



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
شعبة علوم التسيير



الموضوع

أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية
دراسة حالة: مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية بسكرة

أطروحة دكتوراه مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه العلوم الثالث LMD في علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

إعداد الطالب:

أ.د - شنشونه محمد

عصمان عثمان

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
جامعة بسكرة	رئيسا	أستاذ التعليم العالي	- أ.د خان أحلام
جامعة بسكرة	مشرفا ومقررا	أستاذ التعليم العالي	- أ.د شنشونه محمد
جامعة بسكرة	ممتحنا	أستاذ محاضر أ	- د مناصرية إسماعيل
جامعة بسكرة	ممتحنا	أستاذ التعليم العالي	- أ.د جبيرات سناء
جامعة باتنة 1	ممتحنا	أستاذ التعليم العالي	- أ.د واعر وسيلة
جامعة باتنة 1	ممتحنا	أستاذ محاضر أ	- د العمودي مينة

السنة الجامعية: 2024-2025



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
شعبة علوم التسيير



الموضوع

أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية
دراسة حالة: مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية بسكرة

أطروحة دكتوراه مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه العلوم الثالث LMD في علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

إعداد الطالب:

أ.د - شنشونه محمد

عصمان عثمان

لجنة المناقشة

أعضاء اللجنة	الرتبة	الصفة	الجامعة
- أ.د خان أحلام	أستاذ التعليم العالي	رئيسا	جامعة بسكرة
- أ.د شنشونه محمد	أستاذ التعليم العالي	مشرفا ومقررا	جامعة بسكرة
- د مناصرية إسماعيل	أستاذ محاضر أ	ممتحنا	جامعة بسكرة
- أ.د جبيرات سناء	أستاذ التعليم العالي	ممتحنا	جامعة بسكرة
- أ.د واعر وسيلة	أستاذ التعليم العالي	ممتحنا	جامعة باتنة 1
- د العمودي مينة	أستاذ محاضر أ	ممتحنا	جامعة باتنة 1

السنة الجامعية: 2024-2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ الْحَيُّ الْقَيُّومُ لَا تَأْخُذُهُ سِنَّةٌ وَلَا نَوْمٌ
لَهُ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ مَنْ ذَا الَّذِي
يَشْفَعُ عِنْدَهُ إِلَّا بِإِذْنِهِ يَعْلَمُ مَا بَيْنَ أَيْدِيهِمْ وَمَا خَلْفَهُمْ وَلَا
يُحِيطُونَ بِشَيْءٍ مِّنْ عِلْمِهِ إِلَّا بِمَا شَاءَ وَسِعَ كُرْسِيُّهُ
السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ وَلَا يَئُودُهُ حِفْظُهُمَا وَهُوَ الْعَلِيُّ
الْعَظِيمُ}

سورة البقرة – الآية 255

شكر وتقدير

أحمد وأشكر الله عز وجل على كل نعمه العظيمة.

أحمد الله على كل نعمه التي أنعمها علي صغيرها وكبيرها، ظاهرها وباطنها، ما علمت منها وما لم أعلم حمدا كثيرا يليق بجلاله وعظمته فالحمد لله رب العالمين.

أشكر والديا الكريمين الذين ربباني وعلماني وتعبا من أجلي فاللهم أرضى عنهما وجازهما كل خير وأشكر زوجتي العزيزة التي دعمتني ووقفت معي، كما أشكر كل أسرتي التي ساعدتني وقدمت لي كل النصيح والتوجيه.

أشكر كل المعلمين الذين علموني العلم النافع والأخلاق الحسنة.

أخص كذلك بالشكر الأستاذ المشرف محمد شنشونه بآرك الله فيه وحفظه الله وزاده الله من فضله، الذي قدم لي المساعدة والنصح والتوجيه والملاحظات اللازمة، كما أقدم بالشكر لكل أعضاء لجنة المناقشة بآرك الله فيهم وجزاهم الله كل خير.

كذلك أشكر كل مسؤولي وعمال المؤسسات التي أجريت فيها الدراسة الميدانية وهي: مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، مؤسسة ENICAB بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة، الذين كانوا متعاونين معي وقدموا لي جميع البيانات والمعلومات الضرورية.

كما أشكر جميع أفراد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بسكرة من عمال وإداريين وأساتذة على كل ما قدموه من جهود من أجل تعليمنا وتوفير الجو المناسب للدراسة.

شكرا لكل زملائي في الدراسة، الذين قدموا لي كل ما ينفعوني من علم.

شكرا لكل من تعلمنا منهم ما ينفعنا.

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى:
أمي وأبي جزاهما الله كل خير.
اللذين رباني وعلماي ما ينفعني في الدنيا والآخرة.
فشكرا لهما وبارك الله فيهما على كل ما قدموه فاللهم أَرْضِ
عليهما.

الطالب: عثمان عصمان

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
أ	آية من القرآن الكريم
ب	شكر وتقدير
ت	الإهداء
ج	قائمة المحتويات
ر	قائمة الأشكال والجداول
ظ	ملخص الدراسة
01	المقدمة
31-03	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
04	تمهيد
05	المبحث الأول: إشكالية الدراسة
05	المطلب الأول: موضوع وسبب دراسة البحث ومشكلته
06	المطلب الثاني: الدراسات السابقة
22	المطلب الثالث: إشكالية البحث وأسئلته الفرعية
25	المطلب الرابع: طرح فرضيات البحث وبناء نموذج الدراسة
28	المبحث الثاني: منهجية وحدود الدراسة
28	المطلب الأول: منهجية الدراسة
28	المطلب الثاني: حدود الدراسة
29	المبحث الثالث: أهمية وأهداف الدراسة
29	المطلب الأول: أهمية الدراسة
30	المطلب الثاني: أهداف الدراسة
31	خلاصة الفصل الأول
49-32	الفصل الثاني: الأداء التكيفي للموارد البشرية
33	تمهيد
34	المبحث الأول: مفهوم الأداء التكيفي للموارد البشرية
34	المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي
37	المطلب الثاني: مفهوم التكيف
38	المطلب الثالث: مفاهيم متعددة حول الأداء التكيفي
41	المبحث الثاني: خصائص وأهمية الأداء التكيفي

قائمة المحتويات

41	المطلب الأول: خصائص الأداء التكيفي
42	المطلب الثاني: أهمية تكيف الموارد البشرية في العمل
43	المبحث الثالث: أبعاد الأداء التكيفي والعوامل المؤثرة فيه
43	المطلب الأول: أبعاد الأداء التكيفي
46	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء التكيفي للموارد البشرية
49	خلاصة الفصل الثاني
86-50	الفصل الثالث: التفكير الإبداعي
51	تمهيد
52	المبحث الأول: مفهوم التفكير الإبداعي
52	المطلب الأول: مفهوم التفكير
54	المطلب الثاني: مفهوم الإبداع
56	المطلب الثالث: اتجاهات علمية حول مفهوم التفكير الإبداعي
58	المبحث الثاني: خصائص وأهمية التفكير الإبداعي
58	المطلب الأول: خصائص التفكير الإبداعي
59	المطلب الثاني: أهمية التفكير الإبداعي
61	المبحث الثالث: أنواع ومبادئ التفكير الإبداعي
61	المطلب الأول: أنواع التفكير الإبداعي
64	المطلب الثاني: مبادئ التفكير الإبداعي
65	المبحث الرابع: نظريات ومهارات حول التفكير الإبداعي
65	المطلب الأول: نظريات حول التفكير الإبداعي
69	المطلب الثاني: مهارات التفكير الإبداعي
71	المبحث الخامس: مراحل التفكير الإبداعي وعوامل تنمية الإبداع لدى الموارد البشرية
71	المطلب الأول: مراحل التفكير الإبداعي
73	المطلب الثاني: عوامل تنمية التفكير الإبداعي
82	المطلب الثالث: معوقات التفكير الإبداعي
85	خلاصة الفصل الثالث
243-87	الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية
88	تمهيد
89	المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة
89	المطلب الأول: معرفة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة
93	المطلب الثاني: معرفة مؤسسة ENICAB بسكرة
95	المطلب الثالث: معرفة مؤسسة تكسالج بسكرة
102	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة التطبيقية

قائمة المحتويات

102	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
103	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات
106	المطلب الثالث: الأساليب المستخدمة في تحليل البيانات والمعلومات المتوصل لها
108	المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات وتفسير النتائج الخاصة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة
108	المطلب الأول: دراسة صدق وثبات الاستبيان والاتساق الداخلي لهذه الأداة في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة
110	المطلب الثاني: دراسة التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة
112	المطلب الثالث: تحليل خصائص العينة المدروسة في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة
116	المطلب الرابع: عرض نتائج الدراسة الوصفية وتحليل متغيرات الدراسة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة
129	المطلب الخامس: اختبار الفرضية الرئيسية أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي
130	المطلب السادس: اختبار أثر التفكير الإبداعي في أبعاد الأداء التكيفي في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة
138	المطلب السابع: اختبار فروق الأداء التكيفي حسب المتغيرات الشخصية
144	المطلب الثامن: عرض وتحليل وتفسير بيانات ومعلومات أداة المقابلة في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة
151	المبحث الرابع: عرض وتحليل بيانات ونتائج الدراسة الميدانية بمؤسسة ENICAB بسكرة
151	المطلب الأول: صدق وثبات الاستبيان والاتساق الداخلي لهذه الأداة في مؤسسة ENICAB بسكرة
153	المطلب الثاني: دراسة التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة
155	المطلب الثالث: تحليل خصائص العينة المدروسة في مؤسسة ENICAB بسكرة
159	المطلب الرابع: عرض نتائج الدراسة الوصفية وتحليل متغيرات الدراسة في مؤسسة ENICAB بسكرة
172	المطلب الخامس: اختبار الفرضية الرئيسية أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة ENICAB بسكرة
174	المطلب السادس: اختبار الفرضيات الفرعية الخاصة بأثر التفكير الإبداعي في أبعاد الأداء التكيفي بمؤسسة ENICAB بسكرة
181	المطلب السابع: اختبار وجود فروق للأداء التكيفي حسب البيانات الشخصية في مؤسسة ENICAB بسكرة
187	المطلب الثامن: البيانات والمعلومات الخاصة بالمقابلة في مؤسسة ENICAB بسكرة
194	المبحث الخامس: عرض وتحليل بيانات ونتائج الدراسة الميدانية بمؤسسة تكسالج بسكرة
194	المطلب الأول: صدق وثبات الاستبيان والاتساق الداخلي لهذه الأداة في مؤسسة تكسالج بسكرة
196	المطلب الثاني: دراسة التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة
197	المطلب الثالث: تحليل خصائص العينة المدروسة في مؤسسة تكسالج بسكرة
201	المطلب الرابع: عرض نتائج الدراسة الوصفية وتحليل متغيرات الدراسة بمؤسسة تكسالج بسكرة
212	المطلب الخامس: اختبار الفرضية الرئيسية أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة تكسالج بسكرة
214	المطلب السادس: اختبار الفرضيات الفرعية الخاصة بأثر التفكير الإبداعي في أبعاد الأداء التكيفي

