ومعالجة النتائج التجارية .

ومن أجل إنجاح الإبداع كسيورة مستمرة يجب الحفاظ على الوضعية التي ساهمت في تحقيق هذا الإبداع، من تنسيق وهيكل تنظيمي وطريقة الإتصال وغيرها، كما يجب ترشيد الإنتاج (محاولة خفض التكاليف خاصة) وتوسيع نطاق النوعية إلى المنتوجات السالفة في المؤسسة وتطوير إعادة الرد على التغيرات الفجائية.

في هذه المرحلة تعظيم الأرباح يؤدي بالمؤسسة إلى التفكير في بيع رخص لمنتجين آخرين لبقائها محتكرة للمنتوج وتفادي تزايد المنافسة.²

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

¹PETTER Drucker. « Façonner l'avenir » édition d'Organisation.1988. p : 267.

² PIERRE andré julian. Op-cit. p : 29.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأفكار الإبداعية والأداء الوظيفي

سنعرض في هذا المبحث مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث التي تم رصدها و مراجعتها ضمن القراءات المسحية التي قمنا بها في مجال موضوع دراستنا، حيث اشتملت هذه الدراسات على متغيرات و أبعاد متنوعة في عرض منهجية معالجة الموضوع، وقد تم الاستفادة من معطياتها بما يخدم أهداف الدراسة، ولكن عند قيامنا بالبحث عن معلومات حول الموضوع محل الدراسة لم نوفق في الحصول على أية دراسة سابقة تصب في صلب الموضوع، بنفس الإشكالية وبنفس الفرضيات بشكل مباشر وواضح، إلا أننا استعملنا بعض الدراسات عن الأفكار الإبداعية وبعضها الآخر على أنظمة العمل الداخلية.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

حاولنا في هذا المطلب تقديم بعض الدراسات السابقة العربية التي تناولت موضوع التفكير الإبداعي وعلاقته بالتنظيم الداخلي، سنقتصر في السياق التالي على بعض مما تم تناوله:

الفرع الأول: الدراسات الوطنية

الجدول رقم (1) : دراسة حمادي سميرة

السنة	2015-2016
عنوان الدراسة	النظام الداخلي كمصدر من مصادر قانون العمل
نوع ومكان	مذكرة ماستر، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس- مستغانم.
إشكالية الدراسة	كانت الإشكالية ما هو النظام الداخلي وما هي أهم مميزاته؟ وكيف تتجلى علاقة العامل بالنظام الداخلي للمؤسسة؟
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على قانون العمل في ظل التشريع الجزائري، والتعرف على النظام الداخلي للمؤسسة في ظل التشريع الجزائري.
منهج الدراسة	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي فالفصل الأول: قانون العمل في ظل التشريع الجزائري، أما الفصل الثاني: النظام الداخلي للمؤسسة في ظل التشريع الجزائري فخصصناه للنظام الداخلي .
نتائج الدراسة	النتائج المتوصل لها أن الفلسفة التي يحملها قانون العمل هي تنظيم العلاقات و التفاعلات الإجتماعية في المحيط الداخلي للمؤسسة.

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات الدراسة حمادي سميرة

الجدول رقم (2): دراسة بشيري بن عطية

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأفكار الإبداعية والأداء الوظيفي

السنة	2016
عنوان الدراسة	التفكير الإبداعي و علاقته بتحصيل الدراسي لدى طلبة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة
نوع ومكان	مجلة الابداع الرياضي، العدد19، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
إشكالية الدراسة	ما هو دور التفكير الإبداعي في التحصيل الدراسي؟
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى التفكير الإبداعي و الكشف عن علاقته بنواحي التحصيل الدراسي لدى طلبة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، ولقد افترض الباحث انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التفكير الإبداعي والتحصيل الدراسي لدى طلبة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي ولاختبار التفكير الإبداعي لسيد خير الله ، على عينة من طلبة قسم التربية البدنية السنة ثانية ماستر قدرها 60 طالب مقسمة على ثلاثة مستويات حسب تحصيلهم الدراسي (التحصيل الدراسي الجيد ، المتوسط ، الضعيف)
نتائج الدراسة	توصل إلى أن مستوى التفكير الإبداعي لدى طلبة قسم التربية البدنية عالي. وأيضا توجد علاقة طردية بين التفكير الإبداعي والتحصيل الدراسي لدى طلبة قسم التربية البدني .

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات الدراسة بشيري بن عطية
الجدول رقم (3): دراسة بن حميدة يوسف

السنة	2018-2019
عنوان الدراسة	التفكير الإبداعي وعلاقته بالأداء المهاري والتحصيل الدراسي (دراسة ميدانية لطلبة ليسانس تخصص كرة القدم للسنة الجامعية 2019 - 2018 - ورقة-)
نوع ومكان	مذكرة ماستر، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
إشكالية الدراسة	ما هو تأثير التفكير الإبداعي على الأداء المهاري والتحصيل الدراسي؟
أهداف الدراسة	يهدف البحث إلى التعرف على العلاقة بين التفكير الإبداعي بالأداء المهاري والتحصيل الدراسي ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي (بأسلوب العلاقات المتبادلة)،

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأفكار الإبداعية والأداء الوظيفي

<p>المنهج الوصفي التحليلي عينة البحث فقد تضمنت طلبة تخصص كرة القدم لسنة الدراسية 2018/2019 والبالغ عددهم (57) طالب تم اختيارهم بالطريقة العمدية وتم استخدام مقياس التفكير الإبداعي للعالم برنستن عام (1989) والاختبارات المهارية " التهديف والدرجة في كرة القدم " كما استخدم الباحث spss للمعالجة الإحصائية نسخة 20.</p>	<p>منهج الدراسة</p>
<p>عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التفكير الإبداعي والأداء المهاري والتحصيل الدراسي لدى طلبة تخصص كرة القدم. عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التفكير الإبداعي والأداء المهاري لدى طلبة، عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التفكير الإبداعي والتحصيل الدراسي لدى طلبة، عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الأداء المهاري والتحصيل الدراسي لدى طلبة تخصص كرة القدم.</p>	<p>نتائج الدراسة</p>

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات الدراسة بن حميدة يوسف.

الفرع الثاني: الدراسات العربية

الجدول رقم (4): دراسة احمد عربي عودة

<p>2009</p>	<p>السنة</p>
<p>التفكير الإبداعي وعلاقته ببعض المهارات الأساسية للاعبين الارتكاز في دوري النخبة العراقي بكرة اليد.</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>مذكرة ماستر بكلية التربية، الجامعة المستنصرية، العراق.</p>	<p>نوع والمكان</p>
<p>ما هي علاقة التفكير الإبداعي بمهارات اللاعبين؟</p>	<p>إشكالية الدراسة</p>
<p>التعرف على مستوى التفكير الإبداعي لدى لاعبي الارتكاز بكرة اليد في دوري النخبة العراقية. و التعرف على نوع العلاقة بين التفكير الإبداعي وأداء بعض المهارات الأساسية لدى لاعبي الارتكاز في فريق كرة اليد.</p>	<p>أهداف الدراسة</p>
<p>تمثل مجتمع البحث لاعبي الارتكاز الدوري النخبة بكرة اليد للموسم (2010 - 2009) والبالغ عددهم (16) لاعبا استخدم الباحثان مقياس التفكير الإبداعي الذي قام العالم برنستن عام 1989 بتصميمه و الذي يتكون في الأصل من (74) فقرة تهدف لقياس التفكير الإبداعي لدى الأفراد وتكون الإجابة عليها من خلال ثلاثة</p>	<p>منهج الدراسة</p>

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأفكار الإبداعية والأداء الوظيفي

بدائل هي (أوافق ، متردد ، لا أوافق) بعد تقليل عدد فقراته إلى (38) فقرة وتعديلها وبما يتناسب ولاعب الارتكاز وبما لا يؤثر على جوهر الفقرات. مع الاختبارات المهارية الخاصة بلاعب الارتكاز.	
استنتج الباحث عدم وجود علاقة ارتباط بين التفكير الإبداعي و أداء كلا من مهارات التصويب نحو المرمى والتمرير والاستلام، واستنتج أن درجة مستوى التفكير الإبداعي لدى اللاعب الارتكاز كانت جيدة. وأوصى الباحثان بضرورة الاهتمام في الإعداد المهاري المكثف للاعب الارتكاز وعدم تقيدهم بخطط محددة وإطلاق حرية التصرف لهم داخل الملعب.	نتائج الدراسة

المصدر : من إعداد الطلبة بناء على معطيات الدراسة أحمد عربي عودة.

الجدول رقم(5): دراسة الصالح منيرة

السنة	(2009)
عنوان الدراسة	التفكير الإبداعي وعلاقته بالتحصيل الدراسي لدى طالبات قسم التربية الخاصة في كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع.
نوع والمكان	مقال بمجلة التربية الخاصة و التأهيل، المجلد 1، العدد 3، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
إشكالية الدراسة	ما هي علاقة التفكير الإبداعي بالتحصيل الدراسي؟
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التفكير الإبداعي و التحصيل الدراسي لدى طالبات قسم التربية الخاصة في كلية الدراسات التطبيقية/ جامعة الملك سعود.
منهج الدراسة	تكونت عينة الدراسة من (75) طالبة تم اختيارهن عشوائيا من بين طالبات قسم التربية الخاصة المستوى الثالث في كلية الدراسات التطبيقية/جامعة الملك سعود ، وتم استخدام اختبار تورانس اللفظي للتفكير الإبداعي الصورة ، ودرجات المعدل التراكمي في اختبارات نهاية العام الدراسي للفصل الدراسي الثاني (2011- 2010) الخاصة بأفراد العينة. وقد استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي في جمع البيانات الخاصة فيما يتعلق بمتغيري التفكير الإبداعي والتحصيل الدراسي.

نتائج الدراسة	<p>وقد خرجت الدراسة بنتيجة تدل على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيري التحصيل الدراسي والتفكير الإبداعي لدى عينة من طالبات قسم التربية الخاصة المستوى الثالث في جامعة الملك سعود، وأوصت الدراسة بإجراء مزيد من الدراسات حول العلاقة بين التحصيل ومهارات التفكير المختلفة.</p>
---------------	--

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات دراسة عطية خلف الموسوي.

الفرع الثالث: الدراسات باللغة الأجنبية

الجدول رقم: (7) دراسة T Kravchenko ، T Onysenko، A Shegda

السنة	(2001)
عنوان الدراسة	Creative thinking in the system of modern management التفكير الإبداعي في نظام الإدارة الحديثة.
نوع والمكان	مقال بمجلة الاقتصاد والتعليم ، رقم 03 ، جامعة تاراسشيفتشينكو الوطنية في كييف.
إشكالية الدراسة	ما هو التفكير الإبداعي وما هو دوره في الإدارة الحديثة؟
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى التعرف على النتائج الرئيسية للتطور المكثف للإدارة في الاقتصاد الإبداعي ويتعلق هذا الأمر برأس المال الإبداعي، وهذا يعني ببساطة ترسانة من المفكرين المبدعين الذين يمكن تحويل أفكارهم إلى منتجات وخدمات قيمة جديدة أو مبتكرة. وأيضا فهم الحاجة إلى نهج جديد وخلاق للإدارة في المؤسسات الحديثة.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي تحليلي

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأفكار الإبداعية والأداء الوظيفي

توصلت الدراسة إلى أن يمكن للمدير الإبداعي تغريم الموظفين الرائدون في التقنيات الجديدة في المستقبل و يمكن أن تكون صناعات جديدة ، ونموًا اقتصاديًا مبتكرًا للطاقة.	نتائج الدراسة
--	---------------

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات دراسة T Kravchenko ، T Onysenko،A Shegda

الجدول رقم (8): دراسة Markus Baer

(2012)	السنة
Putting Creativity to Work: The Implementation of Creative Ideas in Organizations (وضع الإبداع في العمل: تنفيذ الأفكار الإبداعية في المنظمات)	عنوان الدراسة
مقال بمجلة مجلة أكاديمية الإدارة ، المجلد 55 ، العدد 5، جامعة واشنطن في سانت لويس.	نوع والمكان
ما هي أهمية تنفيذ الأفكار الإبداعية في المنظمات؟	إشكالية الدراسة
التوصل إلى إمكانية أن يتم تنظيم العلاقة بين الإبداع والتنفيذ من خلال دافع الأفراد لوضع أفكارهم موضع التنفيذ وقدرتهم على التواصل ، أو بدلاً من ذلك ، توطيد العلاقات القوية التي يحافظون عليها بالاعتماد على الأفكار الإبداعية.	أهداف الدراسة
استخدام المنهج الوصفي التحليلي باستخدام عينة باستخدام بيانات من 216 موظفًا ومشرفيهم.	منهج الدراسة
أشارت النتائج إلى أن الأفراد كانوا قادرين على تحسين الاحتمالات السلبية الأخرى لأفكارهم الإبداعية التي تتحقق عندما يتوقعون أن ترتبط النتائج الإيجابية بجهود التنفيذ الخاصة بهم وعندما يكونون من أصحاب المهارة في الشبكات أو طوروا مجموعة. من علاقات "الشراء" القوية.	نتائج الدراسة

من إعداد الطلبة بناء على معطيات دراسة Markus Baer.