قائمة المحتويات

221	المطلب السابع: اختبار فروق البيانات الشخصية في الأداء التكيفي بمؤسسة تكسالج بسكرة
231	المطلب الثامن: نتائج الدراسة بخصوص المقابلة في مؤسسة تكسالج بسكرة
237	المبحث السادس: مناقشة النتائج المتوصل لها من خلال المقارنة بين المؤسسات الثلاث محل الدراسة الميدانية
237	المطلب الأول: أهم النتائج النظرية المتوصل إليها
238	المطلب الثاني: مناقشة أهم نتائج الدراسة التطبيقية
243	خلاصة الفصل الرابع: الجانب التطبيقي
251-244	الخاتمة
245	أولا-الإجابة عن إشكالية الدراسة وصحة الفرضية المطروحة بخصوصها
245	ثانيا-الإجابة عن التساؤلات الفرعية وصحة الفرضيات المطروحة بخصوصها
247	ثالثا-اقتراحات وتوصيات الدراسة
249	رابعا-وثيقة علمية من إعداد الطالب لتنمية الأداء التكيفي وتطوير الإبداع في المؤسسات
251	خامسا-آفاق البحث المستقبلية
252	قائمة المراجع
363-259	الملاحق
259	الملحق رقم 01: استبيان الدراسة
265	الملحق رقم 02: دليل المقابلة
268	الملحق رقم 03: قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان
269	الملحق رقم 04: قائمة الأساتذة المحكمين لأسئلة المقابلة
270	الملحق رقم 5: النتائج الإحصائية لبرنامج SPSS الخاصة بالدراسة الميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة
302	الملحق رقم 06: النتائج الإحصائية لبرنامج SPSS الخاص بالدراسة الميدانية بمؤسسة ENICAB بسكرة
331	الملحق رقم 07: نتائج الدراسة الإحصائية لبرنامج SPSS الخاصة بمؤسسة تكسالج بسكرة

قائمة الأشكال والجداول

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
24	توضيح إشكالية البحث	01
27	نموذج الدراسة	02
34	كيفية التوصل لأداء المورد البشري	03
35	مربع أداء الموارد البشرية	04
36	القوى المشكلة لأداء المورد البشري	05
39	جوانب من البيئة المحيطة بالمورد البشري التي تستلزم تكيفه معها	06
54	توضيح كيف تتم عملية التفكير	07
61	أهم ما يبينه التفكير الإبداعي	08
90	الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	09
94	الهيكل التنظيمي لمؤسسة ENICAB بسكرة	10
97	مخطط عام لمؤسسة تكسالج بسكرة	11
98	الهيكل التنظيمي لمؤسسة تكسالج بسكرة	12

قائمة الجداول

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
104	درجات الموافقة حسب مقياس ليكارت الخماسي	01
105	تقسيم فئات درجات الموافقة	02
108	معامل الثبات ألفا كرونباخ لاستبيان الدراسة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	03
109	اختبار الاتساق الداخلي الخاص بأبعاد المتغير التابع وعباراته للاستبيان بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	04
109	اختبار الاتساق الداخلي للمتغير المستقل (التفكير الإبداعي) وعباراته لاستبيان الدراسة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	05
111	دراسة التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة باستخدام اختبار كولموغوروف-سميرنوف في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	06
112	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	07
113	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير السن بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	08
114	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	09
115	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	10
116	استجابة عينة الدراسة حول البعد الأول للأداء التكيفي الذي يتمثل في تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	11
118	استجابة عينة الدراسة حول البعد الثاني للأداء التكيفي المتمثل في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	12
120	استجابة عينة الدراسة حول البعد الثالث للأداء التكيفي المتمثل في التكيف الجسدي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	13
122	استجابة عينة الدراسة حول البعد الرابع للأداء التكيفي المتمثل في حل المشكلات بذكاء بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	14
124	استجابة عينة الدراسة حول البعد الخامس للأداء التكيفي المتمثل في التكيف في العلاقات المهنية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	15
126	استجابة عينة الدراسة حول المتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي	16
129	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	17
130	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	18
130	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	19

قائمة الجداول

131	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	20
132	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	21
133	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	22
133	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار تأثير التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي للموارد البشرية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	23
134	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	24
135	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار تأثير التفكير الإبداعي في حل المشكلات بدكاء بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	25
136	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في حل المشكلات بدكاء بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	26
136	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار تأثير التفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	27
137	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	28
138	حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكيفي حسب متغير الجنس بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	29
139	نتائج اختبار t للفروق في متغير الأداء التكيفي حسب متغير الجنس بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	30
139	حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكيفي حسب متغير السن بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	31
140	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لفروق متغير الأداء التكيفي حسب متغير السن بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	32
141	حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير المؤهل العلمي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	33
141	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لفروق متغير الأداء التكيفي حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	34
142	حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير سنوات الخبرة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	35
143	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لفروق متغير الأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة	36
151	معامل الثبات ألفا كرونباخ لاستبيان الدراسة بمؤسسة ENICAB بسكرة	37
152	اختبار الاتساق الداخلي الخاص بأبعاد المتغير التابع وعباراته لاستبيان الدراسة بمؤسسة ENICAB بسكرة	38

قائمة الجداول

152	اختبار الاتساق الداخلي للمتغير المستقل (التفكير الإبداعي) وعباراته لاستبيان الدراسة بمؤسسة ENICAB بسكرة	39
154	دراسة التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة باستخدام اختبار كولموغوروف-سميرنوف في مؤسسة ENICAB بسكرة	40
155	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس بمؤسسة ENICAB بسكرة	41
156	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير السن بمؤسسة ENICAB بسكرة	42
157	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة ENICAB بسكرة	43
158	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة في مؤسسة ENICAB بسكرة	44
159	استجابة عينة الدراسة حول البعد الأول للأداء التكويني الذي يتمثل في تعلم المهام وتقنيات العمل في مؤسسة ENICAB بسكرة	45
161	استجابة عينة الدراسة حول البعد الثاني للأداء التكويني المتمثل في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات في مؤسسة ENICAB بسكرة	46
163	اتجاه عينة الدراسة حول البعد الثالث للأداء التكويني المتمثل في التكيف الجسدي للموارد البشرية في مؤسسة ENICAB بسكرة	47
165	اتجاه عينة الدراسة حول البعد الرابع للأداء التكويني المتمثل في حل المشكلات بذكاء في مؤسسة ENICAB بسكرة	48
166	استجابة عينة الدراسة حول البعد الخامس للأداء التكويني المتمثل في التكيف في العلاقات المهنية بمؤسسة ENICAB بسكرة	49
169	استجابة عينة الدراسة حول متغير التفكير الإبداعي في مؤسسة ENICAB بسكرة	50
172	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكويني بمؤسسة ENICAB بسكرة	51
173	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكويني بمؤسسة ENICAB بسكرة	52
174	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة ENICAB بسكرة	53
175	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة ENICAB بسكرة	54
175	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بمؤسسة ENICAB بسكرة	55
176	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بمؤسسة ENICAB بسكرة	56
177	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بمؤسسة ENICAB بسكرة	57

قائمة الجداول

178	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بمؤسسة ENICAB بسكرة	58
178	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء بمؤسسة ENICAB بسكرة	59
179	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في بعد حل المشكلات بذكاء بمؤسسة ENICAB بسكرة	60
180	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية بمؤسسة ENICAB بسكرة	61
181	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في بعد تكيف العلاقات المهنية بمؤسسة ENICAB بسكرة	62
181	حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكميلي حسب متغير الجنس بمؤسسة ENICAB بسكرة	63
182	نتائج اختبار t لفروق الأداء التكميلي حسب متغير الجنس في مؤسسة ENICAB بسكرة	64
183	حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكميلي حسب متغير السن في مؤسسة ENICAB بسكرة	65
184	نتائج اختبار كروسكال واليس للفروق الفردية لمتغير الأداء التكميلي حسب متغير السن في مؤسسة ENICAB بسكرة	66
184	حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكميلي حسب متغير المؤهل العلمي في مؤسسة ENICAB بسكرة	67
185	نتائج اختبار ANOVA للفروق الفردية لمتغير الأداء التكميلي حسب متغير المؤهل العلمي في مؤسسة ENICAB بسكرة	68
185	حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكميلي حسب متغير سنوات الخبرة في مؤسسة ENICAB بسكرة	69
186	نتائج اختبار ANOVA للفروق الفردية لمتغير الأداء التكميلي حسب متغير سنوات الخبرة في مؤسسة ENICAB بسكرة	70
194	معامل الثبات ألفا كرونباخ لاستبيان الدراسة بمؤسسة تكسالج بسكرة	71
195	اختبار الاتساق الداخلي الخاص بأبعاد المتغير التابع وعباراته لاستبيان الدراسة بمؤسسة تكسالج بسكرة	72
195	اختبار الاتساق الداخلي للمتغير المستقل (التفكير الإبداعي) وعباراته لاستبيان الدراسة بمؤسسة تكسالج بسكرة	73
197	دراسة التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة باستخدام اختبار كولموغوروف-سميرنوف في مؤسسة تكسالج بسكرة	74
197	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس بمؤسسة تكسالج بسكرة	75
198	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير السن بمؤسسة تكسالج بسكرة	76
199	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة تكسالج بسكرة	77
200	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة بمؤسسة تكسالج بسكرة	78

قائمة الجداول

201	استجابة عينة الدراسة حول البعد الأول للأداء التكويني الذي يتمثل في تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة تكسالج بسكرة	79
203	استجابة عينة الدراسة حول البعد الثاني للأداء التكويني المتمثل في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بمؤسسة تكسالج بسكرة	80
205	استجابة عينة الدراسة حول البعد الثالث للأداء التكويني المتمثل في التكيف الجسدي بمؤسسة تكسالج بسكرة	81
206	استجابة عينة الدراسة حول البعد الرابع للأداء التكويني المتمثل في حل المشكلات بذكاء بمؤسسة تكسالج بسكرة	82
208	استجابة عينة الدراسة حول البعد الخامس للأداء التكويني المتمثل في التكيف في العلاقات المهنية	83
210	استجابة عينة الدراسة حول المتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي بمؤسسة تكسالج بسكرة	84
212	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكويني بمؤسسة تكسالج بسكرة	85
213	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكويني بمؤسسة تكسالج بسكرة	86
214	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة تكسالج بسكرة	87
215	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة تكسالج بسكرة	88
215	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بمؤسسة تكسالج بسكرة	89
216	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بمؤسسة تكسالج بسكرة	90
217	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بمؤسسة تكسالج بسكرة	91
218	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بمؤسسة تكسالج بسكرة	92
218	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء بمؤسسة تكسالج بسكرة	93
219	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في بعد حل المشكلات بذكاء بمؤسسة تكسالج بسكرة	94
220	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية بمؤسسة تكسالج بسكرة	95
221	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في بعد تكيف العلاقات المهنية بمؤسسة تكسالج بسكرة	96
221	حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكويني حسب متغير الجنس بمؤسسة تكسالج بسكرة	97
222	نتائج اختبار t للفروق في الأداء التكويني حسب متغير الجنس بمؤسسة تكسالج بسكرة	98