الجدول رقم (9): دراسة Mario Orestes Aguirre González

السنة	(2019)
عنوان الدراسة	CREATION: creativity techniques to generate ideas of new products. الإبداع: تقنيات إبداعية لتوليد أفكار لمنتجات جديدة
نوع والمكان	مقال حول برنامج الدراسات العليا في هندسة الإنتاج ، الجامعة الفيدرالية في ريو غراندي دو نورتي
إشكالية الدراسة	ما هي تقنيات الإبداعية التي تساهم في توليد أفكار لمنتجات جديدة؟
أهداف الدراسة	تهدف هذه المقالة إلى اقتراح تقنية إبداعية جديدة لتوليد أفكار لمنتجات جديدة.
منهج الدراسة	يتميز أسلوب البحث بأنه البحث الإجرائي نتيجة مشاركة الباحثين من أجل البحث على حل للإشكالية.
نتائج الدراسة	وكشفت الدراسة أن التقنية المقترحة والتي سميت "CREATION" - لتوضيح سياق التطوير وتوضيحه ، وربطه بالإبداع والابتكار ، وشرح توليد الكلمات والعناصر .ولتطبيق التقنية ، يلزم استخدام ديناميكية تأخذ في الاعتبار ثلاث مراحل: التخطيط والتنفيذ والتحليل، وأثناء تطبيق التقنية ، تم إنشاء حوالي 30 فكرة ، اعتُبرت جميعها جديدة ، في ست جلسات لتدخلات الاختبار التجريبي في مجتمعات الحرفيين.

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات دراسة Mario Orestes Aguirre González.

المطلب الثاني: أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا الحالية والدراسات السابقة

سنعرض في هذا الجدول التفصيلي أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا الحالية والدراسات السابقة التي تم التطرق إليها في الأسطر السابقة.

الجدول رقم (10) : يوضح أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

دراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
حمادي سميرة	<ul style="list-style-type: none"> - اعتماد المنهج الوصفي التحليلي. - وضع مفاهيم وخصائص النظام الداخلي وفق التشريع الجزائري. 	<ul style="list-style-type: none"> - مذكرة ماستر. - تناولت الدراسة النظام الداخلي كمصدر من مصادر قانون العمل. - تمت الدراسة على مستوى كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم. - تمت الدراسة سنة 2015-2016.
بشير بن عطية	<ul style="list-style-type: none"> - اعتماد المنهج الوصفي التحليلي. - التطرق إلى مفاهيم وأهمية التفكير الإبداعي. 	<ul style="list-style-type: none"> - مقال بمجلة علمية. - تناولت الدراسة التفكير الإبداعي و علاقته بتحصيل الدراسي لدي طلبة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بجامعة المسيلة. - تمت الدراسة على مستوى مجلة الابداع الرياضي، العدد19، جامعة محمد بوضياف، المسيلة. - تمت الدراسة سنة 2016.
بن حميدة يوسف	<ul style="list-style-type: none"> - اعتماد المنهج الوصفي التحليلي. - التطرق إلى مفاهيم التفكير الإبداعي. 	<ul style="list-style-type: none"> - مذكرة ماستر. - تناولت التفكير الإبداعي وعلاقته بالأداء المهاري والتحصيل الدراسي (دراسة

<p>ميدانية لطلبة ليسانس تخصص كرة القدم للسنة الجامعية 2019-2018 - (ورقة-) - تمت الدراسة على مستوى ، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة قاصدي مرياح ورقة. - تمت الدراسة سنة 2018-2019.</p>		
<p>- مذكرة ماستر. - التفكير الإبداعي وعلاقته ببعض المهارات الأساسية للاعبين الارتكاز في دوري النخبة العراقي بكرة اليد. - تمت الدراسة على مستوى كلية التربية، الجامعة المستنصرية، العراق. - تمت الدراسة سنة 2009.</p>	<p>- اعتماد المنهج الوصفي التحليلي.</p>	<p>احمد عربي عودة</p>
<p>- مقال بمجلة علمية. - تناولت الدراسة التفكير الإبداعي وعلاقته بالتحصيل الدراسي لدى طالبات قسم التربية الخاصة في كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع. - تمت الدراسة بمجلة التربية الخاصة و التأهيل، المجلد 1، العدد 3، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية. - تمت الدراسة سنة 2009.</p>	<p>- اعتماد المنهج الوصفي التحليلي. - التطرق إلى مفاهيم التفكير الإبداعي.</p>	<p>الصالح منيرة</p>
<p>- الدراسة باللغة الإنجليزية. - مقال بمجلة علمية. - تناولت الدراسة التفكير الإبداعي في نظام الإدارة الحديثة.</p>	<p>- اعتماد المنهج الوصفي التحليلي.</p>	<p>A Shegda، T Onysenko، T Kravchenko</p>

<ul style="list-style-type: none"> - تمت الدراسة بمجلة الاقتصاد والتعليم ، رقم 03 ، جامعة تاراسشيفتشينكو الوطنية في كييف. - تمت الدراسة سنة 2001. 		
<ul style="list-style-type: none"> - الدراسة باللغة الإنجليزية - مقال بمجلة علمية. - تناولت الدراسة وضع الإبداع في العمل: تنفيذ الأفكار الإبداعية في المنظمات. - تمت الدراسة بمجلة مجلة أكاديمية الإدارة ، المجلد 55، العدد 5، جامعة واشنطن في سانت لويس. - تمت الدراسة سنة 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> - اعتماد المنهج الوصفي التحليلي 	<p>Markus Baer</p>
<ul style="list-style-type: none"> - الدراسة باللغة الإنجليزية. - مقال بمجلة علمية. - تناولت الدراسة الإبداع: تقنيات إبداعية لتوليد أفكار لمنتجات جديدة. - تمت الدراسة على مستوى الجامعة الفيدرالية في ريو غراندي دو نوري. - تمت الدراسة سنة 2019. 	<ul style="list-style-type: none"> - اعتماد المنهج الوصفي التحليلي. 	<p>Mario Orestes Aguirre González</p>

المصدر : من اعداد الطالب بناء على الدراسات السابقة

المطلب الثالث: تشخيص الدراسات السابقة و علاقتها بموضوع الدراسة:

من خلال ما قمنا به من استعراض وتلخيص لبعض الدراسات السابقة تبين لنا أنها تشترك مع موضوع الدراسة، فهي تشكل لنا أساس للاستفادة أكثر و التوصل إلى نتائج البحث فالعلاقة تمكن في أن موضوعنا والدراسات السابقة تحول كلها حول هدف واحد ألا و هو الأهمية التي يكتسبها التفكير الإبداعي والنظام الداخلي وما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة هو:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأفكار الإبداعية والأداء الوظيفي

رغم استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة وهي تعتبر امتداد لها من حيث التأطير النظري لمفاهيم التفكير الإبداعية وتطوير النظام الداخلي، لم تتعرض معظم الدراسات الى وضع مؤشرات لقياس تطوير النظام الداخلي بواسطة الأفكار الإبداعية.

- ربطت بعض الدراسات الأفكار الإبداعية بتطوير النظام الداخلي بمدخل أخرى ومتغيرات أخرى ولذا جاءت هذه الدراسة لتظفي منظورا لإظهار الجانب العملي لمتغيرين رئيسيين يعدان من أبرز ممارسات العمل الإداري ونتائجه، وتعد استكمالا لمسيرة البحث في مجال دور التفكير الإبداعي في تطوير النظام الداخلي. من خلال تناول النقاط التالية:

- تحديد ماهية وأهداف التغمير الإبداعي وربطه بمؤشرات قياس تطوير النظام الداخلي.
- ركزت الدراسة على التحليل الإحصائي لإظهار علاقة بين التفكير الإبداعي كمتغير مستقل وبين تطوير النظام الداخلي للمؤسسة كمتغير تابع وهو ما لم نجده في الدراسات السابقة.

- تناولت عدة دراسات المقابلة لدراسة لإمكانية استغلال ودور التفكير الإبداعي بينا متغير تطوير النظام الداخلي لم يكن له الحظ في حين أن الدراسة الحالية تناولت أداة القياس الاستبيان والمقابلة لمتغير النظام الداخلي وفق معلومات المؤسسة، بينما قدمت بعض الدراسات الشكل التطبيقي لتطوير النظام الداخلي وبناء عليه تحاول الدراسة الحالية تقديم شكل تطبيقي ممنهج يعكس وبشكل أكبر الواقع الاقتصادي للمؤسسة محل التطبيق بإجراء التعديلات اللازمة وفقا لتطوير النظام الداخلي، حيث ذلك يعبر عن الفجوة البحثية، ونأمل ان تمثل هذه الدراسة إضافة.

خلاصة:

لقد تم في هذا الفصل استعراض المفاهيم النظرية لمتغيري الدراسة، حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى مختلف التعاريف التي حاول من خلالها الباحثين توضيح مفهوم التفكير الإبداعي بالتطرق إلى تعريف الأفكار الإبداعية و تبلور الفكرة الإبداعية ومصادر وتقنيات إيجاد الفكرة الإبداعية مروراً بمختلف مهارات التفكير الإبداعي، و قد تطرقنا كذلك إلى أنظمة العمل الداخلية من حيث تعاريفها و أهميتها بالنسبة للمؤسسات وخصائصها بالإضافة إلى أشكالها ، وفي هذا الفصل لقد تعرفنا كيف يؤثر التفكير الإبداعي على أنظمة العمل الداخلي من الناحية النظرية و الدراسات السابقة لم تتطرق لكلا المتغيرين حاولنا الاستفادة من هذه الدراسات لكل متغير على حدا للوصول إلى العلاقة بينهما. و سنحاول في الفصل الموالي استكمال دراسة وذلك بالتطرق الإطار التطبيقي وفق منهجية تبسط الدراسة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور التفكير الإبداعي في تطوير الأداء الوظيفي بمؤسسة alfa pipe من وجهة نظر عمال وحدة غرداية

تمهيد

جاء هذا الفصل لتبيان مدى استعمال الافكار الابداعية لتطوير الأداء الوظيفي من خلال دراسة سمات الشخصية المبدعة لدى موظفي المؤسسة .
ومحاولة للإجابة على السؤال المطروح وبعض الاسئلة الفرعية في بداية بحثنا هذا وتدعيما للجانب النظري الذي تطرقنا إليه ، نتناول دراسة حالة تطبيقية في هذا الفصل تتعلق بإحدى المؤسسات الجزائرية، وهي الجزائرية لصناعة الانابيب alfa PiPe في ولاية غرداية.

المبحث الاول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى طريقة جمع المعلومات في المطلب الأول وفي المطلب الثاني نتطرق إلى أدوات الدراسة.

المطلب الاول: الطريقة التي إعتمدت عليها الدراسة

يتناول هذا المطلب التعريف بمجتمع الدراسة، وكذا مبررات اختياره، وكذلك عينة الدراسة، إلى جانب ذلك يتناول هذا المطلب وصفاً إحصائياً لعينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية المختارة.

الفرع الأول : تقديم مجتمع وعينة الدراسة

تمثل صناعة الحديد والصلب الركيزة الأساسية لتطوير وتحديث الاقتصاد الوطني لما توفره من منتجات مصنعة أو شبه مصنعة تستعمل في جميع أو مختلف القطاعات الاقتصادية كالزراعة، النقل ، البناء والصناعات الأخرى كالصناعات الميكانيكية والبتروولية، زيادة على تامين الثروات الطبيعية وتوفير فرص عمل، وكعينة اخترنا الجزائرية لصناعة الأنابيب **ALFA PIPE** حيث تعتبر من أهم المؤسسات الاقتصادية في الجنوب الجزائري وذلك لكبر حصتها السوقية ، ارتفاع رقم أعمالها بالإضافة الى حساسية النشاط التي تعمل فيه والمحتكر من طرف الدولة وتعاملاتها مع الخارج الأمر الذي دفع المؤسسة الى استغلال كل طاقاتها من اجل المحافظة على هاته المكانة ، فهي تعد مثال للمؤسسات الكبرى والناجحة في الجزائر وذلك في مجال انتاج الانابيب بمختلف أنواعها بالإضافة إلى المنتجات المسطحة وزوايا الأنابيب الفلاحية ومختلف تجهيزات الري كنتيجة لزيادة الطلب الداخلي والخارجي على الحديد والصلب في هذه الفترة وخاصة في المجال البترولي . يسعى مديري المصالح في الجزائرية لصناعة الانابيب الى تحقيق الأفضل للمؤسسة وذلك من خلال مراقبتهم الدائمة للتسيير وذلك من خلال تقديم تقديرات ومقارنتها بالنتائج الفعلية مع الاهداف المسطرة وتحليل الانحرافات للخروج بقرارات تخدم المؤسسة ومصالحها والتي تسعى الى تنفيذها واستمراريتها.

الجدول رقم (11) : توضيح مختصر لمؤسسة الجزائرية لصناعة الانابيب

التسمية	الجزائرية لصناعة الانابيب
الطبيعة القانونية	بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 2006/1358
راس المال الاجمالي	00 .00 2500 000 000 دج
عدد العمال	930 عامل
المقر الاجتماعي	المنطقة الصناعية بنورة ولاية غرداية

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معلومات مصلحة الموارد البشرية.

يعتبر اختيار مجتمع للدراسة يتفق مع اهداف الدراسة من اهم اساسيات البحث ، ونظرا لطبيعة الموضوع وكونه يتعلق بجودة الخدمات، وقع اختيارنا على بلدية بنورة ولاية - غرداية- بوصفها المجتمع المناسب للتطبيق. وعلى اعتبار أنّ مجتمع الدراسة يشمل جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبذلك فإنّ مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة، وانطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها، فإنّ مجتمع الدراسة المستهدف يتكون من جميع عمال المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب - وحدة غرداية - والبالغ عددهم 930 عامل.

1-2- مبررات إختيار مجتمع الدراسة: تم اختيار غرداية لتطبيق الدراسة ميدانياً نظراً للأسباب التالية:

- ✓ قرب المؤسسة من مكان اقامتنا ، ما يسهل علينا التنقل اليها بسهولة، لجمع البيانات.
- ✓ تناسب طبيعة المؤسسة مع موضوع الدراسة، باعتبار موضوعنا يركز على جودة الخدمات.

1-3- عينة الدراسة:

نظراً لحجم المجتمع الكبير، فقد تم استخدام طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة الدراسة البالغ حجم مفرداتها 113 مفردة، حيث تم توزيع استمارة البحث على موظفي المؤسسة عبر العديد من الزيارات الميدانية ، ولقد تم استرجاع 113 استمارة، بنسبة استرداد 95%، وبعد فحص الاستمارات لم يستبعد أي منها نظراً لتحقق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستمارة.

الفرع الثاني : الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

فيما يلي خصائص عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

1 - الجنس:

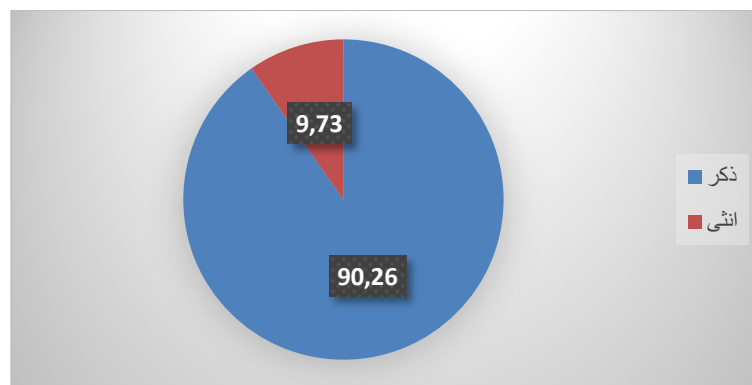
الجدول رقم(12): توزيع مفردات الدراسة حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة %
الذكر	102	90.26
الانثى	11	9.73
المجموع	113	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مستخرجات برنامج Spss.

بعد تحويل النسب المئوية إلى مخططات بيانية تتضح الخصائص الديموغرافية للعينة من حيث الجنس.

الشكل رقم(3): توزيع مفردات الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج Exel بناءً على معطيات الجدول رقم (02).

من خلال الشكل يتضح أنّ أكبر نسبة من حيث الجنس العمال، هي الرجال، حيث بلغت نسبتهم 90.26%، بينما تشكل فئة النساء أقلية بنسبة 9.73%.
2-السن:.....

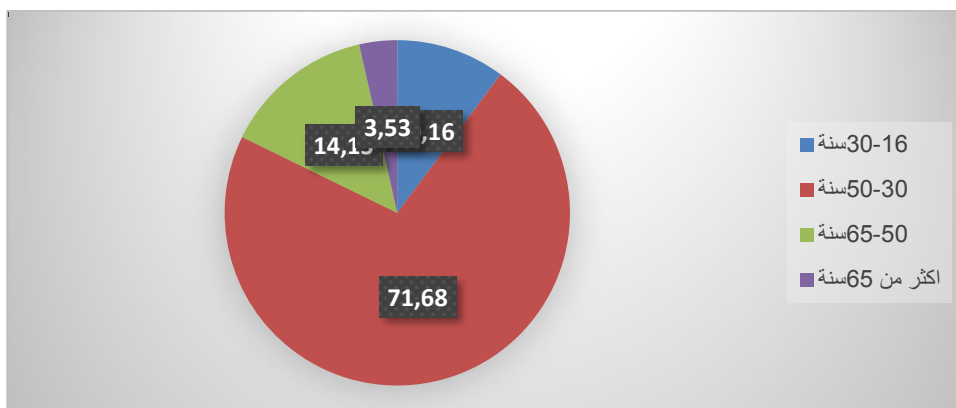
الجدول رقم (13): توزيع مفردات الدراسة حسب السن

السن	التكرار	النسبة %
16-30 سنة	12	10.16
من 30-50 سنة	81	71.68
من 50-65 سنة	16	14.15
أكثر من 65 سنة	4	3.53
المجموع	113	100

المصدر:

من الجدول السابق، وبعد تحويل النسب المئوية إلى مخططات بيانية تتضح الخصائص الديموغرافية للعينة من حيث السن.

الشكل رقم (04): التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج Exel بناءً على معطيات الجدول رقم(13).

من خلال الشكل نلاحظ أنّ النسبة الأكبر من عمال المؤسسة تتراوح أعمارهم بين 30-50 سنة أي ما يعادل 71.68%، تليها الفئة العمرية 65-50 سنة بنسبة 14.15%، تليها بعد ذلك الفئة العمرية 30-16 سنة بنسبة 10.16%، في حين تقدر نسبة العمال الذين يتجاوز عمرهم 65 سنة 3.53%.

3 المستوى التعليمي:

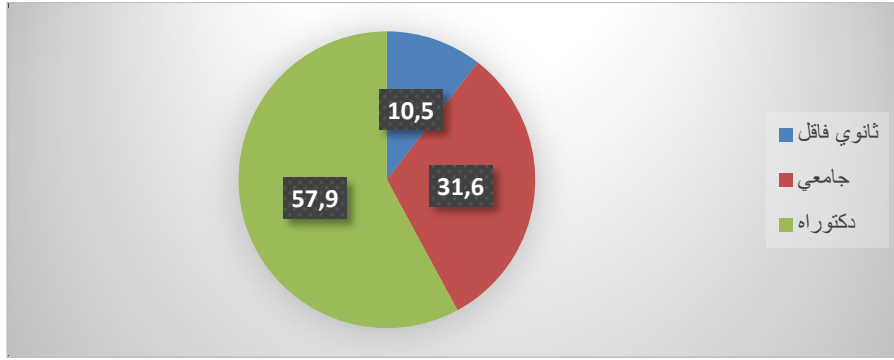
الجدول رقم(14): توزيع مفردات الدراسة حسب المؤهل التعليمي.

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
10.5	44	أقل من ثانوي
31.6	66	جامعي
57.9	3	دكتوراه
100	113	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss.

بعد تحويل النسب المئوية إلى مخططات بيانية تتضح الخصائص الديموغرافية للعينة من حيث المستوى التعليمي.

الشكل رقم(05): التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب المستوى التعليمي.

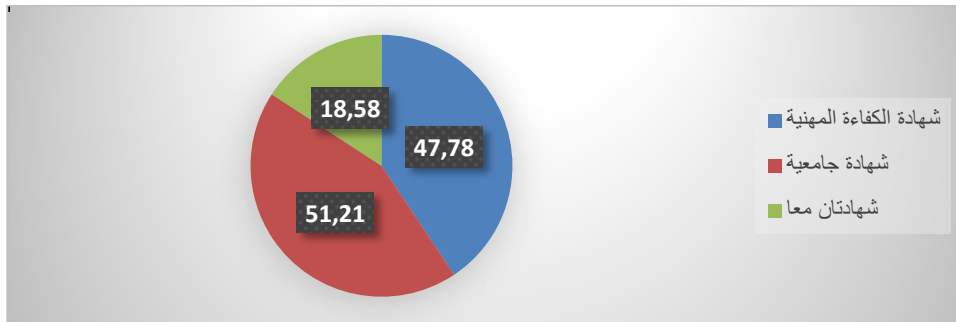


المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج Exel بناء على معطيات الجدول رقم (03).
من خلال الشكل يتضح أنّ الغالبية العظمى العمال ذوي مستوى تعليمي دكتوراه، حيث قدرت نسبتهم ب: 57.9 %، في حين نسبة أخرى من عمال لهم مستوى جامعي قدرت نسبتهم ب: 31.6 % في حين النسبة الضئيلة لهم مستوى اقل من ثانوي، حيث قدرت نسبتهم ب: 10.5 %.
3 المؤهل التعليمي:

الجدول رقم (15): توزيع مفردات الدراسة حسب المؤهل التعليمي.

المؤهل التعليمي	التكرار	النسبة %
شهادة الكفاءة المهنية	54	47.78
شهادة جامعية	59	52.21
شهادتان معا	21	18.58
المجموع	113	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss.
بعد تحويل النسب المئوية إلى مخططات بيانية تتضح الخصائص الديموغرافية للعينة من حيث المؤهل التعليمي.
الشكل رقم (06): التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب المؤهل التعليمي.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج Exel بناء على معطيات الجدول رقم (15).

من خلال الشكل يتضح أنّ الغالبية العظمى العمال ذوي شهادات جامعية، حيث قدرت نسبتهم ب: 51.21%، في حين نسبة أخرى من عمال لهم شهادة الكفاءة المهنية قدرت نسبتهم ب: 47.78% في حين النسبة الضئيلة لهم شهادتان معا، حيث قدرت نسبتهم ب: 18.58%.

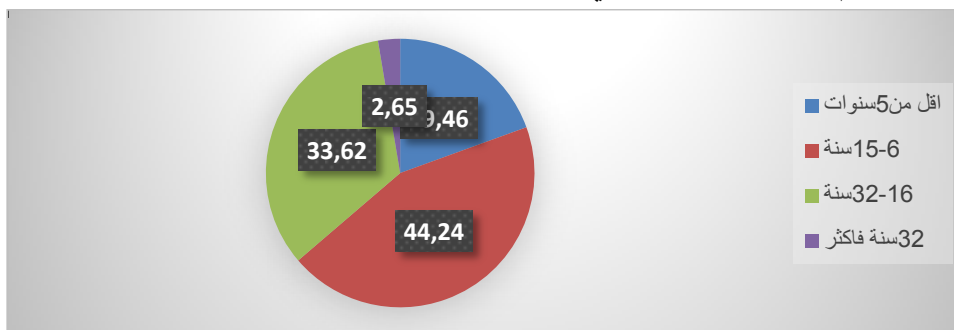
الخبرة المهنية:

الجدول رقم(16): توزيع مفردات الدراسة حسب الخبرة المهنية.