قائمة الجداول

223	حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكيفي حسب متغير السن بمؤسسة تكسالج بسكرة	99
223	نتائج اختبار ANOVA للفروق الفردية لمتغير الأداء التكيفي حسب متغير السن في مؤسسة تكسالج بسكرة	100
224	جدول اختبار تجانس التباين	101
224	نتائج اختبار شيفي لتحديد مصدر الفروق للأداء التكيفي حسب متغير السن بمؤسسة تكسالج بسكرة	102
225	حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكيفي حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة تكسالج بسكرة	103
226	نتائج اختبار ANOVA للفروق الفردية لمتغير الأداء التكيفي حسب متغير المؤهل العلمي في مؤسسة تكسالج بسكرة	104
226	جدول اختبار تجانس التباين	105
227	نتائج اختبار شيفي لتحديد مصدر الفروق للأداء التكيفي حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة تكسالج بسكرة	106
228	حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة بمؤسسة تكسالج بسكرة	107
228	نتائج اختبار ANOVA للفروق الفردية لمتغير الأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة في مؤسسة تكسالج بسكرة	108
229	جدول اختبار تجانس التباين	109
229	نتائج اختبار شيفي لتحديد مصدر الفروق للأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة بمؤسسة تكسالج بسكرة	110

يعتبر الأداء التكيفي من المواضيع العلمية المهمة والحديثة، وهو يعبر عن مدى قدرة الموارد البشرية على التعامل مع مختلف التغيرات السلبية والإيجابية وحسن استثمارها، وقد تضمن البحث متغير التفكير الإبداعي الذي يعتبر مهما في الوصول للحلول الذكية وتحقيق التميز للمؤسسات المتعلمة والمعاصرة، وهذا المتغير من الممكن أن يساهم بشكل إيجابي ومعتبر في الأداء التكيفي، حيث هدف البحث لمعرفة كيفية تنمية الأداء التكيفي من خلال التفكير الإبداعي، وقد تم الاعتماد على النموذج المختلط المبني على المزج بين الدراسة الكمية باستغلال المعلومات النظرية والاستبيانات، وكذا الدراسة النوعية التي تضمنت المقابلات؛ وذلك من أجل إثراء الدراسة ومحاولة تحقيق التكامل العلمي، الذي يوصل لنتائج علمية أكثر وضوحا ودقة، كما اعتمد على المنهج الذي يضم الوصف والتحليل والتفسير لمتغيرات الدراسة.

أجريت الدراسة الميدانية في ثلاث مؤسسات اقتصادية وهي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، مؤسسة ENICAB بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة، وقد كانت الدراسة ما بين سنتي 2023 و2024، ومن أهم النتائج المتوصل لها هو الأثر الإيجابي والمعتبر للتفكير الإبداعي في الأداء التكيفي، كما وجد أن أثر التفكير الإبداعي في أبعاد الأداء التكيفي كان موجب وضعيف على العموم في هذه المؤسسات، بالإضافة لتوصل البحث لكون هذه المؤسسات تتميز بوجود العديد من معوقات الإبداع، ومن هذا كله فقد قدمت توصيات ومن أهمها ضرورة دعم وتنمية أبعاد الأداء التكيفي لأهميتها في حسن التعامل مع مختلف التحديات العلمية والإدارية والتكنولوجية والاقتصادية وغير ذلك، بالإضافة لضرورة معالجة معوقات الإبداع من خلال دعم المبدعين وتشجيعهم وتغيير ثقافة المؤسسات نحو دعم الأفكار والحلول الذكية، ونرى ضرورة دعم هذا الموضوع والقيام بالكثير من الدراسات العلمية في مجال التكيف وتنميته، من خلال القيام بدراسات ميدانية في مؤسسات أخرى من أجل إثراء الموضوع وتطويره.

الكلمات المفتاحية: الأداء التكيفي - التفكير الإبداعي - أداء الموارد البشرية - المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

Study summary:

Adaptive performance is considered one of the important and modern scientific topics, and it expresses the extent of human resources' ability to deal with various negative and positive changes and invest them well. The research included the variable of creative thinking, which is considered important in reaching smart solutions and achieving excellence for learning and contemporary institutions. This variable can contribute positively and significantly to adaptive performance, as the research aimed to know how to develop adaptive performance through creative thinking. The mixed model was relied upon, based on combining quantitative studies by exploiting theoretical information and questionnaires, as well as qualitative studies that included interviews; in order to enrich the study and attempt to achieve scientific integration, which leads to clearer and more accurate scientific results. It also relied on the approach that includes description, analysis and interpretation of the study variables.

The field study was conducted in three economic institutions, namely the Electricity and Gas Distribution Company in Biskra, the ENICAB Company in Biskra, and the Texalj Company in Biskra. The study was conducted between 2023 and 2024. One of the most important results reached is the positive and significant impact of creative thinking on adaptive performance. It was also found that the impact of creative thinking on the dimensions of adaptive performance was positive and weak in general in these institutions. In addition, the

research concluded that these institutions are characterized by the presence of many obstacles to creativity. From this, the researcher presented recommendations, the most important of which is the need to support and develop the dimensions of adaptive performance due to their importance in dealing well with various scientific, administrative, technological, economic and other challenges, in addition to the need to address the obstacles to creativity by supporting and encouraging innovators and changing the culture of institutions towards supporting smart ideas and solutions. The researcher sees the need to support this topic and conduct many scientific studies in the field of adaptation and its development, by conducting field studies in other institutions, in order to enrich and develop the topic.

Keywords: Adaptive performance - creative thinking - human resources performance - Algerian economic institutions.

تنشط المؤسسات الاقتصادية ضمن بيئة معقدة، تتميز بالعديد من التداخلات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية وغير ذلك من العوامل التي تؤثر وتتأثر بينها وبين المؤسسات، ومن بين أهم العوامل التي تعتبر أساس عمل المؤسسات وأساس ميزتها التنافسية والمساهمة الأهم في الرفع من أدائها هو عامل الموارد البشرية العاملة في هذه المؤسسات.

تعتبر الموارد البشرية أهم الموارد في المؤسسة، من خلال ما تقدمه من جهد معرفي وبديني يساهم في تحقيق الابداع والتميز للمؤسسة، ويضمن لها التنافس في بيئة الأعمال محليا ودوليا، فالمورد البشري هو المخطط والمهندس لأهداف وإنجازات المؤسسة، وهو المسير لباقي عوامل الإنتاج التي تمتلكها المؤسسة من عقارات وتكنولوجيا وأموال وغير ذلك، ومن دون المورد البشري الكفؤ والفعال لا يمكن أن تحقق المؤسسة العائد المناسب لاستثماراتها أو تتنافس في قطاع نشاطها.

أهم ما يميز المورد البشري هي المعرفة التي لا يمكن تصورها بدونه، وهذه المعرفة هي التي تعتبر أهم مادة مكونة له ولأدائه، بالإضافة لذلك يتميز كل مورد بشري بشخصيته الخاصة وبأفكاره المتميزة، فكل فرد يتميز عن غيره ويختلف عنه، وهذا ما يساهم في تشكيل نظام قيم وأداء الموارد البشرية.

من بين أهم الدراسات التي تفيد المؤسسات، هو البحث في أداء المورد البشري وكيفية تحسينه، وقد جاءت العديد من الدراسات في علم التسيير لتبحث في موضوع الموارد البشرية وأدائها وكيفية إدارته وتطويره لصالح الرفع من أداء وإنتاجية المؤسسة، وفي هذا الصدد نجد أنه من أهم المواضيع التي تخص أداء المورد البشري، والتي يمكن أن تحقق للمؤسسة أداءا عاليا وتنافسية في السوق لو اهتمت به هو موضوع الأداء التكيفي، الذي يعتبر من الأبعاد المشكلة للأداء الكلي للمورد البشري.

قد تحقق دراسة الأداء التكيفي على مستوى الجانب النظري والعملي نتائج إيجابية تخدم الأداء الكلي للمؤسسة، ففي ظل التغيرات الكثيرة والمتسارعة التي تميز محيط المؤسسات في الوقت الحالي، وذلك على المستوى: الإنساني، الاجتماعي، تكنولوجيا الاتصال، تكنولوجيا العمل والإنتاج، تغير الثقافات ونمو وظهور منافسين جدد في السوق، بالإضافة للتغيرات السياسية والتي تتميز بعدم الثبات ولا الاستقرار، كل هذه العوامل وغيرها والتي لا يمكن حصرها، تجعل من مسيري المؤسسة ومواردها البشرية مطالبنا بتحقيق التكيف مع هذه التغيرات المتسارعة المحيطة بهم ومؤسساتهم، فمن خلال تكيفهم مع ما تشهده بيئة الأعمال والتطوير من أدائهم وتحاولهم مع ما يجري من تغيرات تمس خاصة الجانب الإنتاجي للمؤسسة ومستقبلها الاقتصادي، فهذا قد يساهم من الرفع من أداء الموارد البشرية والتأثير بشكل إيجابي على أداء المؤسسة وما تريد تحقيقه من أهداف.

يمكن أن يقدم تطوير الأداء التكيفي للمورد البشري إضافة إيجابية لتحسين الأداء الكلي للمورد البشري، فالأداء التكيفي يعني تجاوب الفرد مع ما يحيط به في عمله والتعامل مع كل الظروف بكل ذكاء ومحاولة تعزيز التغيرات الإيجابية والفرص واستغلالها لصالح الزيادة في إنتاجية العمل، وكذلك التكيف مع التغيرات السلبية والمخاطر ومحاولة التقليل من تأثيرها أو التخلص منها تماما إذا كان ذلك ممكنا؛ دعما لاستمرارية نشاط المؤسسة.

من أهم ما يميز المورد البشري هو تفكيره وما يمتلكه من مخزون معرفي، وخصوصاً فكره الإبداعي الذي يمكنه من مواجهة الكثير من المشكلات ويتكيف معها، وما يهمنا هنا تحديداً في دراستنا هو الفكر الإبداعي للمورد البشري على مستوى المؤسسات الاقتصادية، فالتفكير الإبداعي يعبر عن مدى قوة تفكير المورد البشري ومدى تعامله الذكي ومستوى سرعته وتفاعله مع ما يحيط به وكذا مرونة تفكيره وتفاعله مع ما يجري معه بالطريقة المناسبة.