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	22	19.46
من 6-15 سنوات	50	44.24
من 16-32 سنة	38	33.62
32 سنة فأكثر	3	2.65
المجموع	113	100

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss.

الشكل رقم(07): التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب الخبرة المهنية.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج Exel بناءً على معطيات الجدول رقم(16).

بعد تحويل النسب المئوية إلى مخططات بيانية تتضح الخصائص الديموغرافية للعينة من حيث الخبرة المهنية. من الشكل أعلاه نلاحظ أنّ، حوالي 44.24% من العمال لديهم خبرة 6-15 سنة، في حين 33.62% منهم تتراوح خبرتهم بين 16-32 سنة، تليها بعد ذلك من تتراوح خبرتهم أقل من 5 سنوات، حيث تقدر نسبتهم ب: 19.46%، تليها نسبة ضئيلة تمثل من لديهم خبرة أكثر من 32 سنة بنسبة قدرت ب 2.65%.

6-الوظيفة:

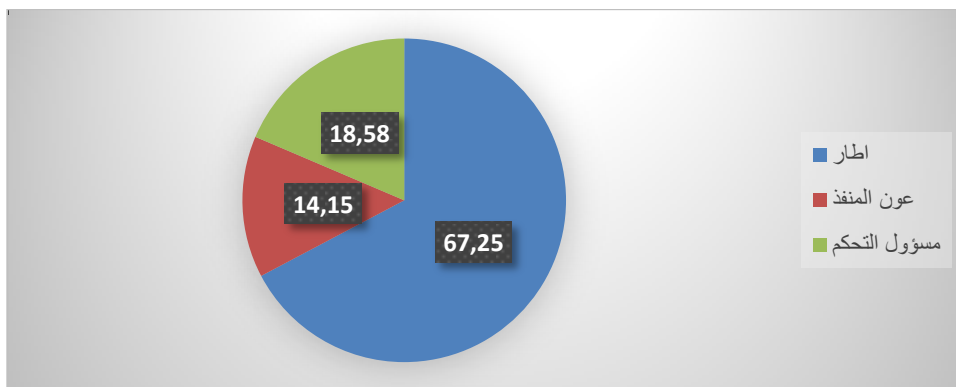
الجدول رقم(17): توزيع مفردات الدراسة حسب الوظيفة.

الوظيفة	التكرار	النسبة %
اطار	76	67.25
مسؤول تحكّم	16	14.15
عون منفذ	21	18.58
المجموع	113	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss.

بعد تحويل النسب المئوية إلى مخططات بيانية تتضح الخصائص الديموغرافية للعينة من حيث الوظيفة.

الشكل رقم(08): التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب الوظيفة.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج Exel بناء على معطيات الجدول رقم(17).

من خلال الشكل يتضح أنّ الغالبية العظمى العمال اطارات، حيث قدرت نسبتهم ب: 67.25%، في حين نسبة أخرى من عمال ذوي وظيفة مسؤول التحكّم قدرت نسبتهم ب: 18.58% في حين النسبة الضئيلة لهم مستوى أعوان منفذين، حيث قدرت نسبتهم ب: 14.15%.

المطلب الثاني: الأسلوب والأدوات الإحصائية المستخدمة

في دراستنا للموضوع ، وللإيفاء بجانبه النظري وكذا التطبيقي، فقد تم الاعتماد على الأدوات التالية:

الفرع الأول : الأدوات المستخدمة في الدراسة

اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على ما يلي :

1-المصادر الثانوية: المقابلة الشخصية ، الملاحظة

2-المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستمارة كأداة رئيسية ، صممت خصيصاً لهذا الغرض، حيث تم توزيع

الاستمارة على مجتمع الدراسة ، كما تضمنت الاستمارة 25 عبارة، ناهيك عن البيانات الشخصية والوظيفية المتعلقة بخصائص مفردات الدراسة، حيث تضمنت هذه الاستمارة قسمين رئيسيين هما على التوالي:

-القسم الأول: تعلق بالبيانات الشخصية والوظيفية لمفردات الدراسة من حيث: السن، الجنس، المستوى التعليمي، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، الوظيفة.

-القسم الثاني: ويشمل محاور الدراسة، وتضمن، 25 عبارة وزعت على محوري الدراسة، وتمثل هذه المحاور فيما يلي:

◀ المحور الأول: خاص بعناصر التفكير الإبداعي، واشتمل على 17 عبارة، كمحور كامل. وزعت على ثلاثة أبعاد تمثلت في الآتي: البعد الأول: الأصالة: وتضمن 6 عبارات ،البعد الثاني: المرونة: وتضمن 7 عبارات البعد الثالث: الإحساس بالمشكلات: وتضمن 6 عبارات .

◀ المحور الثاني: خاص الأداء الوظيفي، واشتمل على 8 عبارات كما تم استخدام مقياس ليكرتالخماسي لقياس استجابة المبحوثين لعبارات الاستمارة.

كما اتبع الطالبين الخطوات التالية لبناء الاستمارة:

◀ الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستمارة وصياغة عباراتها؛

◀ استشارة الطالبين الأستاذ المشرف، بالإضافة إلى عدد من الأساتذة المختصين في مجال الدراسة، بغية تحديد أبعاد الاستمارة وعباراتها؛

◀ وعلى ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض عبارات الاستمارة ، لتستقر الإستمارة في صورتها النهائية على 25 عبارة، أنظر الملحق رقم(1) .

الفرع الثاني: الإختبارات المستخدمة في الدراسة

تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS .V20)، كما استعان الطالبين بمجموعة من الأساليب الإحصائية منها ما خصص لوصف متغيرات الدراسة، ومنها ما استخدم في تحليل متغيرات الدراسة، وتمثل هذه الأدوات فيما يلي:

◀ **مقاييس الإحصاء الوصفي:** وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة على أسئلة الدراسة وترتيب متغيرات الدراسة حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

◀ **اختبار معامل الالتواء (Skewness):** لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.

◀ **إختبار معامل التفلطح (Kurtosis):** للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

◀ **إختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):** لاختبار ثبات الاستمارة.

◀ **معامل الارتباط بيرسون (Pearson Corrélation Coefficient):** ويستخدم لقياس درجة الارتباط بين المتغيرات، كما يستخدم لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي والعلاقة بين المتغيرات.

◀ **الإنحدار البسيط (Simple Regression):** لمعرفة كيف يؤثر المتغير المستقل على ممارسات إدارة الأرباح المتغير التابع، من خلال إدخال محددات المتغير المستقل مع المتغير التابع كل على حدى في المعادلة، ويتم تقييم كل محدد مستقل بناء على قدرته التنبؤية بالمتغير التابع.

الفرع الثالث : صدق وثبات الاستبانة

يهتم هذا المطلب بإبراز صدق أداة الدراسة، أي مدى قدرة الاستمارة على قياس ما صممت من أجله، وذلك من خلال التركيز على العناصر التالية: الصدق الظاهري أو صدق المحكمين، وأيضاً الاتساق الداخلي والصدق البنائي كشقين فرعيين لقياس صدق المقياس، كما يهتم هذا المطلب بإثبات ما إذا كانت الاستمارة قادرة على جمع معلومات دقيقة، وذلك باعتماد ألفا كرونباخ كأساس لقياس ثبات أداة الدراسة.

1- صدق أداة الدراسة

يشير الصدق (Validity) إلى قدرة الاستمارة على قياس ما صممت من أجله، ويعد هذا من أهم الشروط الواجب توافرها في بناء المقياس، وفقدان هذا الشرط يعني عدم صلاحية المقياس وعدم اعتماد نتائجه، ولاختبار صدق المقياس هناك طرق متعددة اعتمدت الطالبين على قسم منها هي:

1-1-الاتساق الداخلي:

يقصد بالاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستمارة مع المحور الذي تنتمي إليه هذه العبارة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستمارة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستمارة والدرجة الكلية للمحور نفسه.

الجدول رقم(18) : معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور " عناصر التفكير الابداعي والدرجة الكلية للمحور.

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	Sig
1	أبجز ما يسند إلى من أعمال بطريقة متجددة	0.993	0.000
2	أجد أن إجراءات العمل بحاجة لعملية تطوير مستمرة	0.908	0.000
3	أحاول الابتعاد عن تقليد الآخرين في حل المشكلات التي تعترض سير العمل	0.951	0.000
4	أشعر بأني أمتلك القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل	0.962	0.000
5	أسعى دائما لاكتشاف أشياء جديدة في العمل	0.941	0.000
6	أبحث عن طرق فريدة ومبدعة لأداء المهام	0.934	0.000
7	أحرص على معرفة الرأي الخالف لرأيي والاستفادة منه	0.900	0.000
8	أغير موقعي عندما أقتنع بعدم صحته	0.945	0.000
9	أغير في أساليب العمل من فترة إلى أخرى	0.930	0.000
10	لدي القدرة على النظر في الأشياء من زوايا مختلفة.	0.926	0.000
11	أبحث عن طرق جديدة ومبتكرة لانجاز المهام.	0.938	0.000
12	يسهل التكيف مع المتغيرات الجديدة في العمل	0.918	0.000
13	أنشغل في البحث عن أساليب مختلفة عن المعتاد للقيام بالعمل.	0.943	0.000
14	أستطيع اكتشاف أوجه الضعف في مجريات العمل قبل حدوثها.	0.929	0.000
15	لا أجد صعوبة في التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها.	0.938	0.000
16	أخطط لمواجهة مشكلات العمل الممكن حدوثها.	0.933	0.000
17	أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل	0.876	0.000

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$.

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS V :20.

يتضح من الجدول أعلاه أنّ معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور "عناصر التفكير الإبداعي والدرجة الكلية للمحور، دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$)، وبذلك يعتبر المحور صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

الجدول رقم(19): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الأداء الوظيفي " والدرجة الكلية للمحور.

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	Sig
1	يعمل الموظفون في مؤسسة ما يسند إليهم من وظائف بطريقة متجددة.	0.957	0.000
2	يحاول الموظفون في المؤسسة الابتعاد عن تقليد الآخرين في حل المشكلات التي تعترض سير انجاز المهام	0.907	0.000
3	يزيد تقارب الأداء الفعلي للموظفين في المؤسسة مع الأداء المخطط له.	0.978	0.000
4	تعمل المؤسسة على رفع أداء الموظفين من خلال تشكيل فرق عمل مؤهلة.	0.975	0.000
5	هناك تزايد مستمر في مردودية الموظفين في المؤسسة	0.975	0.000
6	تستثمر المؤسسة الأفكار المبدعة لتعزيز حالات التجديد والتحسين.	0.971	0.000
7	تعطي المؤسسة أهمية كبيرة لمعارف الموارد البشرية لتنمية الابداع فيها	0.975	0.000
8	لدى الموظفون في المؤسسة القدرة على تقديم حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجههم في العمل.	0.936	0.000

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$.

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS V :20.

يتضح من الجدول أعلاه أنّ معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الأداء الوظيفي والدرجة الكلية للمحور، دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبذلك يعتبر المحور صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

1-3-الصدق البنائي:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستمارة.

الجدول رقم(20): معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستمارة والدرجة الكلية للاستمارة.

رقم المحور	المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	عناصر التفكير الابداعي	0.987	0.000
2	الأداء الوظيفي	0.998	0.000

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$.

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS V: 20.

يبين الجدول أعلاه أنّ جميع معاملات الارتباط في جميع محاور الاستمارة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha=0.01$)، وبذلك تعتبر جميع محاور الاستمارة صادقة لما وضعت لقياسه.

5-2- ثبات أداة الدراسة

ويقصد بالثبات الاتساق أو الرسوخ والاستقرار والقابلية على التنبؤ بالمقياس، كما يقصد به مدى اتساق المقياس فيما يزودنا من معلومات عن سلوك الأفراد، كما يعني الاتساق في النتائج أي إعطاء النتائج نفسها إذا ما قاست الشيء مرات متتالية، وللحصول على أداة قادرة على جمع معلومات دقيقة لا بد أن تكون تلك الأداة قادرة على إعطاء إجابات ثابتة نسبياً، حيث يعد الثبات من متطلبات وشروط أداة الدراسة، وقد تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باعتماد معادلة ألفا كرونباخ.

تعد معادلة (ألفا كرونباخ) من أكثر الطرق شيوعاً إذ تمتاز بتنسيقها وإمكانية الوثوق بنتائجها، وتعتمد هذه الطريقة على حساب الارتباط بين درجات جميع عبارات المقياس، على اعتبار أنّ كل عبارة عن مقياس بذاته ويؤثر معامل الثبات على التجانس بين عبارات المقياس، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذا الأسلوب طبقت معادلة (ألفا كرونباخ) على درجات أفراد عينة الثبات وكانت النتائج كما مبينة في الجداول التالية بالنسبة لكل دراسة حالة على حدى.

الجدول رقم(21): نتائج قياس معامل الثبات ألفا كرونباخ.

الرقم	محاور وابعاد	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ	الصدق
	عناصر التفكير الابداعي	17	0.988	0.933
1	الاصالة	6	0.977	0.988
2	المرونة.	7	0.971	0.985
3	الاحساس بالمشكلات	4	0.941	0.970
	الأداء الوظيفي	8	0.987	0.993
	جميع محاور الاستمارة.	25	0.993	0.996

الصدق = الجذر التربيعي للمعامل ألفا كرونباخ.

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :20.

تضح من النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة في كل محور من محاور الاستمارة، حيث تراوحت بين(0.988-0.987)، كما كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة في كل بعد من أبعاد محاور الدراسة ، حيث بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ بالنسبة المحور الأول للدراسة المتمثل فيعناصر التفكير الابداعي " 0.988 فيما تراوحت قيمة ابعاده بين (0.941-0.977)، بالنسبة لمحور الثاني للدراسة "الأداء الوظيفي" بلغت قيمته 0.987، كما كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة بالنسبة للاستمارة ككل، حيث بلغت قيمته 0.993 إلى جانب ذلك، يوضح الجدول أعلاه أنّ قيمة الصدق كانت مرتفعة في كل محور من محاور الاستمارة، حيث تراوح بين(0.933 -0.993)، كما كانت قيمة الصدق مرتفعة في كل بعد من أبعاد محاور الدراسة ، حيث بلغت قيمة الصدق بالنسبة المحورالأول للدراسة المتمثل عناصر التفكير الابداعي 0.933، فيما تراوحت قيمة ابعاده بين(0.970-0.988)، بالنسبة لمحور الثاني للدراسة "الأداء الوظيفي" بلغت قيمته 0.993، كما كانت قيمة الصدق مرتفعة بالنسبة للاستمارة ككل، حيث بلغت قيمته 0.996.

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

يهدف هذا المبحث لاستعراض جملة من النقاط أهمها: اختبار ما إذا كانت متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وذلك من خلال استخدام الاختبارات الملائمة، بالإضافة إلى التعرف على إجابات مفردات الدراسة على محاور الدراسة، باعتماد أساليب الإحصاء الوصفي المتمثلة في الوسط الحسابي والانحراف المعياري، إلى جانب إبراز نتائج اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة.

المطلب الأول : نتائج الدراسة الميدانية

تمهيد :

قبل استخدام الأساليب الإحصائية اللازمة للتحقق من صحة الفرضيات المصاغة لغرض التوصل إلى إجابة لإشكالية الدراسة وتساؤلنا ، يجب التعرف أولاً على طبيعة التوزيع الطبيعي لتحديد الاختبارات الإحصائية المناسبة

الفرع الأول : اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

تم استخدام كلاً من معامل الالتواء Skewness ومعامل التفلطح Kurtosis لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، حيث ترى بعض الدراسات الإحصائية أنّ "معامل الالتواء" يجب أن يكون محصور بين 3 و-3، و"معامل التفلطح" يجب أن يكون محصور بين 7 و-7¹، إضافة إلى ذلك أنّ أحد الشروط الهامة التي تعتمد عليها أغلب الاختبارات المعلمية أن تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، ونتائج الاختبارين موضحة في الجدولين المواليين.

الجدول رقم(22): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

الرقم	البعد	معامل الالتواء Skewness	معامل التفلطح kurtosis
	عناصر التفكير الابداعي	-0.561	-0.111
1	الاصالة	-0.972	0.637
2	المرونة.	-0.294	-0.610
3	الاحساس بالمشكلات	-0.579	-0.227
4	الأداء الوظيفي	-0.403	-0.268
5	جميع أبعاد الاستمارة	-0.626	-0.152

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :20.

¹-Cao.Q and Dowlatshahi.S، "The impact of alignment between virtual enterprise and information technology on business performance in an agile manufacturing environment"، Journal of Operations Management، No : 23، 2005، P : 542.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، يمكن القول أنّ جميع متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، حيث قدرت قيم معامل الالتواء Skewness بالنسبة لمحاور الدراسة "عناصر التفكير الإبداعي" والأداء الوظيفي"، على الترتيب ب) (-0.561، -0.403)، كما بلغت قيم معامل الالتواء Skewness بالنسبة لأبعاد المحور الأول للدراسة "عناصر التفكير الإبداعي فتراوحت قيمه بين (-0.972، -0.294) أما بالنسبة لقيم معامل التفلطح Kurtosis، فقد بلغت بالنسبة لمحاور الدراسة "عناصر التفكير الإبداعي" والأداء الوظيفي"، على الترتيب (-0.111، -0.268)، كما بلغت قيمة معامل التفلطح Kurtosis بالنسبة المحور الأول للدراسة فلقد تراوحت قيمه بين (-0.227، -0.637).

الفرع الثاني : تحليل محاور الدراسة

في هذا الجزء سيتم تحليل لمتغيرات الدراسة في كلٍ من مؤسسة حسب إجابات مفردات الدراسة، حيث تمّ استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت (1-5) ، وقد تمّ اعتماد القيم التالية للمتوسط الحسابي كأساس للتقييم : المتوسط الحسابي لإجابات مفردات الدراسة عن كل عبارة من (1-1.80) دالاً على مستوى غير موافق تماماً" ، ومن (1.81-2.60) دالاً على مستوى "غير موافق، ومن (2.61-3.40) دالاً على مستوى "محايد. ومن (3.41-4.20) دالاً على مستوى موافق، ومن (4.21-5) دالاً على مستوى موافق تماماً.

الجدول رقم (23): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات عمال مؤسسة على

عبارات محور "عناصر التفكير الإبداعي".

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التعليق
1	أنجز ما يسند إلى من أعمال بطريقة متجددة	3.7788	0.99763	5	مرتفع
2	أجد أن إجراءات العمل بحاجة لعملية تطوير مستمرة	4.1593	0.67568	1	مرتفع
3	أحاول الابتعاد عن تقليد الآخرين في حل المشكلات التي تعترض سير العمل	4.0177	0.84497	2	مرتفع
4	أشعر بأي أمتك القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل	3.1681	1.01685	6	متوسط
5	أسعى دائماً لاكتشاف أشياء جديدة في العمل	3.9558	1.06393	3	مرتفع

مرتفع	4	1.07927	3.8230	أبحث عن طرق فريدة ومبدعة لأداء المهام	6
مرتفع	1	0.90714	3.8171	الاصالة	
مرتفع	1	0.65284	4.1416	أحرص على معرفة الرأي الخالف لرأبي والاستفادة منه	7
مرتفع	2	0.83149	4.0708	أغير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته	8
مرتفع	4	0.77990	3.6372	أغير في أساليب العمل من فترة إلى أخرى	9
متوسط	5	0.93465	3.3540	لدي القدرة على النظر في الأشياء من زوايا مختلفة.	10
مرتفع	3	0.81109	3.9469	أبحث عن طرق جديدة ومبتكرة لإنجاز المهام.	11
متوسط	7	1.06073	2.7699	يسهل التكيف مع المتغيرات الجديدة في العمل	12
متوسط	6	1.17805	3.0708	أنشغل في البحث عن أساليب مختلفة عن المعتاد للقيام بالعمل.	13
مرتفع	2	0.83812	3.5702	المرونة	
متوسط	3	1.25665	3.3894	أستطيع اكتشاف أوجه الضعف في مجريات العمل قبل حدوثها.	14
متوسط	4	0.87636	3.2301	لا أجد صعوبة في التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها.	15
مرتفع	1	0.88525	3.6991	أخطط لمواجهة مشكلات العمل الممكن حدوثها.	16
مرتفع	2	0.79961	3.5752	أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل	17
مرتفع	3	0.89540	3.4735	الإحساس بالمشكلات	
مرتفع	/	0.86623	3.6199	نتيجة المحور الأول	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V:20.

1/ التفكير الإبداعي: أبدى افراد العينة، آرائهم حول محور "التفكير الإبداعي"، الذي خصصت لقياسه 17 عبارة، كما هو موضح في الجدول أعلاه، وزعت على ثلاثة أبعاد هي كالتالي: (الاصالة، المرونة، الإحساس بالمشكلات)، جسدتها قيم المتوسط الحسابي، إذ تراوحت قيمه بين (3.817، 3.473)، فيما تراوحت قيم انحرافه المعياري بين (0.895، 0.907)، فيما سجل الوسط الحسابي العام لمجموع عبارات المحور ككل قيمة (3.619)، بانحراف معياري

قدره(0.866)، وهذا ما يشير إلى أنّ التفكير الابداعي هي بمستوى مرتفع، وفيما يلي نتائج كل بعد على حدى حسب الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد العينة.

1-2 الأصالة: من خلال مجمل إجابات افراد العينة على العبارات (6) التي خصصت لقياس هذا البعد، كما هو موضح في الجدول أعلاه، يتضح أنّ بعد الأصالة جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد العينة، إذ سجل وسط حسابي قدره (3.817)، وانحراف معياري قدره(0.907)، ووفقاً لمقياس الدراسة، فإنّ هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما تعتبر هذه النتيجة مؤشراً على أنّ هناك مستوى مرتفع من الأصالة، كما نلاحظ من متوسط إجابات افراد العينة على عبارات بعد أنّها تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعباراته بين(4.159,3.168)، في حين تراوحت قيم الانحراف المعياري لعباراته بين(1.079, 0.675).

2-2 المرونة: من خلال مجمل إجابات افراد العينة- على العبارات الستة(6) التي خصصت لقياس هذا البعد، كما هو موضح في الجدول أعلاه، يتضح أنّ بعد المرونة جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد العينة، إذ سجل وسط حسابي قدره (3.570)، وانحراف معياري قدره(0.838)، ووفقاً لمقياس الدراسة، فإنّ هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما تعتبر هذه النتيجة مؤشراً على أنّ مستوى المرونة هو مستوى مرتفع، كما نلاحظ من متوسط إجابات افراد العينة على عبارات البعد أنّها تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعباراته بين(4.141, 3.769)، أما قيم الانحراف المعياري لعبارته، فقد تراوحت بين(1.178,0.652).

2-3 الاحساس بالمشكلات: من خلال مجمل إجابات افراد العينة- على العبارات (4) التي خصصت لقياس هذا البعد، كما هو موضح في الجدول أعلاه، يتضح أنّ بعد الإحساس بالمشكلات جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد العينة، إذ سجل وسط حسابي قدره (3.473)، وانحراف معياري قدره (0.895)، ووفقاً لمقياس الدراسة، فإنّ هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما تشير هذه النتيجة إلى أنّ مستوى الإحساس بالمشكلات هو بمستوى مرتفع، كما نلاحظ من متوسط إجابات افراد العينة على عبارات البعد أنّها تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعباراته بين(3.669-3.230)، أما فيما يتعلق بقيم الانحراف المعياري فقد تراوحت بين (0.799,1.256).