نظراً لأهمية دراسة التفكير الإبداعي، وما له من دور في التعامل مع التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال، جاءت هذه الدراسة للبحث في الأثر الذي يحققه التفكير الإبداعي للمورد البشري في أدائه التكيفي على مستوى المؤسسات الاقتصادية، فالدراسة جاءت لتسليط الضوء على الأهمية التي يمكن أن يحققها الأداء التكيفي للموارد البشرية في المؤسسة وما سيعود عليها من نتائج في عملها، بالإضافة للبحث في الأثر الذي يحققه التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي، وما يترتب عليه من نتائج تخص أداء الموارد البشرية والأداء الكلي للمؤسسة، وما يمكن أن يساهم به في تحقيق أهداف المؤسسة، في ظل بيئة الأعمال التي تتميز بالغموض والسرعة الشديدة في التغيير وعدم الاستقرار.

قصد بناء البحث بناءاً سليماً والإلمام بالموضوع بشكل متكامل، فقد ارتأينا أن يضم البحث أربعة فصول وهي: الفصل الأول ويضم الإطار العام للدراسة وتقديم إشكالية البحث وكيفية معالجتها، أما الفصل الثاني فيضم الجانب النظري للأداء التكيفي للموارد البشرية، والفصل الثالث فيتضمن الجزء النظري للتفكير الإبداعي وهذين الفصلين النظريين هما تقديم ودراسة نظرية لمتغيرات البحث، وفي الفصل الرابع والأخير يتم تقديم الدراسة الميدانية التي يتم فيها جمع البيانات والمعلومات الميدانية من المؤسسات محل الدراسة، والاجابة على إشكالية البحث والتساؤلات المطروحة، ومن خلال كل هذا يتم الخروج بنتائج ومقترحات علمية تخدم البحث العلمي وتساهم في تحقيق التقدم في مجال علم التسيير.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تمهيد:

قصد القيام ببحث سليم ووفق منهجية علمية وطرح السؤال بشكل صحيح ومحاولة الوصول لإجابة علمية تخدم الجانب النظري والواقع في ميدان عمل المؤسسات، فقد رأينا أنه من الضروري في بداية البحث تخصيص الفصل الأول للإطار العام للدراسة، الذي يتم فيه تقديم السؤال الرئيسي للبحث وطرح الفرضيات التي تعتبر بمثابة إجابات مؤقتة وبناء نموذج الدراسة، وهذا بهدف تشكيل مسار دراسي لهذا البحث العلمي الذي يعتبر طريق ولبنة أساسية وصلبة مساهمة في نجاح باقي فصول الدراسة، والمساهمة في حل إشكالية البحث وتقديم الإضافة العلمية نظريا وميدانيا.

ويستند تكوين الإطار العام للدراسة في هذا الفصل للمباحث التالية:

المبحث الأول: إشكالية الدراسة

المبحث الثاني: منهجية وحدود الدراسة

المبحث الثالث: أهمية وأهداف الدراسة

المبحث الأول: إشكالية الدراسة

تعتبر دراسة الأداء التكيفي من المواضيع المهمة للدراسة، كونه مرتبط بمدى قدرة الموارد البشرية على التكيف مع مختلف التحديات وذلك بكل ذكاء، وقد ظهرت إشكالية البحث هذه انطلاقاً مما تعرفه المؤسسات من تغيرات مختلفة ومتسارعة وكيفية التعامل معها، بالإضافة للأبحاث السابقة التي سعت لمعالجة هذا الموضوع والاهتمام بدراسة أداء الموارد البشرية من حيث القدرة على التكيف والوصول لأداء ذكي يمكن من تطوير أداء الموارد البشرية والمؤسسة ككل.

المطلب الأول: موضوع وسبب دراسة البحث ومشكلته

تعتبر دراسة الأداء التكيفي للمورد البشري جد مهمة لنشاط المؤسسات وتحديد المؤسسات الاقتصادية وذلك لأنها هي المعنية بالدراسة الميدانية في هذا البحث، بالإضافة لضرورة معرفة واقع تواجد الأداء التكيفي على مستوى هذه المؤسسات محل الدراسة، تبحث الدراسة كذلك في التفكير الإبداعي ومدى تواجده على المستوى الميداني، وبعد هذا تأتي دراسة تأثير التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية في العمل، وهذا من أجل تحقيق الهدف الاستراتيجي، وهو معرفة ما يمكن أن يؤثر به التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية، ومدى المساهمة في تعزيز أداء الموارد البشرية ودعم أداء المؤسسة ككل.

الفرع الأول: موضوع البحث

يدرس هذا البحث كيفية تحسين الأداء التكيفي للمورد البشري بكافة وظائفه ومستوياته الإدارية في المؤسسات الاقتصادية محل البحث الميداني، فهذه الدراسة جاءت للتعرف أكثر عن المورد البشري هذا المورد الاستراتيجي الذي يعتبر أهم مورد للمؤسسة؛ لأنه يعتبر مصدر الابتكار والتحسين وكذا المحقق الأساسي للميزة التنافسية لأية مؤسسة ناجحة؛ بسبب ما يحمله من قدرات خصوصاً القدرات المعرفية، في المقابل من ذلك قد يصبح هذا المورد مصدراً للخطر وللتهريب في حال عدم حسن إدارته واستثمار طاقاته لصالح المؤسسة.

الفرع الثاني: سبب دراسة الموضوع

تعيش الكثير من المؤسسات في العالم وفي الجزائر كذلك الكثير من المشاكل الأخلاقية والتعليمية والثقافية والمالية، والتي تمس بشكل استراتيجي الأداء الكلي لأية مؤسسة ومستقبلها ومدى نجاحها واستمراريتها في بيئة الأعمال، والمصدر الأساسي لهذه المشاكل هو الموارد البشرية وأدائها في العمل، سواء من حيث أداء المهام والمسؤوليات وحتى تحقيق ما هو فوق المطلوب منهم ضمن تنظيم المؤسسة.

لكن هناك ما هو مهم وينبغي الانتباه له جيداً وهو ما يحيط بالموارد البشرية ويمس أداء الموارد البشرية ويؤثر فيها بشكل استراتيجي وهو التغيرات المحيطة بنشاط المؤسسات، هذه التغيرات منها ما هو سلبي ومنها ما هو إيجابي، ونجده على مستوى الأخلاق والثقافة والتكنولوجيا والسياسة والقوانين وغيرها، والتي تؤثر في أداء الموارد البشرية وتحديد أدائه التكيفي، هذا الأخير الذي يعتبر جد مهم في تحقيق التأقلم والتعامل ما كفاية هذه التغيرات وتوظيفها لصالح العمل قدر المستطاع، ومن هنا جاء سبب دراسة هذا الموضوع والبحث فيه من أجل الحصول على معرفة نظرية وتطبيقية حول الأداء التكيفي وكيفية تحسينه، ضمانة لتعامل أحسن مع ما

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يخطط بالموارد البشرية والمؤسسة عموماً من عوامل، وكذلك توظيف الأداء التكيفي في تطوير أداء المورد البشري، لتكون نتيجته تطوير أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية المخطط لها.

الفرع الثالث: مشكلة البحث

تتمثل تحديدا مشكلة البحث في دراسة الأداء التكيفي للموارد البشرية وكيفية تحسينه في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، حيث أصبح من الضروري معرفة مستوى تكيف الموارد البشرية مع التحديات والتغيرات المختلفة، وكيفية تنميته من خلال دراسة تأثير التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي، والمساهمة في معالجة بعض مشاكل المؤسسات الجزائرية وتطوير أدائها.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة

من أجل المساعدة للإحاطة بشكل جيد بموضوع الدراسة، وتحديد الإشكالية تحديدا واضحا ودقيقا، والمساهمة في الإجابة عليها، وجب جمع العديد من الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث سواء من خلال أحد متغيرات الدراسة، أو مرتبطة بالبحث بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وقد تم ترتيب هذه الدراسات من الأقدم إلى الأحدث زمنيا.

الفرع الأول: بعض الدراسات المتعلقة بمتغير الأداء التكيفي للموارد البشرية

من أهم الدراسات التي وجدها الباحث والتي تتعلق بالتركيز على دراسة الأداء التكيفي، ومعرفته أكثر وتقدم الإضافة في معالجته وتحسينه، وجدت الدراسات التالية:

الدراسة الأولى: (Joung, Hesketh, & Neal, 2006, pp. 282-302)

درس الباحثون ويندي جونغ، بيريل هيسكث وأندرو نيل Wendy Joung, Beryl Hesketh and Andrew Neal موضوع بعنوان "دور قصص الحرب للتدريب على الأداء التكيفي: هل من الأفضل التعلم من الصواب أم من الخطأ"، ولقد نشر المقال العلمي في سنة 2006.

اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي، وقد كانت الدراسة كمية تحليلية، حيث نفذت على 59 مشاركا من رجال الإطفاء، وتقدم الدراسة فائدة للأكاديميين والمسيرين والباحثين في مجال التدريب حول أفضل الاستراتيجيات والأساليب في التدريب، وكيفية التكوين الكفؤ والفعال وذو التوجه الاستراتيجي والذي يمس بالخصوص سلوك المورد البشري وكيفية تعامله مع مختلف متغيرات العمل، هدف البحث لمعرفة الأثر والنتائج التي يمكن أن يحققها كل من التدريب المعتمد على السلوكيات الصحيحة والتدريب المستند على التعلم من الأخطاء ومعرفة النتائج السلبية والأضرار المتعددة والتعلم منها، وهذا باستخدام أسلوب قصصي وبعد التدريب يتم اختبار ما الأثر الناجم عند المتدربين وخصوصا في الأفكار الجديدة المتولدة لديهم، وما يمكنهم تقديمه من معلومات جديدة لتكيف مع المشكلات المطروحة.

لقد أظهرت نتائج البحث بشكل جوهري وواضح أن التدريب من خلال التعلم من الأخطاء أكثر نفعا وهدوياً وأحسن بكثير من التعلم من الصواب، حيث أظهرت المجموعة والتي كان عددها 29 متدربا الخاضعة للتعلم من الخطأ تطورا كبيرا في إعطاء

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

معلومات جديدة وتكيفاً أكثر في التعامل مع الأخطار والمشاكل وذلك أثناء المناقشة مع المدربين، عكس المجموعة الثانية وعددها 30 متدرباً الخاضعة للتعليم من السلوكيات الصحيحة، حيث كانت مكتسباتهم العلمية محصورة فيما اكتسبوه، من دون أن يظهر تطور واضح ومعرفة مرنة لديهم تمكنهم من التعامل مع الأخطار والمشاكل والتي طرحت خاصة أثناء المناقشة.

يتضح للطالب من خلال هذه الدراسة أهمية التدريب الذي يعد أحد الأساليب الاستراتيجية والمهمة في التأثير بشكل إيجابي في سلوك الموارد البشرية في عملهم، خاصة من ناحية اكتساب المعارف المساعدة على تفتح الذهن وتعلمه كيفية الربط بين الأحداث والمتغيرات المتعددة، خصوصاً من خلال التعلم من التجارب الخاطئة والتفكير فيها ومناقشتها، مما يساعد الموارد البشرية المتدربة من التعلم وإنتاج أفكار متعددة، فكلما زاد مناقشتهم وتمعنهم في الأخطاء ومحاولتهم معالجتها بطرق مختلفة؛ هذا ما يكسب الإنسان فكراً متفتحاً ومتيقظاً مع الأحداث والمشاكل بالخصوص، مما ينعكس على سلوكياته وبالتالي على تكيفه الذي سيميز بالذكاء وحسن التعامل مع المتغيرات التي تواجهه.

الدراسة الثانية: (Sahin & Gürbüz, 2014, pp. 394-413)

قدم الباحثان فاروق شاهين وسائت جربوز Faruk Şahin and Sait Gürbüz مقالا علميا حول الذكاء الثقافي كمنبئ للأداء التكيفي للموارد البشرية وتمت الدراسة في بيئة متعددة الثقافات، وقد نشرت في نوفمبر 2014.

تم البحث في عينة مكونة من 132 عسكرياً تم تعيينهم في منظمة عسكرية متعددة الجنسيات، وتميز البحث باعتماده على المنهج الكمي التحليلي، من أبرز ما تقدمه هذه الدراسة هو أهمية دراسة مستوى الذكاء الثقافي وما له من آثار جد إيجابية على السلوكيات التكيفية للأفراد في البيئة المتعددة الثقافات والجنسيات، وهدف البحث لمعرفة حجم التباين الذي يحدثه الذكاء الثقافي مع الخبرات السابقة والكفاءة الذاتية على الأداء التكيفي.

أظهرت نتائج البحث الأهمية الكبيرة للذكاء الثقافي التي تؤثر في زيادة مستوى التكيف في العمل خاصة في البيئات المتعددة الجنسيات وما تحتوي من ثقافات مختلفة، وقد ظهر هذا خصوصاً على مستوى بعدي الذكاء الثقافي التحفيزي والسلوكي، بينما البعد المعرفي للذكاء الثقافي لم يظهر تبايناً على السلوك التكيفي على مستوى هذه الدراسة؛ وهذا قد يرجع لكونه بعداً داخلياً يصعب دراسته بشكل واضح، كما أوضحت الدراسة أن الذكاء الثقافي يزيد من مستوى التكيف في العمل ويكون في مستويات أعلى، مع وجود مستويات عليا من الخبرة السابقة والكفاءة الذاتية للموارد البشرية والعكس صحيح، وقد أوصى الباحثان بضرورة تقديم دراسات أخرى حول هذا النوع من المواضيع المهمة خاصة مع النشاط العالمي المتميز باختلاط الثقافات، وإجراء الدراسة على مستوى منظمات مختلفة ومعرفة نتائج أخرى يمكن أن تدعم النتائج المتوصل لها.

يقدم هذا البحث أهمية دراسة السلوك التكيفي والذي يظهر أهميته البالغة خاصة في المنظمات المتعددة الثقافات، مما يجعله أحد الأبعاد الجوهرية للأداء خصوصاً على مستوى تعدد الثقافات، الذي تعيشه الكثير من المؤسسات في العالم خاصة منها الهادفة للعالمية، مما يحتم ضرورة وضع نظام دراسي وعملي لزيادة السلوكيات التكيفية للموارد البشرية خاصة مع التغيرات العالمية التي تتميز باختلاط الأعمال الاقتصادية والثقافات.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الدراسة الثالثة: (طعيلي و عمامرة، 2014، الصفحات 22-46)

قام الباحثان محمد الطاهر طعيلي وسميرة عمامرة بإنجاز مقال علمي بعنوان العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وعلاقتها باستراتيجيات مواجهة الضغوط النفسية، وهي دراسة ميدانية على عينة من الإطار الطبي والشبه الطبي بالقطاع الصحي بالوادي-، تاريخ نشر الدراسة هو جانفي 2014.

طرحت اشكالية الدراسة في تساؤلين رئيسيين وهما: 1-هل توجد علاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية واستراتيجيات مواجهة الضغوط النفسية لدى الإطار الطبي وشبه الطبي؟، 2-هل توجد فروق في إستراتيجيات مواجهة الضغوط النفسية بين الإطار الطبي وشبه الطبي؟، ولهذا الدراسة أهمية معتبرة تتمثل في الإشارة إلى أهمية العناية بشخصية الاطار الطبي والشبه الطبي وكذا سلامتهم وصحتهم النفسية؛ لما لوظيفتهم من حساسية وأهمية كبيرة في المجتمع، والتعرف على السمات الخمسة الكبرى على مستوى هذه الفئة وعلاقتها باستراتيجيات المواجهة الإيجابية؛ بالإضافة لتوضيح أهمية مراعاة العوامل الشخصية في شروط توظيف الكادر الطبي، أما منهجية الدراسة فقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي، من أجل وصف متغيرات الدراسة ودراستهما كميًا.

أهم النتائج المتوصل إليها في الدراسة هي: عدم وجود علاقة ارتباطية بين العصبية واستراتيجية المواجهة المركزة على المشكل، بينما وجود علاقة ارتباطية بين العصبية واستراتيجية المواجهة المركزة على الانفعال، لا توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الانفتاح على الخبرة واستراتيجيات المواجهة، بينما العوامل الأخرى للشخصية الانبساطية، الطيبة، يقظة الضمير كل واحد من هذه العوامل له علاقة ارتباط موجبة مع استراتيجيات المواجهة المركزة على المشكل والانفعال، كذلك توصلت الدراسة لعدم وجود فروقات دالة احصائيا بين الاطارين الطبي والشبه الطبي بخصوص استراتيجيات المواجهة؛ وقد يرجع ذلك لتواجد هذين الاطارين في نفس ظروف العمل.

توضح هذه الدراسة أهمية بعد الشخصية في التوظيف وشروطه، ومدى تأثير هذا البعد في تأدية المورد البشري لعمله، خاصة مع تعقد النظام البشري والبيئي وما يواجهه المورد البشري من ظروف وتحديات متعددة ومتداخلة، نجد الشخصية أحد الأبعاد الأساسية والمؤثرة في عمل المورد البشري وتكيفه مع محيطه، سواء مع ما يواجهه من صعوبات متمثلة في ضغوط العمل وهو ما ركزت عليه الدراسة، وكذا ما يواجهه من تحديات إيجابية تعليمية وخبرية وغير ذلك، إلا أن هذه الدراسة ركزت على أحد الأمور الحساسة والتي تعتبر من الأولويات وهي مسألة التكيف مع ضغوط العمل، واختار الباحثين وظيفة من بين الوظائف الجدد حساسية وأهمية في المجتمع وهي مهنة الطب؛ وذلك لإبراز أهمية الشخصية ودراستها من باب السمات الخمس للشخصية، وتوضيح أولوية الموضوع وأهمية تأثيره في التكيف مع ضغوطات العمل.

الدراسة الرابعة: (Sweet, Witt, & Shoss, 2015, pp. 49-62)

قدم الباحثان كينيث سويت، آلن ويت وميندي شوس Kenneth M. Sweet ، L. Alan Witt and Mindy K. Shoss مقالا علميا بعنوان التأثير التفاعلي للقيادة والدعم التنظيمي على الأداء التكيفي للموظفين، وهذا على مستوى عينة من القطاع الخاص، وتمت الدراسة سنة 2015.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الدراسة عاجلت مشكلة الأداء التكيفي من منظور تنظيمي، وهدفت للكشف وتبيين ضرورة دراسة الأداء التكيفي للموارد البشرية سواء على مستوى الفروقات الفردية وكذا المستوى التنظيمي ككل، وقد اهتم البحث بمشكلة النظر في التبادل الاجتماعي المتمثل في العلاقة التفاعلية بين المشرف أو قائد العمل ومروسيه وما يمكن أن يحققه الدعم التنظيمي من آثار على الأداء التكيفي للموظفين، فالتكيف في العمل أصبح مهما؛ نتيجة للتطورات والتغيرات الحاصلة والتي مست بنية الوظائف كذلك، وتؤكد أن السلوك التكيفي لا يتحقق من خلال ما لدى الفرد من قدرات فقط وإنما ما يعيشه من عوامل تنظيمية تلعب هي الأخرى تأثيرات جد مهمة ينبغي الاهتمام بدراستها من قبل الأكاديميين والممارسين.

من أهم النتائج المتوصل إليها في هذا البحث هو الدور الإيجابي الذي تلعبه القيادة في تحسين تكيف الموظفين وخصوصا في ظل بيئة تنظيمية إيجابية ومحفزة للعمل، فبناء التكيف بناء سليما على مستوى المنظمات يتحقق من خلال الاهتمام ببناء المنظمة وبيئتها والتي أحد أركانها الإدارة الفاعلة وما توفره من دعم لموظفيها.

أما بخصوص ما يقترحه الموظفون لضرورة النظر فيه على مستوى البحوث المستقبلية، فهو ضرورة الاهتمام بموضوع الأداء التكيفي وبناءه والنظر له كأحد الأبعاد الأساسية والمستقلة المكونة لأداء الموظف، كما ينبغي الاهتمام بدراسة الآليات المساعدة والمفعلة لبناء بيئة تنظيمية داعمة للسلوكيات التكيفية مثل إستراتيجية التحفيز.

تقدم لنا هذه الدراسة فائدة الاهتمام بالسلوك التكيفي باعتباره ضرورة من الضرورات المهمة، وذلك لما يعيشه بالخصوص العالم من تنافس خاصة على المورد البشري الكفؤ، والذي من أحد مميزاته التفاعل والتكيف مع المستجدات وتطوير ذاته، كما تظهر الدراسة ضرورة تحقيق التكامل في بناء المورد البشري ومعالجة سلوكياته، وهذا من خلال بناءه على مستويين وهما: المستوى الفردي والمستوى التنظيمي.

الدراسة الخامسة: (Fournier, 2016, pp. 10-26)

قدم الباحث ساندرين فورنييه Sandrine Fournier مقالا حول تأثير الإجهاد على أداء المعلمين، ونشر هذا البحث في سنة 2016.

طرح الباحث إشكالية تأثر المعلمين بالضغوط والتوتر في العمل ومدى تأثر أدائهم، هدفت الدراسة لمعرفة مستوى التأثير الذي تخلفه ضغوط العمل في أداء العاملين، ومحاولة معالجة الموضوع لأهمية مهنة التعليم واعتبارها من أهم المهن المعرضة للضغوط المهنية، أما منهجية البحث فقد ركزت على المنهج الكمي التحليلي للوصول للنتائج العلمية الضرورية، وقد كانت أداة الدراسة المعتمدة في جمع البيانات هي الاستبيانات.