الجدول رقم(24): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات على عبارات محور "

الأداء الوظيفي".

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التعليق
1	يعمل الموظفون في مؤسسة ما يسند إليهم من وظائف بطريقة متجددة.	3.5487	0.98190	6	مرتفع

متوسط	8	0.87546	3.3540	يحاول الموظفون في المؤسسة الابتعاد عن تقليد الآخرين في حل المشكلات التي تعترض سير انجاز المهام	2
مرتفع	3	0.82854	3.6726	يزيد تقارب الأداء الفعلي للموظفين في المؤسسة مع الأداء المخطط له.	3
مرتفع	7	1.02728	3.5221	تعمل المؤسسة على رفع أداء الموظفين من خلال تشكيل فرق عمل مؤهلة.	4
مرتفع	5	0.84972	3.6106	هناك تزايد مستمر في مردودية الموظفين في المؤسسة	5
مرتفع	2	0.85009	3.7168	تستثمر المؤسسة الأفكار المبدعة لتعزيز حالات التجديد والتحسين.	6
مرتفع	4	0.86365	3.6549	تعطي المؤسسة أهمية كبيرة لمعارف الموارد البشرية لتنمية الابداع فيها	7
مرتفع	1	0.85796	3.8496	لدى الموظفون في المؤسسة القدرة على تقديم حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجههم في العمل.	8
مرتفع	/	0.85561	3.6162	محور ككل	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V: 20.

2/الأداء الوظيفي: أبدى الموظفون آرائهم حول محور " الأداء الوظيفي "، الذي خصصت لقياسه 8 عبارات، كما هو موضح في الجدول أعلاه، ، إذ تراوحت قيم المتوسط الحسابي بين(3.354-3.849)، فيما تراوحت قيم انحرافه المعياري بين(1.027، 0.828)، فيما سجل الوسط الحسابي العام لمجموع عبارات المحور ككل قيمة (3.616)، بانحراف معياري قدره (0.855)، وهذا ما يشير إلى أنّ الأداء الوظيفي بمؤسسة صناعة الانابيب غرداية هي بمستوى مرتفع.

الفرع الثالث : نتائج اختبار فرضيات الدراسة

يسعى هذا المطلب لاختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية بقياس أثر المتغير المستقل في المتغير التابع بأبعاده المختلفة، باستعمال نموذج الانحدار البسيط،

3-1- الفرضية الرئيسية: تنص الفرضية الرئيسية على أنه يساهم التفكير الإبداعي في تطوير أنظمة العمل الداخلية في المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب وحدة غرداية

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول أدناه.

الجدول رقم(25): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار مساهمة التفكير الإبداعي في تطوير أنظمة العمل
الداخلية في المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب م وحدة غرداية

تطوير أنظمة العمل الداخلية						المتغير
Sig	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	درجة الحرية Ddl	قيمة T المحسوبة	Beta	التفكير الابداعي
0.00 0	0.951	0.975	1	46.558	0.975	

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :20.

عند بحث مساهمة التفكير الابداعي في تطوير أنظمة العمل الداخلية ، تبين وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، بين التفكير الابداعي تطوير أنظمة الداخلية، حيث بلغت قيمة T المحسوبة (46.558)، بقيمة احتمالية (0.000)، تشير النتائج الواردة في الجدول أعلاه، إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين المتغير المستقل المتمثل في التفكير الابداعي، والمتغير التابع المتمثل في الأنظمة العمل الداخلية، حيث تشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى قوة العلاقة بين المتغيرين السابقين، حيث بلغت قيمته (0.975)، كما تكشف قيمة معامل الارتباط عن وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين المتغيرين المستقل والتابع، إضافة إلى ذلك، يتضح من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.951)، أنّ التفكير الابداعي يفسر ما نسبته (95.1%) من التباين في مستوى أنظمة العمل الداخلية ، وهي قوة تفسيرية عالية، وبالتالي فإنّ التفكير الابداعي يساهم في تطوير 95.1% من أنظمة العمل الداخلية ، أما النسبة المتبقية والبالغة (4.9%)، فإنها تعزى لمساهمة متغيرات أخرى لم تؤخذ في النموذج، وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة، وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

3-2- الفرضيات الفرعية:

3-2-1- الفرضية الفرعية الأولى: تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأصالة وتطوير أنظمة العمل الداخلية

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول أدناه.

الجدول رقم (26): نتائج تحليل الانحدار البسيط

تطوير أنظمة العمل الداخلية						المتغير
Sig	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	درجة الحرية Ddl	قيمة T المحسوبة	Beta	الاصالة
0.000	0.871	0.934	1	27.433	0.934	

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V: 20.

عند بحث مساهمة الاصالة في تطوير أنظمة العمل الداخلية كأحد أبعاد التفكير الابداعي ، تبين وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، بين الاصالة وتطور أنظمة العمل الداخلية ، حيث بلغت قيمة T المحسوبة (27.433)، بقيمة احتمالية (0.000)، كما تشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى قوة العلاقة بين الاصالة وتطوير أنظمة العمل الداخلية ، حيث بلغت قيمته (0.934)، كما تكشف قيمة معامل الارتباط عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المتغيرين السابقين، إضافة إلى ذلك، يتضح من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.871)، أنّ الاصالة تفسر ما نسبته (87.1%) من التباين في مستوى تطوير أنظمة العمل الداخلية ، وهي قوة تفسيرية عالية، وبالتالي فإنّ الأصالة تساهم في تطوير (87.1%) من أنظمة العمل الداخلية ، أما النسبة المتبقية والبالغة (12.9%)، فإنّها تعزى لمساهمة متغيرات أخرى لم تؤخذ في النموذج، وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

2-2 الفرضية الفرعية الثانية: تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المرونة وتطوير أنظمة العمل الداخلية

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول أدناه.

الجدول رقم (27): نتائج تحليل الانحدار البسيط

تطوير أنظمة العمل الداخلية						المتغير
Sig	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	درجة الحرية Ddl	قيمة T المحسوبة	Beta	المرونة

0.00	0.939	0.969	1	41.433	0.969	
0						

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :20.

عند بحث مساهمة المرونة في تطوير أنظمة العمل الداخلية كأحد أبعاد التفكير الابداعي ، تبين وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، بين المرونة وتطوير أنظمة العمل الداخلية ، حيث بلغت قيمة T المحسوبة (41.433)، بقيمة احتمالية (0.000)، كما تشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى قوة العلاقة بين المرونة وتطوير أنظمة العمل الداخلية ، حيث بلغت قيمته (0.969)، كما تكشف قيمة معامل الارتباط عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المتغيرين السابقين، إضافة إلى ذلك، يتضح من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.939)، أنّ المرونة تفسر ما نسبته (93.9%) من التباين في مستوى تطوير أنظمة العمل الداخلية ، وهي قوة تفسيرية عالية، وبالتالي فإنّ المرونة تساهم في تطوير (93.9%) من أنظمة العمل الداخلية ، أما النسبة المتبقية والبالغة (6.1%)، فإنها تعزى لمساهمة متغيرات أخرى لم تؤخذ في النموذج، وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

2-3- الفرضية الفرعية الثالثة: تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإحساس بالمشكلات وتطوير أنظمة العمل الداخلية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول أدناه.

الجدول رقم (28): نتائج تحليل الانحدار البسيط

تطوير أنظمة العمل الداخلية						المتغير
Sig	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	درجة الحرية Ddl	قيمة T المحسوبة	Beta	الإحساس بالمشكلات
0.00	0.955	0.977	1	48.493	0.977	
0						

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V :20.

عند بحث مساهمة الإحساس بالمشكلات في تطوير أنظمة العمل الداخلية كأحد أبعاد التفكير الإبداعي ، تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، بين الإحساس بالمشكلات وتطوير أنظمة العمل الداخلية ، حيث بلغت قيمة T المحسوبة (48.493)، بقيمة احتمالية (0.000)، كما تشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى قوة العلاقة بين الإحساس بالمشكلات وتطوير أنظمة العمل الداخلية ، حيث بلغت قيمته (0.977)، كما تكشف قيمة معامل الارتباط عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المتغيرين السابقين، إضافة إلى ذلك، يتضح من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.955)، أنّ الإحساس بالمشكلات تفسر ما نسبته (95.5%) من التباين في مستوى تطوير أنظمة العمل الداخلية ، وهي قوة تفسيرية عالية، وبالتالي فإنّ الإحساس بالمشكلات تساهم في تطوير (95.5%) من أنظمة العمل الداخلية ، أما النسبة المتبقية والبالغة (4.5%)، فإنها تعزى لمساهمة متغيرات أخرى لم تؤخذ في النموذج، وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

الفرع الرابع : نتائج الدراسة

من خلال الدراسة التي قمنا بها على مستوى المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب توصلنا إلى جملة من النتائج نذكرها على النحو التالي:

✓ هناك مستوى مرتفع للتفكير الإبداعي، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.619)، وانحراف معياري قدره (0.866)

✓ كما جاء بعد الاصالاة بالمرتبة الأولى بنسبة قبول مرتفعة، ووسط حسابي قدره (3.817)، وانحراف معياري قدره (0.907).

✓ فيما جاء بعد المرونة بالمرتبة الثانية بنسبة قبول متوسطة، ووسط حسابي قدره (3.570)، ، وانحراف معياري قدره (0.838).

✓ بينما جاء بعد الإحساس بالمشكلات بالمرتبة الثالثة بنسبة قبول متوسط، ووسط حسابي قدره (3.473)، وانحراف معياري قدره (0.895).

✓ هناك مستوى متوسط الأداء الوظيفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.616)، وانحراف معياري قدره (0.855).

✓ يساهم التفكير الإبداعي في تطوير أنظمة العمل الداخلية في المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب -وحدة غرداية.

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاصالاة وتطوير أنظمة العمل الداخلية، حيث الاصالاة تساهم في تطوير (87.1%) من أنظمة العمل الداخلية.

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المرونة وتطوير أنظمة العمل الداخلية، حيث المرونة تساهم في تطوير (93.9%) من أنظمة العمل الداخلية.

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاحساس بالمشكلات وتطوير أنظمة العمل الداخلية، حيث الإحساس بالمشكلات تساهم في تطوير (95.5%) من أنظمة العمل الداخلية.

خلاصة الفصل:

يعتبر هذا الفصل محاولة بسيطة لتجسيد أهم ما تم التطرق اليه في الفصل النظري على أرض الواقع، من خلال دراسة في الجزء الأول من هذا الفصل والتعريف بمؤسسة ALFA PIPE إضافة إلى عرض أدوات جمع البيانات وطريقة المعالجة إذ استخدمنا استبيان ورقي للحصول على جملة من المعطيات والتي قمنا بمعالجتها، ثم عرض النتائج المتوصل إليها ومن ثم تحليلها وتفسيرها، ومن بعد ذلك قمنا بمناقشتها واختبار فرضياتها، وإد خصصنا لذلك مبحثين أساسيين تطرقنا في المبحث الأول إلى اجراءات الدراسة الميدانية وفي المبحث الثاني إلى نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها واختبار فرضياتها.

خاتمة

خاتمة :

لقد أصبحت حاجة المنظمات للإبداع متطلبا إجباريا إذا ما أرادت هذه المنظمات الحصول على التميز في الأداء والمحافظة على استمراريتها بالبقاء والنمو في بيئة تنافسية وأن دور المنظمة في هذا هو العمل على توفير مناخ يعمل على تنمية قدرات أفرادها ويدعم الابداع والتفكير الابداعي من خلال ايمانها بأن الابداع هو المجال الاكثر اهمية في تعزيز التفاعل بين المنظمة وتحقيق اهدافها المستمدة من احتياجات البيئة المحيطة به ونظرا للتغيرات والتطورات السريعة في عصرنا الحاضر فقد تطلب هذا أي يكون الفرد ايضا اكثر ابداعا ليتمكن من مواكبة الظروف والمتغيرات المحيطة به .