من أهم نتائج البحث المتوصل إليها وهو تأكيد تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين وتراجعهم، بحيث تؤثر ضغوط العمل بشكل سلبي على أدائهم وعلى جودة التعليم، خصوصا إذا كان مستوى تكيف المعلمين مع ضغوط العمل ضعيفا وكذلك ظروف العمل صعبة، هذا من شأنه أن يزيد من صعوبة التعامل مع ضغوطات العمل ويجعل عمل المعلمين مرهقا، ويتسبب في التقليل من جودة الأداء، ولهذا يقترح من خلال هذه البحث إلى ضرورة تحسين جودة حياة المعلمين ورفاهيتهم، بالإضافة لتحسين علاقة المعلمين

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

مع مديري مؤسساتهم وذلك بزيادة فرص الحوار والتفاهم، وهذا من شأنه المساهمة في التخفيف من عبء الضغوط المهنية لدى فئة المعلمين ودعم تكيفهم والتحسين من أدائهم.

تقدم لنا هذه الدراسة دافعا إضافيا للبحث في موضوع التكيف في العمل، ذلك أنها توضح مدى المشاكل التي تواجهها الموارد البشرية، ومن بين هذه المشكلات الضغوط المهنية الصعبة والتي تتطلب حسن تعامل جيد معها حتى يتم التقليل منها لأقل المستويات وهذا ما قد يساهم في تحسين الأداء، فالعديد من الأبحاث ومن بينها هذا البحث توضح أهمية البحث في المشاكل التي تواجه الموارد البشرية في عملهم، وضرورة البحث في الحلول التي من شأنها معالجة مثل هذه المواضيع.

الدراسة السادسة: (واضح و شحام، 2016، الصفحات 129-140)

قدم كل من واضح العمري وشحام عبد الحميد مقالا علميا بموضوع المواجهة والتعايش مع الضغوط في الوسط المهني كمهارة من مهارات الحياة، وقد تميزت الدراسة بكونها نظرية، اعتمدت على البناء المعرفي النظري، ونشرت هذه الدراسة في ديسمبر 2016.

تقدم الدراسة أحد المهارات الضرورية في الحياة والتي تعتبر مهارة جد مهمة في العمل، خصوصا ما يميز الوسط التنظيمي للمؤسسات من منافسة وصراع وعلاقات عمل واتصال وغيرها، وهذه المهارة تتمثل في مواجهة الموارد البشرية لضغوط العمل وحسن التعامل معها، وقد قدم الباحثان العديد من المفاهيم والمعارف والنظريات التي توضح أهمية دراسة الضغوط التي تواجهها الموارد البشرية وبالأخص في عملهم وكيفية التعامل معها من حيث توفر الجانب المعرفي الضروري حول الضغوط النفسية وأسبابها وأعراضها ونتائجها، بالإضافة لحسن إدراك المشكلة وكذا الإدراك الجيد لكيفية التعامل مع المشاكل والضغوط الناتجة عن المواقف الصعبة، ومن ثم كيفية اتخاذ القرارات المناسبة وأفضل الحلول والقيام بأفضل السلوكيات وخاصة منها التكيفية، التي تعبر عن مدى القيام بالسلوكيات التكيفية المناسبة مع هذه الضغوطات النفسية، التي يجدها الفرد في مكان عمله بكثرة خاصة مع التغيرات التي تعرفها المؤسسات حاليا من ناحية الأفراد والوظائف والهياكل التنظيمية وغيرها.

تقدم لنا هذه الدراسة أحد الظواهر التنظيمية التي ينبغي التفطن لها وحسن دراستها نظريا وواقعيا وذلك من قبل الباحثين الأكاديميين والمديرين، وهي ظاهرة ضغوط العمل وكيفية التعامل معها؛ حتى لا تتفاقم وتنتج عنها نتائج سلبية أخرى، وهنا تظهر أهمية الدراسة ليس من الناحية النفسية والاجتماعية فقط، ولكن على المستوى الإداري وحسن التعامل مع ضغوط العمل، ويأتي الأداء التكيفي للموارد البشرية كأحد الحلول الإدارية الداعمة لمجال حسن إدارة الضغوطات المهنية، كما يعبر الأداء التكيفي عن اكتساب المعارف والإدراكات ومن ثم السلوكيات التكيفية المناسبة مع مثل هذه الظواهر الإدارية، التي يجب الانتباه والحظر في التعامل معها؛ لما قد تشكله من تهديد إذا لم تلقى الإدارة المناسبة التي تحسن التعامل معها.

الدراسة السابعة: (سايج و جابر، 2018، الصفحات 507-544)

قام الباحثان أسماء سايج، نصر الدين جابر، بالبحث وتقديم مقال علمي بموضوع علاقة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية بالاحتراق النفسي لدى مربي الأطفال المعاقين ذهنيا-دراسة ميدانية على عينة من المربين بالمركز النفسي البيداغوجي بالبويرة-، ولقد نشرت الدراسة في 18/09/2018.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

حاولت الدراسة معالجة مشكلة الضغوط النفسية وما ينتج عنها من احتراق نفسي على مستوى العمل، من خلال الاهتمام بمتغيرات السمات الخمسة للشخصية، وتهدف الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين السمات الخمس الكبرى للشخصية والاحتراق النفسي الوظيفي، ومدى أهمية ذلك ومعالجة الاختلال من خلال عامل الشخصية، أما منهجية الدراسة المتبعة والملائمة حسب الباحثان هي المنهج الوصفي الارتباطي، كما تم الاستعانة بالدراسة الاستطلاعية؛ للبحث في إمكانية تنفيذ الدراسة على المجتمع الذي تم تحديده.

من النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة هو وجود علاقة سلبية ضعيفة للعوامل: الانبساطية، الطيبة، الانفتاح بين كل واحد من هذه العوامل وبين الاحتراق النفسي لدى مربي الأطفال المعاقين ذهنياً، توجد علاقة موجبة ضعيفة بين العصائية والاحتراق النفسي لهؤلاء المربين، بينما توجد علاقة موجبة قوية بين عامل يقظة الضمير والاحتراق النفسي لمربي الأطفال المعاقين ذهنياً، كما احتل عامل يقظة الضمير المرتبة الأولى ضمن العوامل الخمسة الكبرى للشخصية في الوصول للاحتراق النفسي في هذه الدراسة رغم أهمية هذا العامل وطلبه خصوصاً في الوظائف الإنسانية.

تبرز هذه الدراسة أهمية دراسة العوامل الخمس الكبرى للشخصية ودراسة الشخصية بشكل عام، حيث من أكثر المشاكل التي يعاني منها العديد من الموظفين خصوصاً في الوظائف الحساسة وذات البعد الإنساني، هو مشكلة الاحتراق النفسي في العمل وهذا بسبب المشاكل التي يتعرض لها الموارد البشرية من ضغوطات ومسؤوليات وظروف نفسية حساسة وغير ذلك، وتأتي هذه الدراسة لتكشف لنا عن أهمية دراسة الأداء التكيفي كأحد المتغيرات المهمة المساهمة في معالجة مشكلة الاحتراق النفسي وغيرها من المشاكل، وذلك عن طريق دراسة الشخصية.

الدراسة الثامنة: (Khachlouf, Soparnot, & Renard, 2019, pp. 225-258)

قدم الباحثون ندى خشلوف، ريشارد يوبارنوت ولورنت رونارد Nada Khachlouf, Richard Soparnot, Laurent Renard مقالاً علمياً حول أثر المواطنة التنظيمية في الأداء التكيفي للموظفين، ونشر البحث سنة 2019.

هدف الباحثون لدراسة الإشكالية المتمثلة في مستوى تأثير المواطنة التنظيمية في الأداء التكيفي، ومدى التأثير الذي يمكن أن يمس الأداء التكيفي مقارنة مع متغيرات فردية أخرى مثل: العمر، والأقدمية والمستوى الدراسي وغير ذلك من العوامل، وقد اعتمد الباحثون على المنهج الكمي مستعملين في ذلك الاستبيان، وقد أجريت الدراسة في أحد الشركات المصرفية بفرنسا، وكانت عينة الدراسة تقدر بـ 149 موظفاً.

من النتائج المهمة المتوصل إليها هو وجود تأثير مهم للمواطنة التنظيمية في الأداء التكيفي في المؤسسة محل الدراسة، وقد وجد أن بعد المواطنة التنظيمية المتمثل في المساعدة المتبادلة هو التأثير الأكبر في الأداء التكيفي، يليه بعد روح الفريق ومن ثم يأتي بعد الفضائل المدنية.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الملاحظ من هذه الدراسة أنها تتناول موضوع الأداء التكيفي من خلال أحد المكونات المهمة وهو سلوك الموارد البشرية في إطار ما يقدمه من سوئ تنظيمي متميز، ومحاولة معرفة مدى مساهمة هذا النوع من السلوك البشري التنظيمي في تحسين تكيف الموارد البشرية، مما يعني أن باب دراسة الأداء التكيفي يمكن أن يكون متنوع نظرا لارتباطه بالسلوك البشري.

الدراسة التاسعة: (Kenanewabo, Molima, & Hermès, 2020)

قدم الباحثون نيكولاس كينانيو، كريستيان مولينا وهيرميس كاريمير Nicolas Kenanewabo, Christian Molima, Hermès Karemere مقالا علميا مهما حول الإدارة التكيفية للمراكز الصحية في بيئة متغيرة بجمهورية كونغو الديمقراطية، ونشر البحث سنة 2020.

هدف الباحثون لمعرفة الآليات التي مكنت المؤسسات الصحية للتكيف مع الظروف الصعبة وحتى الظروف الجيدة والاستثمار فيها من أجل مواجهة العديد من التحديات التي واجهت قطاع الصحة في جمهورية الكونغو الديمقراطية، وهذه الدراسة أهمية بالغة حيث تم البحث في تكيف الإدارة وموظفيها في قطاع الصحة، هذا المجال الصحي الذي يعتبر جد مهم في مجال تنمية الإنسان والمحافظة على صحته، أما منهجية الدراسة فقد اعتمدت على المنهج الكمي المستند على جمع البيانات من التقارير والسجلات، بالإضافة للمنهج النوعي والذي ركز فيه الباحثين على الملاحظة والمقابلات.

من أهم نتائج البحث هو توفر العديد من الآليات التكيفية والتي تلخص في تعاون المجتمع وتقديم الدعم المادي والمعنوي لهذه المراكز الصحية والقيادة الرشيدة للموظفين، كل هذا ساهم في تحقيق التكيف مع الظروف الصعبة التي شهدتها القطاع الصحي في جمهورية الكونغو الديمقراطية.

يقدم هذا البحث فائدة جد مهمة وهي ضرورة توفر مجموعة من الآليات من أجل دعم الجانب التكيفي للمؤسسات خاصة في البيئة المتغيرة والصعبة، وهذه الآليات يجب أن تسعى الإدارة لإيجادها ليس على مستوى التخطيط فقط وإنما يجب أن تتحقق على المستوى العملي.

الدراسة العاشرة: (Hao, Zhao, & Ruan, 2020, pp. 1-13)

بحث كل من هاو زينج، لينج زو وشواي روان Hao Zeng, Lijing Zhao and Shuai Ruan في كيفية تأثير التوجيه الإداري على السلوك التكيفي للموظفين من خلال الازدهار في العمل، وهو مقال علمي نشر في سبتمبر 2020.

تتمثل أهمية هذه الدراسة في كونها تهتم بدراسة أهم مميزات القيادة، وهو التوجيه الذي من خلاله يتم إبراز كيفية التأثير ودعم الموظفين وجعلهم أكثر تكيفا مع التغيرات التي تعرفها أية مؤسسة، حيث هدف البحث لدراسة مشكلة السلوك التكيفي في العمل وكيفية تعزيزه من خلال دراسة البيئة التنظيمية وتحديد تسليط الضوء على التوجيه وما يمكن أن يقدمه من دعائم إدارية، تتمثل أساسا في تهيئة بيئة تنظيمية كفأة ذات جو معرني وتبادل اجتماعي كفؤ وكذا توفير دعم نفسي وعاطفي للموظفين، بالإضافة للتكوين المعرني، وكل هذا من أجل التأثير في تكيف المورد البشري في العمل.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

من أهم ما توصلت له الدراسة هو التأثير الكبير للتوجيه من قبل المشرفين والمعزز للسلوك التكيفي للمروسين، والذي تزيد نتائجه الإيجابية من خلال تقوية البيئة التنظيمية الإيجابية للمؤسسة، فالسلوك التكيفي للموارد البشرية هو عبارة عن أداء بشري ووظيفي يكون نتيجة لما يحمله الموظف من موارد متعددة سواء مواهب، معارف، مشاعر عاطفية وغير ذلك، وهذه الموارد التي لا يمكن تقديرها ولا حسابها لأهميتها الثمينة في العمل، والتي لا يمكن أن تظهر كما يجب وتستثمر إلا من خلال العديد من الأنظمة والاستراتيجيات الهادفة والتي من بينها نظام التوجيه، الذي له دوره الإيجابي وله آلياته في تعزيز السلوكيات التكيفية للموارد البشرية الهادفة للتعلم والتعامل مع التغيرات التي تعرفها بيئة الأعمال بصفة مستمرة.

يلاحظ من خلال هذه الدراسة أن عملية الوصول للسلوك التكيفي للموظفين ليست بالعملية السهلة، فالتوصل لموظفين يتميزون بقدرة على التعامل مع التغيرات ومواجهة مختلف التحديات التي يعرفونها في العمل، يتم من خلال توفير العديد من الأنظمة الإدارية ذات التوجه الاستراتيجي والمستمر، وأحد هذه الأنظمة المهمة والتي تبني الشبكة الاجتماعية وتعزز الاستثمار في الموارد المعرفية وتحسن من الدعم النفسي هو نظام التوجيه، وهو نظام مركب ويتحقق نجاحه الحقيقي من خلال توفر أبعاد تمثل أركان ودعائم له والتي من أهمها توفير بيئة عمل مزدهرة تشعر الموظفين بأهميتهم، خاصة من خلال الاهتمام ببناء علاقات جيدة وتوفير الاحترام المتبادل، وكل هذا موجه لخدمة بناء مورد بشري قادر على التكيف والتعامل مع مختلف التحديات الفردية والجماعية وحتى التنظيمية التي تعرفها المؤسسة.

الدراسة الحادية عشر: (Challa, Padmalatha, & Krishna, 2021, pp. 97-103)

قدم كل من الباحثين فانكيتا ناغا سيفاكومار شالا، باريمي بادالاثا وبورا فامسي كريشنا Venkata Naga Siva Kumar Challa, Parimi Padmalatha and Burra Vamsi Krishna مقالا علميا بموضوع الدور التكاملية لإدارة المعرفة مع الأداء التكيفي، والدور الوسيط للتعلم التنظيمي، تمت الدراسة على مستوى شركة الطيران الهندية Hindustan Aeronautics Ltd (HAL)، ونشرت الدراسة في 21 ماي 2021.

اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تمت الدراسة على مستوى عينة قدرها 600 موظف، حاولت الدراسة البحث في مشكلة الدور الذي يمكن أن تحققه كل من إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء التكيفي على مستوى المؤسسة محل الدراسة، ويقدم البحث توضيحا لأهمية وضرورة العناية بالجانب المعرفي والتعليمي في بناء المؤسسة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، من خلال تنظيم وتحليل المعلومات والوصول للمعرفة المشبعة بالحكمة وحسن استثمارها وتطبيقها حسب موارد المؤسسة.

توصل البحث إلى نتيجة وهي الدور الضعيف لكل من إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء التكيفي للموارد البشرية على مستوى المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يدل على أن التأثير في الأداء التكيفي قد يرجع لمتغيرات أخرى يجب على المؤسسة البحث فيها وتوظيفها من أجل تحسين الأداء التكيفي لموظفيها، كما وجدت الدراسة التأثير الكبير للتعلم التنظيمي في إدارة المعرفة وهذا على مستوى الشركة الهندية للملاحة الجوية، مما يتطلب الاستثمار أكثر في هذا الموضوع.

تظهر لنا الدراسة نتائج جد مهمة ومن أهمها ضرورة دراسة الجانب المعرفي لأية مؤسسة وضرورة بنائه بناء استراتيجيا، وكيفية توظيفه في الأمور التي يمكن أن تؤثر فيها تأثيرا استراتيجيا يخدم المؤسسة على المدى الطويل، كما تبين الدراسة أن الأداء التكيفي

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

للموارد البشرية قد يكون تنميته بشكل ملحوظ لا يرجع للاستثمار في بعض العوامل التنظيمية، وقد يكون التأثير الأكبر في التركيز على العوامل الفردية، وهذا ما يتطلب مزيداً من البحث في العوامل المؤثرة المرتبطة بالأداء التكيفي وكذا البحث في العديد من المؤسسات فلكل مؤسسة خصائصها وظروفها وأهدافها.

الدراسة الثانية عشر: (Balti & Karoui-zouaoui, 2023, pp. 168-192)

قام الباحثان بلطي مريم وقروي زعوي سامية بدراسة تأثير الذكاء العاطفي للمدير في الأداء التكيفي للموظفين والدور الوسيط للقيادة الخادمة، ونشر البحث سنة 2023.

يعالج البحث مشكلة التأثير الذي يحققه الذكاء العاطفي للقيادة في المساهمة في الأداء التكيفي لموظفيهم، والدعم الذي يقدمه نمط القيادة الخادمة في الزيادة في مستوى الأداء التكيفي، أما بخصوص منهجية الدراسة فقد تم الاعتماد على الأسلوب الكمي باستخدام أداة الاستبيان، حيث تشكلت العينة المدروسة من 57 مديراً تنفيذياً و402 من الموظفين العاملين في 24 شركة متعددة الجنسيات.

توصلت الدراسة للعلاقة المهمة والإيجابية بين الذكاء العاطفي والقيادة الخادمة، حيث كلما زاد الذكاء العاطفي زاد معه نمط القيادة الخادمة والعكس صحيح، كما تبين الأثر الإيجابي الذي يحققه الذكاء العاطفي للقائد في الأداء التكيفي للموظفين ويزيد تعزيز هذا التأثير بزيادة وساطة القيادة الخادمة، فكل من الذكاء العاطفي الذي يشمل الفهم الذكي والصحيح لعواطف الذات والآخرين وكيفية تصحيحها، بالإضافة لنمط القيادة الخادمة التي تشجع وتحفز على خدمة الرؤوسين والتعاون معهم، كل هذا وغيره من المميزات التي تساعد في حسن التعامل مع الموظفين ويدعمهم لأن يعملوا بشكل أفضل للتعامل مع مختلف المشاكل التي تواجه المؤسسة وإيجاد الحلول المناسبة لتحسين العمل.

تظهر لنا هذه الدراسة أهمية تنمية الأداء التكيفي بالنظر لمختلف التحديات التي يمكن أن تواجه المؤسسات، والتي تتطلب حسن التكيف معها من خلال قادة وموظفين يدركون حجم المسؤوليات التي تواجههم، وهذا من خلال تعزيز جوانب تنظيمية مهمة في الإدارة ومن بينها الذكاء العاطفي والقيادة الخادمة التي تهتم بموظفيها وتحسن توفير الجو المناسب في العمل.

الفرع الثاني: الدراسات المتعلقة بالتفكير الإبداعي

من الدراسات التي وجدت حول التفكير الإبداعي والتي تساهم في معرفته ودراسته وربطه بموضوع البحث، الدراسات التالية والتي تساهم في معالجة مشكلة البحث وهي كما يلي:

الدراسة الثالثة عشر: (صالح، 2010، الصفحات 91-107)

قدم الباحث صالح أحمد صالح مقالا علميا حول دور التفكير الإبداعي الخلاق في جهود الإصلاح الإداري، وقام بمحاولة معالجة الإشكالية التالية والتي تتمحور حول كيفية إيجاد وتأسيس القيم والمبادئ الضرورية لتوفير ودعم الإبداع، وتعزيز من القوى الإيجابية للمورد البشري من أجل المساهمة في جهود الإصلاح الإداري، وتمثل أهمية هذه الدراسة في كون أن الإصلاح الإداري

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

خاصة على مستوى مؤسساتنا العربية، لا يتم على مستوى التقليد ومحاكاة أساليب لأنظمة وسياسات عمل المؤسسات أخرى، وإنما يتم الإصلاح والتحسين والتطوير من خلال تشجيع وتنمية الإبداع الإيجابي للقوى العاملة.

قدمت هذه الدراسة مجموعة من المعلومات المهمة حول التفكير الإبداعي وضرورة تبنيه على مستوى المؤسسات من أجل معالجة المشاكل الإدارية، والمساهمة في الإصلاح الإداري، حيث أشارت الدراسة لضرورة توفر مجموعة من العناصر الرئيسية في الشخص المبدع وهي: الطلاقة، المرونة، الإحساس بالمشكلات، الأصالة، الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته، بالإضافة إلى القدرة على تكوين ترابطات واكتشاف العلاقات، كما ينبغي الانتباه لمجموعة من الأمور في عملية التفكير ومن بينها: الحذر من الانغلاق الذاتي، الحذر من التعميم، الاستعداد دائماً لمعالجة أسباب المشكلة وليس أعراضها، الاستعداد لتقبل نتائج التفكير وتكييف التفكير كذلك مع المواقف وحسب المرحلة، نبه الباحث لضرورة الاستثمار في التفكير الإبداعي الأخلاقي المنتج للأفكار والمنتجات والخدمات المفيدة للبشرية، وتجنب التفكير الإبداعي اللاأخلاقي المضر بالبشر.

كما وضحت الدراسة ضرورة توفر مجموعة من المبادئ في المؤسسات؛ حتى يتم بناء وتنمية الفكر الإبداعي فيها ومن أهمها: توفر الرغبة والميل للإنجاز، تقوية العلاقات بين أفراد المؤسسة، التعريف بقيم المؤسسة وتعميمها، ضرورة وجود قيادة مؤمنة بالإبداع وتدعمه، بالإضافة لإحترام الموارد البشرية وتقدير وتقييم مجهوداتها، الميل للتنظيم اللامركزي وتشارك السلطة وضرورة التفاعل الإيجابي بين المؤسسة وبيئتها، كما أشار الباحث أن جهود الإصلاح الإداري والتي تتم من خلال الاستثمار في أحد العناصر المهمة وهي الإبداع، لا تتم إلا من خلال توفر أساليب عمل مناسبة والتنمية من الثقافة الإدارية الإيجابية التي تدعم تحقيق الأهداف وتواجه الصعوبات، وتتم بالإنجاز ذو النوعية والجودة العالية.