أولا : النتائج :

1- القائد المسير له من الخصائص الشخصية ما يمكنه من تبني الافكار الجديدة وتحويلها الى واقع ملموس رغم المخاطرة ويعود السبب في ذلك الى طبيعة الأعمال الصناعية والتي تهدف دائما الى ابتكار اصناف وانواع مختلفة من المنتجات والعمليات الانتاجية التي تتلائم معا احتياجات الاسواق وتناسب مع الطلب لكن تطبيق هذا غير كافي على ارض الواقع اذ تبدو الصورة التي يحملها المسير عن حاضر ومستقبل المؤسسة غير واضحة .

2- تعتبر طبيعة القيادة من اهم العوامل التي تؤثر في القدرة الابداعية للمؤسسة بحيث المؤسسات التي لها قادة يتمتعون بصفات القيادة الكفاءة تعمل على تحفيز المشاركة تكون فيها القدرة على الابداع عالية لذلك يشجع النمط القيادي التعاوني الديمقراطي المجموعات على الابداع وقد دعمت الدراسات في هذا المجال بان الفرق ذات الاداء الابداعي العالي كان لها درجة عالية من الدعم القيادي والتركيز على الاهداف وبناء الفريق وتسهيلات العمل الا ان هذا الاجراء غير معمول به في اسلوب نظام العمل في المؤسسة .

3 - تميل إجابات عينة الدراسة الى ان المرونة تتوفر بأبعادها بدرجة متوسطة وهذا ما يفسر ان المؤسسة قيد الدراسة بحاجة متزايدة الى ترسيخ العمل الجماعي بين افراد المؤسسة والذي بدوره يسمح للإبداع بالتحول من الانتاج الواسع للمنتجات النمطية الى منتجات وفق متطلبات الزبائن والتي تتطلب الاعتماد على نظم الانتاج ذات المرونة العالية تساعد في تقديم منتجات متميزة

4- من المفترض ان يكون لنظام العمل الداخلي للمؤسسة انعكاسات ايجابية على قدرتها في الاحساس بالمشكلات ومواجهة تهديدات المحيط الخارجي وفيما يخص عينة الدراسة فإن النتائج الاحصائية اظهرت وجود علاقة ارتباط منخفضة بين الاحساس بالمشكلات وانظمة العمل الداخلية في المؤسسة

5- اتفاق الموظفين على أهمية ودور التفكير الابداعي في تطوير نظام العمل الداخلي للمؤسسة من خلال توفير مخصصات كافية للبحث والتطوير وأهميتها في الابداع لكن واقع الحال يشير الى عدم تحديد المؤسسة لهذه المبالغ بل ان بعضها يجد أنشطة البحث والتطوير أنشطة ثانوية ولا تخصص لها اقسام خاصة على اعتبار انها تحقق فقط تحسينات للمنتج او العملية القائمة حيث تعتمد المؤسسة على ادخال تحسينات وتعديلات على منتجاتها أكثر من لجوئها الى طرح منتجات جديدة نظرا لما تتطلبه من إمكانيات كبيرة قد لا تتوفر لدى المؤسسة .

7- تساهم الاصاله في تطوير 87.1 % من انظمة العمل الداخليه في المؤسسة لما لها من اهمية لدى موظفي هذه الاخيره والتي بدورها تمكنهم من اعطاء استجابات أصيلة وجديدة وتعتبر هذه الخاصية من أكثر الخصائص ارتباطا بالتفكير الابداعي وعلى ضوء نتائج التحليل الاحصائي تبين وجود علاقة عالية بينهما

ثانيا : التوصيات

بناء على النتائج التي تم التوصل اليها من خلال هذا البحث فإنه يمكن تقديم اهم الاقتراحات والتوصيات

- 1- إتاحة فرص التعبير عن الافكار والسماح بالتفكير المتجدد وغير التقليدي وتشجيع العاملين على المشاركة الفعالة في حل المشاكل.
- 2- يجب تخصيص نسبة معينة من ميزانية المؤسسات لتشجيع الابداع
- 3- يجب على المؤسسات الاقتصادية أن تساهم بدور فعال وقيادي تجاه المجتمع من منطلق المسؤولية الاجتماعية والمساهمة في خلق كوادر مبدعة .
- 4- ضمان الاستمرارية ، فالأهداف المتغيرة باستمرار تحطم الابتكار والابداع .
- 5- الأخذ بعين الاعتبار أهمية الحوافز بين المبدعين والمبتكرين واختيار الافراد ممن تتوفر فيهم سمات الابداع والابتكار ليشكلوا العناصر البشرية كمورد رئيسي لتحقيق أهداف المؤسسات الاقتصادية.

يمكن لهذه الدراسة فتح آفاق لدراسات جديدة والتعمق فيها من خلال المواضيع التالية :

- ✓ العمل على تطوير دراستنا من خلال إنشاء مكاتب خاصة بالبحث والتطوير تدعم أصحاب الفكر الإبداعي لتطوير وتجسيد أفكارهم من خلال الدعم المالي والتحفيزي
- ✓ الالتفات نحو تقديم دورات تكوينية دورية تساهم في تحسين وبناء أفكار جديدة
- ✓ الإستفادة من التجارب الدولية في المجالات الابداعية الانتاجية

- ✓ تعمل المؤسسة على الرفع من آدائها من خلال تطوير المعارف وتحسين نوعية وجودة المنتجات
- ✓ فتح المجال للتعاملات الخارجية وابرام الصفقات مع الشركات الاجنبية لتشجيع الاقتصاد الوطني من خلال التصدير.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: قائمة المصادر والمراجع باللغة العربية

I. الكتب

- 1- أبو جادو صالح: تطبيقات عملية في تنمية التفكير الإبداعي باستخدام نظرية الحل الإبتكاري للمشكلات، دار الشروق، عمان- الأردن، ط1، 2004.
- 2- زيد اليويدي: الإبداع ماهيته واكتشافه وتنميته، دار الكتاب الجامعي، دبي- الإمارات العربية المتحدة، ط1، 2004.
- 3- سعيد عبد العزيز: مدخل عمى الإبداع، دار الثقافة، الأردن، ط1، 2006.
- 4- سناء محمد نصر حجازي: سيكولوجية الإبداع، دار الفكر العربي، مصر، ط1، 2016.
- 5- شات هوت الإبداع، ترجمة خير سليمان شواهين، دار الكتب الحديثة، الأردن.
- 6- عجة الجليلي، الوجيز في قانون العمل و الحماية الإجتماعية، دار الخلدونية، الجزائر، د.س.
- 7- علي الحمادي، 30 طريقة لتوليد الأفكار الإبداعية، دار ابن حزم للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، 1999.
- 8- فتحي جروان، الإبداع ، مفهومه، معياره، نظرياته قياسه، تدريبه، ومراحل العملية الإبداعية، دار الفكر، عمان، الاردن، 2001.
- 9- محمد حمد الطيبي: تنمية قدرات التفكير الإبداعي، دار المسيرة، عمان- الأردن، 2001.
- 10- مصطفى عبد السميع وسهير حوالة، إعداد المعلم تنميته وتدريبه، ط1، عمان، دار الفكر، 2005.

II. الأطروحات والرسائل الجامعية

- 11- العزاوي عبد الكريم ياسين أسود الفارس، أثر التفكير الاستراتيجي والإبداع التنظيمي على عوامل الجذب السياحي في محافظة ديالى، أطروحة دكتوراه في إدارة وسياحة وفنادق، جامعة القدس، 2013.
- 12- بشير ابراهيم، دور الاختياراتالاتصالية القائد في تجسيد الأفكار الإبداعية دراسة مقارنة القائدين الشباب بالجزائر ANSEJ و معهد IFE جزر موريس، رسالة ماجستير، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة باجي مختار، عنابة، 2011.
- 13- بن حميدة يوسف، التفكير الإبداعي وعلاقته بالأداء المهاري والتحصيل الدراسي، مذكرة ماستر، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018-2019.
- 14- بن سالم كمال، النظام الداخلي للهيئة المستخدمة، مذكرة تخرج ماجستير، جامعة السانبا، 2004.
- 15- بن عنتر عبد الرحمان، مداحي عثمان، دور الفكر الإبداعي في بناء وتحسين أداء المنظمات المعاصرة - دراسة تحليلية- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، د.س.

16- حمادي سميرة، النظام الداخلي كمصدر من مصادر قانون العمل، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2015-2016.

17- نسيمه محبوي، علاقة إستراتيجية حل المشكلات بتنمية التفكير الإبداعي خلال حصة التربية الرياضية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في ومنهجية التربية البدنية والرياضية، النشاط التربوي رياضي، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة باتنة، 2013.

18- واعر وسيلة، دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري، دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015.

III. المجلات، الدوريات والمقالات المنشورة

19- التميمي ضياء عبد الله أحمد، مستوى التفكير الإبداعي لطلبة قسم اللغة العربية في كلية التربية، ابن رشد مجلة كلة الآداب، جامعة بغداد، العدد 78، 2007.

20- باديس بوخلوه، فريدة بلة، أثر التفكير الإبداعي للمديرين على جودة الخدمة في التعليم العالي، دراسة ميدانية في جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، المجلة الاقتصادية للتنمية الجزائرية، العدد 02، 2018.

21- زكي أبو زيد: الظاهرة الإبداعية، مجلة عالم الفكر، الكويت، عدد (1)، مجلد (15)، 1985.

22- صلاح عبد القادر النعيمي، تأثير مهارات التفكير الإبداعي في أنماط القيادة الإدارية "بحث ميداني في دائرة مدينة الطب"، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 108، المجلد 24، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، 2018.

23- داود عبد المالك الحدابي، مستوى مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلبة المعلمين في الأقسام العلمية في كلية التربية والعلوم التطبيقية، المجلة العربية لتطوير التفوق، العدد 3، مدينة حجة، مركز تطوير التفوق، 2011.

24- نشواتي عبد المجيد و آخرون، الابتكار و علاقته بالتحصيل و الذكاء، المجلة العربية للعلوم الإنسانية، المجلد 5، العدد 18، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، 1991.

IV. المؤتمرات والملتقيات

25- صبان إنتصار بنت حسن، العلاقة بين الانتماء والتفكير الإبداعي لدى الموهوبات ذوات التفكير الإبداعي من الموهبات، بحث مشاركة في المؤتمر العلمي الإقليمي للموهبة للفترة من 26-30/08، كلية التربية للبنات جدة المملكة العربية السعودية.

V. التقارير

26- الصمادي يحي محمود، خالد محمد، أثر برنامج تدريبي قائم على نموذج أوزبورن-بارنس في تنمية مهارات التفكير الإبداعي في الرياضيات لدى طالبات المرحلة الأساسية العليا في الأردن، 2006.

VI. القوانين:

27-قانون رقم 11-90 المؤرخ في 26 رمضان عام 1410 الموافق 21 أبريل سنة 1990 يتعلق بعلاقات العمل، الجريدة الرسمية - القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية - الباب الثامن - المدة القانونية للعمل و أيام الراحة القانونية - الجزائر في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006.

ثانيا: قائمة المصادر والمراجع باللغة الأجنبية

I. Books

28-BOYER Robert et DIDIER Michel. « innovation et croissance ».la documentation Française.Paris.1998.

29-TARONDEAU. J.C. « **Recherche et développement** »، Paris، Vuibert. 1994.

30-PETTER Drucker. « **Façonner l'avenir** »، édition d'Organisation.1988.

II. Periodicals (Reviews، Journals)

31-Cao.Q and Dowlatshahi.S، "The impact of alignment between virtual enterprise and information technology on business performance in an agile manufacturing environment"، Journal of Operations Management، No : 23، 2005.

ثالثا: المواقع الالكترونية

32-http://bbekhti.online.fr/doctoart/1_1.pdf

الملاحق

الملحق رقم (01): استمار الاستبيان

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

السيدة) المحترم السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته.

يشرفني تقديم لكم هذا الاستبيان من أجل الحصول على المعلومات المتعلقة بالجانب الميداني لموضوع مذكرة الماستر

بعنوان : دور التفكير الإبداعي في تطوير الأداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنايب من وجهة نظر

عاملين - وحدة غرداية - لذا يرجى منكم التكرم بالمساعدة في الإجابة على أسئلة الاستبيان بكل صراحة

وموضوعية والمساهمة في إثراء هذا البحث ببحرثكم وأرائكم التي تؤدي إلى إنجاح هذه الدراسة.

أشكركم على حسن تعاونكم ، مؤكدا لكم بأن بيانات الاستبيان تستخدم في مجال البحث العلمي.

وتقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير.

أسئلة الاستبيان:

من أجل كل سؤال توضع علامة (*) في الخانة التي توافق إجابته.

1-البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر أنثى.....

العمر : 16 - 30 سنة..... 30 - 50 سنة 50 - 65 سنة 65 سنة

فأكثر

المستوى التعليمي : ثانوي فأقل جامعي دكتوراه

المؤهل العلمي : شهادة الكفاءة المهنية شهادة جامعية الشهاداتتان معا

الخبرة المهنية: 5 سنوات فأقل 6-15 سنة..... 16-32 سنة 32 سنة

فأكثر.....

الوظيفة: إطار..... مسؤول تحكيم..... عون منفذ.....

2- محاور الدراسة:

رقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير بشدة
	عناصر التفكير الابداعي					

الأصالة				
				1 أنجز ما يسند إلى من أعمال بطريقة متجددة
				2 أجد أن إجراءات العمل بحاجة لعملية تطوير مستمرة
				3 أحاول الابتعاد عن تقليد الآخرين في حل المشكلات التي تعترض سير العمل
				4 أشعر بأني أمتلك القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل
				5 أسعى دائما لاكتشاف أشياء جديدة في العمل
				6 أبحث عن طرق فريدة ومبدعة لأداء المهام
المرونة				
				7 أحرص على معرفة الرأي الخالف لرأيي والاستفادة منه
				8 أغير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته
				9 أغير في أساليب العمل من فترة إلى أخرى
				10 لدي القدرة على النظر في الأشياء من زوايا مختلفة.
				11 أبحث عن طرق جديدة ومبتكرة لإنجاز المهام.
				12 يسهل التكيف مع المتغيرات الجديدة في العمل
				13 أنشغل في البحث عن أساليب مختلفة عن المعتاد للقيام بالعمل.
الإحساس بالمشكلات				
				14 أستطيع اكتشاف أوجه الضعف في مجريات العمل قبل حدوثها.
				15 لا أجد صعوبة في التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها.
				16 أخطط لمواجهة مشكلات العمل الممكن حدوثها.
				17 أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل
الأداء الوظيفي				

					18	يعمل الموظفون في مؤسسة ما يسند إليهم من وظائف بطريقة متجددة.
					19	يحاول الموظفون في المؤسسة الابتعاد عن تقليد الآخرين في حل المشكلات التي تعترض سير إنجاز المهام
					20	يزيد تقارب الأداء الفعلي للموظفين في المؤسسة مع الأداء المخطط له.
					21	تعمل المؤسسة على رفع أداء الموظفين من خلال تشكيل فرق عمل مؤهلة.
					22	هناك تزايد مستمر في مردودية الموظفين في المؤسسة
					23	تستثمر المؤسسة الأفكار المبدعة لتعزيز حالات التجديد والتحسين.
					24	تعطي المؤسسة أهمية كبيرة لمعارف الموارد البشرية لتنمية الابداع فيها
					25	لدى الموظفون في المؤسسة القدرة على تقديم حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجههم في العمل.

تم تحكيمه من طرف :

أ.د عبد الرحمان بن سانية

د صلاح الدين نعاس

أ.د مصطفى طويطي

الملحق رقم (02): مخرجات برنامج SPSS

Fiabilité

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,993	25

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,977	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,971	7

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,941	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,987	8

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,988	17

Corrélations

Corrélations

	total	x1	x2	x3	Y
--	-------	----	----	----	---

total	Corrélation de Pearson	1	,973**	,990**	,983**	,987**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	113	113	113	113	113
x1	Corrélation de Pearson	,973**	1	,960**	,933**	,934**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	113	113	113	113	113
x2	Corrélation de Pearson	,990**	,960**	1	,965**	,969**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	113	113	113	113	113
x3	Corrélation de Pearson	,983**	,933**	,965**	1	,977**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	113	113	113	113	113
y	Corrélation de Pearson	,987**	,934**	,969**	,977**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	113	113	113	113	113

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

	x
--	---

VAR00	Corrélation de Pearson	,933
001	Sig. (bilatérale)	,000
	N	113
VAR00	Corrélation de Pearson	,908
002	Sig. (bilatérale)	,000
	N	113
VAR00	Corrélation de Pearson	,951
003	Sig. (bilatérale)	,000
	N	113
VAR00	Corrélation de Pearson	,962
004	Sig. (bilatérale)	,000
	N	113
VAR00	Corrélation de Pearson	,941
005	Sig. (bilatérale)	,000
	N	113
VAR00	Corrélation de Pearson	,934
006	Sig. (bilatérale)	,000
	N	113
VAR00	Corrélation de Pearson	,900
007	Sig. (bilatérale)	,000

	N	113
008	Corrélation de VAR00 Pearson	,945
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	113
009	Corrélation de VAR00 Pearson	,930
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	113
010	Corrélation de VAR00 Pearson	,926
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	113
011	Corrélation de VAR00 Pearson	,938
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	113
012	Corrélation de VAR00 Pearson	,918
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	113

Corrélations

		x
013	Corrélation de VAR00 Pearson	,943
	Sig. (bilatérale)	,000

	N	113
	Corrélation de	
VAR00	Pearson	,929
014	Sig. (bilatérale)	,000
	N	113
	Corrélation de	
VAR00	Pearson	,938
015	Sig. (bilatérale)	,000
	N	113
	Corrélation de	
VAR00	Pearson	,933
016	Sig. (bilatérale)	,000
	N	113
	Corrélation de	
VAR00	Pearson	,876
017	Sig. (bilatérale)	,000
	N	113
	Corrélation de	
x	Pearson	1
	N	113

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021
VAR00022 VAR00023 VAR00024 VAR00025 y
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Corrélations

Corrélations

	VAR00 018	VAR00 019	VAR00 020	VAR00 021
Corrélation de VAR00 Pearson 018	1	,821**	,947**	,926**
Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
N	113	113	113	113
Corrélation de VAR00 Pearson 019	,821**	1	,851**	,885**
Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
N	113	113	113	113
Corrélation de VAR00 Pearson 020	,947**	,851**	1	,947**
Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
N	113	113	113	113
Corrélation de VAR00 Pearson 021	,926**	,885**	,947**	1
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
N	113	113	113	113
Corrélation de VAR00 Pearson 022	,933**	,871**	,959**	,951**

	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	113	113	113	113
VAR00	Corrélation de Pearson	,915**	,844**	,957**	,927**
023	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	113	113	113	113
VAR00	Corrélation de Pearson	,910**	,860**	,951**	,950**
024	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	113	113	113	113
VAR00	Corrélation de Pearson	,883**	,832**	,897**	,890**
025	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	113	113	113	113
VAR00	Corrélation de Pearson	,957**	,907**	,978**	,975**
y	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	113	113	113	113

Corrélations

	VAR00	VAR00	VAR00	VAR00	y
	022	023	024	025	
VAR00	,933	,915**	,910**	,883**	,957**
018	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	113	113	113	113

019	Corrélation de VAR00 Pearson	,871**	,844	,860**	,832**	,907**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	113	113	113	113	113
020	Corrélation de VAR00 Pearson	,959**	,957**	,951	,897**	,978**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	113	113	113	113	113
021	Corrélation de VAR00 Pearson	,951**	,927**	,950**	,890	,975**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	113	113	113	113	113
022	Corrélation de VAR00 Pearson	1**	,934**	,959**	,874**	,975
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	113	113	113	113	113
023	Corrélation de VAR00 Pearson	,934**	1**	,960**	,920**	,971**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	113	113	113	113	113
024	Corrélation de VAR00 Pearson	,959**	,960**	1**	,893**	,975**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	113	113	113	113	113
025	Corrélation de VAR00 Pearson	,874**	,920**	,893**	1**	,936**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000

	N	113	113	113	113	113
y	Corrélation de Pearson	,975**	,971**	,975**	,936**	1**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	113	113	113	113	113

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Asymétrie		Kurtosis	
		Statistique	Erreur	Statistique	Erreur
	ue	ue	std	ue	std
total	113	-,561	,227	-,152	,451
x1	113	-,972	,227	,637	,451
x2	113	-,294	,227	-,610	,451
x3	113	-,579	,227	-,227	,451
y	113	-,403	,227	-,268	,451
x	113	-,626	,227	-,111	,451
N valide (listwise)	113				

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
VAR00001	113	3,7788	,99763

VAR00002	113	4.1593	،67568
VAR00003	113	4.0177	،84497
VAR00004	113	3.1681	1.01685
VAR00005	113	3.9558	1.06393
VAR00006	113	3.8230	1.07927
VAR00007	113	4.1416	،65284
VAR00008	113	4.0708	،83149
VAR00009	113	3.6372	،77990
VAR00010	113	3.3540	،93465
VAR00011	113	3.9469	،81109
VAR00012	113	2.7699	1.06073
VAR00013	113	3.0708	1.17805
VAR00014	113	3.3894	1.25665
VAR00015	113	3.2301	،87636
VAR00016	113	3.6991	،88525
VAR00017	113	3.5752	،79961
VAR00018	113	3.5487	،98190
VAR00019	113	3.3540	،87546
VAR00020	113	3.6726	،82854
VAR00021	113	3.5221	1.02728
VAR00022	113	3.6106	،84972
VAR00023	113	3.7168	،85009
VAR00024	113	3.6549	،86365
VAR00025	113	3.8496	،85796
total	113	3.6288	،85518
x1	113	3.8171	،90714
x2	113	3.5702	،83812

x3	113	3,4735	,89540
y	113	3,6162	,85561
x	113	3,6199	,86623
N valide (listwise)	113		

Régression

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	x1 ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : y

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,934 ^a	,871	,870	,30813

a. Valeurs prédites : (constantes), x1

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	71,452	1	71,452	752,581	,000 ^b
Résidu	10,539	111	,095		
Total	81,991	112			

a. Variable dépendante : y

b. Valeurs prédites : (constantes), x1

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficient t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta	
1 (Constante)	,255	,126	2,027	,045
x1	,880	,032	,934	,000

a. Variable dépendante : y

REGRESSION

/MISSING LISTWISE


```

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT y
/METHOD=ENTER x2.

```

Régression

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	x2 ^b	.	Entrée

- a. Variable dépendante : y
b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,969 ^a	,939	,939	,21180

- a. Valeurs prédites : (constantes), x2

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	77,012	1	77,012	1716,687	,000 ^b
Résidu	4,980	111	,045		
Total	81,991	112			

a. Variable dépendante : y

b. Valeurs prédites : (constantes), x2

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficient t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta	
1 (Constante)	,084	,088	,958	,340
x2	,989	,024	,969	,000

a. Variable dépendante : y

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT y
/METHOD=ENTER x3.

```

Régression

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	x3 ^b	.	Entrée

- a. Variable dépendante : y
b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,977 ^a	,955	,955	,18247

- a. Valeurs prédites : (constantes), x3

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	78,295	1	78,295	2351,560	,000 ^b
Résidu	3,696	111	,033		
Total	81,991	112			

a. Variable dépendante : y

b. Valeurs prédites : (constantes), x3

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficient t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta	
1 (Constante)	,373	,069	5,398	,000
x3	,934	,019	,977	,000

a. Variable dépendante : y

GET

```
FILE='C:\Users\rey info\Desktop\_78;94_ي;85_ف; kader hd 2023.sav'.
DATASET NAME Ensemble_de_données1 WINDOW=FRONT.
DESCRIPTIVES VARIABLES=total x1 x2 x3 y x
/STATISTICS=KURTOSIS SKEWNESS.
```

REGRESSION

```
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT y
/METHOD=ENTER x.
```

Régression**Variables introduites/supprimées^a**

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
			de

1	x^b	.	Entrée
---	-------	---	--------

- a. Variable dépendante : y
 b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,975 ^a	,951	,951	,18969

- a. Valeurs prédites : (constantes), x

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	77,997	1	77,997	2167,617	,000 ^b
Résidu	3,994	111	,036		
Total	81,991	112			

- a. Variable dépendante : y
 b. Valeurs prédites : (constantes), x

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficient t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta	
1 (Constante)	,129	,077	1,674	,097
x	,963	,021	,975	,000

a. Variable dépendante : y