ومن أهم التوصيات التي قدمها الباحث هي ضرورة غرس وتنمية ثقافة النجاح والإبداع على مستوى المؤسسة، من خلال دعم وتشجيع المورد البشري خاصة على مستوى الجانب المعنوي، وجعل عمل المؤسسة أكثر شفافية ووضوحاً لكافة أفراد المؤسسة وكذا الاهتمام بالتدريب المستمر.

تتميز هذه الدراسة بتوضيحها لمشكلات كبيرة تعيشها العديد من المؤسسات بالخصوص على مستوى إدارتها من حيث الثقافة التنظيمية وأساليب العمل وحتى قيادتها، وهذا ما يستوجب ضرورة تبني إصلاحات إدارية عاجلة ومناسبة تعالج المشكلة من أصلها، خاصة من حيث تحسين العمل وتطوير فكر الموارد البشرية وتحسين إنتاجيتها وتقوية تماسكها التنظيمي، وأحد هذه الوسائل المساعدة هو وضع نظام أساسي على مستوى المؤسسات وتشجيعه وتطويره وهو نظام الفكر الإبداعي الإيجابي، الداعم لتنمية الأفراد والمؤسسة بأكملها.

الدراسة الرابعة عشر: (طه و يوحنا، 2013، الصفحات 221-239)

أجّزت الباحثتان أنوار هادي طه وجيليلة كوركيس يوحنا مقالا علميا حول تأثير عمليات إدارة المعرفة في قدرات التفكير الإبداعي، وكانت الدراسة الاستطلاعية على مستوى عينة من موظفي المكتبة المركزية جامعة الموصل.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

حيث كانت الإشكالية الرئيسية للبحث تتمحور حول إلى أي مدى تترك عمليات إدارة المعرفة في المنظمة المبحوثة أثرها الفعلي في تنشيط قدرات التفكير الإبداعي لدى العاملين؟ وهدفت الدراسة للبحث في كيفية تحسين قدرات التفكير الإبداعي وذلك بشكل عملي من خلال ربط الدراسة بعمليات إدارة المعرفة، والسعي نحو تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة عن طريق استخدام أداة الاستبيان في جمع المعلومات وتحليلها إحصائياً ببرنامج SPSS.

من أهم النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة الميدانية هو معرفة موظفي المؤسسة محل الدراسة لأهمية إدارة المعرفة وتطبيقها على مستوى المؤسسة، بالإضافة لتواجد قدرات التفكير الإبداعي لدى موظفي المؤسسة، كما وضحت الدراسة علاقة الارتباط الموجبة والقوية بين عمليات إدارة المعرفة وقدرات التفكير الإبداعي وأن هناك تأثيراً واضحاً من جهة عمليات إدارة المعرفة في التأثير وتعزيز تواجدها قدرات التفكير الإبداعي على مستوى المؤسسة.

أهم ما أوصت به الدراسة ضرورة توفير الوسائل الضرورية في نقل وتطبيق المعرفة؛ وذلك لزيادة القدرات الإبداعية للموارد البشرية في المؤسسة، وكذلك على المؤسسة تبني التحسينات المستمرة لخدماتها وتقديم الدعم المعنوي والمادي للأفراد المبدعين من أجل زيادة القدرات الإبداعية للمؤسسة.

الملاحظ من خلال هذه الدراسة أنها قدمت عنصراً مهماً، وهو ضرورة تفعيل قدرات التفكير الإبداعي ليس فقط من خلال البحث والدراسة، وإنما تجسيد ذلك من خلال آليات وعمليات إدارية ملموسة وكأحد هذه الطرق هو استغلال عمليات إدارة المعرفة، التي تبين من خلال هذا البحث علاقتها الموجبة وتأثيرها على دعم قدرات التفكير الإبداعي، والذي من شأنه تحسين أداء الموارد البشرية على مستوى المؤسسة.

الدراسة الخامسة عشر: (ودان، براهيم بن حراث، و يوسف، 2016، الصفحات 74-87)

قام الباحثون ودان بو عبد الله، براهيم بن حراث حياة ويوسفي رشيد بالبحث وإنجاز مقال علمي موضوعه استراتيجيات بناء الفكر الإبداعي لدى المنظمات الريادية، وكانت الدراسة النموذجية على مستوى ملبنة صومام جيغل.

تم في هذه الدراسة طرح الإشكالية التالية وهي: كيف يمكن للمؤسسة الجزائرية أن تكون رائدة بفعل تبني استراتيجيات الابداع والابتكار في ظل مخاطر البيئة التنافسية؟ ويهدف هذا البحث لتبيين مكانة وأهمية الابتكار والفكر الإبداعي وكيف يمكن تكون استراتيجيات المؤسسات بخصوص التفكير الإبداعي سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، وذلك حسب إمكانيات المؤسسة وظروفها وكذلك حسب المحيط الخارجي وما يوجد من متغيرات خاصة على مستوى الفرص والمخاطر المحيطة بالمؤسسة التي تطمح للريادة من خلال تبني الفكر الإبداعي.

ومن أهم النتائج المقدمة في هذا البحث من خلال دراسة الحالة ما يلي:

1- بناء المؤسسات الرائدة ليس معتمداً بالضرورة على رأس المال، وتوظيف أكبر عدد من الموارد البشرية أو امتلاك لعدة فروع في مناطق مختلفة، وإنما قوة وإرادة المؤسسة في تبني الفكر الإبداعي في تنظيمها الإداري وعملها بصفة عامة، والتحلي من خلال هذا بروح المقاولاتية، فكل هذا سيساهم في الوصول للريادة والمنافسة مع باقي المؤسسات المحلية والعالمية.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

2- من خلال التحلي بالفكر الإبداعي والابتكار أصبح بمقدور أي مؤسسة مهما كانت امكانياتها وخصائصها أن تحقق الريادة في السوق الذي تنشط فيه، وهذا ما تم معانيته على مستوى ملبنة صومام.

3- من خلال ما وفرته مؤسسة صومام من استراتيجيات وسياسات تبني للفكر الإبداعي وتحسينه على أرض الواقع، وهذا من خلال المستويات التالية: الابداع في المنتجات، الابداع في توفير وتطوير أساليب العمل والإنتاج، كذلك الاهتمام بالإبداع على مستوى عدة وظائف إدارية وهي التسويق، إدارة الموارد البشرية، إدارة البحث والتطوير، تمكنت مؤسسة صومام من خلال كل هذه المستويات من الفكر الإبداعي أن تحقق الريادة على مستوى محيطها، والوصول لأهم أهداف المؤسسات المتنافسة وهو رضا الزبون وتلبية حاجاته.

تبين لنا هذه الدراسة أهمية تبني المؤسسات لاستراتيجيات الابتكار والابداع مهما كانت امكانياتها البشرية والمالية والمادية؛ وذلك من أجل استغلال الفرص ومواجهة مخاطر المحيط وحسن إدارتها، وتحقيق الريادة والتنافس مع المؤسسات الأخرى والبقاء في السوق.

الدراسة السادسة عشر: (بوسعدة، 2018، الصفحات 287-296)

درست الأستاذة بوسعدة سعيدة موضوع الإبداع الإداري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للهاتف النقال، وقد نشرت الدراسة على شكل مقال علمي بتاريخ 2018/10/29.

انطلقت الباحثة من التساؤل الرئيسي وهو ما مدى استخدام مؤسسة موبيليس للأساليب الإدارية التي تحقق الإبداع الإداري وكيف يساهم ذلك في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة؟، واستخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ووظفت أداة المقابلة في جمع المعلومات في الجانب الميداني، من أهم الأهداف التي وضعت في هذا البحث هو معرفة واقع الإبداع الإداري في مؤسسة موبيليس وكذا أهم الاستراتيجيات والأساليب الإدارية المستخدمة لتحقيق الابداع في المؤسسة، وكذا معرفة واقع تميز وتنافس المؤسسة مع باقي المنافسين في السوق، كما هدفت الدراسة لمعرفة مدى مساهمة توظيف الإبداع الإداري في مؤسسة موبيليس لتحقيق الميزة التنافسية لها.

توصل البحث لجملة من النتائج أهمها:

1- قامت مؤسسة موبيليس بتبني سياسة ابتكارية وابداعية؛ وذلك نظرا لما تشهده من منافسة مع المؤسسات الأخرى، حيث هدفت من خلال هذه السياسة الإبداعية لزيادة فرص التنافس، والاستجابة للمتغيرات الحاصلة وتحسين جودة الخدمات.

2- تمتلك مؤسسة موبيليس لوعي واهتمام بالإبداع الإداري، وذلك يتضح من خلال توظيف العمال على أساس المؤهلات العلمية، توفير للعمال فرص لإبداء الآراء والأفكار وتوقع النتائج وتقييم البدائل.

3- تستغل مؤسسة موبيليس العديد من السياسات نحو تحقيق الابداع الإداري ومنها: عملية توظيف العمال المؤهلين، تدريب الموظفين على عملية تنمية إبداعاتهم، تقديم التحفيزات المعنوية والمادية، التشجيع على أسلوب العمل الجماعي، التشجيع على التعلم والبحث الإجرائي.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

4- تتميز مؤسسة موبيليس بالعديد من المظاهر الخاصة بالميزة التنافسية ومنها: مواكبة التطورات الحاصلة في قطاع الهاتف النقال، إدخال تكنولوجيا جديدة في عملية الإنتاج، منح امتيازات لربائنها تختلف عن منافسيها، بالإضافة لسعي المؤسسة لضم أكبر قدر ممكن من الربائن.

5- تحقق مؤسسة موبيليس تقدما في تحقيق الميزة التنافسية من خلال الاستثمار في الإبداع، من خلال تطبيق طرق جديدة للتقليل من تكاليف الإنتاج وكذا إنتاج منتجات وخدمات جديدة.

6- تتبنى مؤسسة موبيليس للإبداع وتعتبره بوابة مهمة لتحقيق الميزة التنافسية والنجاح، من خلال ترسيخ ثقافة الإبداع لدى موظفيها وتشجيعهم ودعم عملية تعلمهم وتدريبهم، واستقطاب الكفاءات المؤهلة وذات الخبرة.

قدمت الباحثة من خلال هذا البحث مجموعة من التوصيات ومن بينها: إنشاء وحدة متخصصة بالإبداع على مستوى المؤسسة، زيادة الاعناء بالمبدعين، تقوية قنوات الاتصال بين الأفراد المبدعين والإدارة العليا، النظر للإبداع على أنه ثقافة عامة وليس مجرد سياسة لحل المشكلات فقط.

تقدم لنا هذه الدراسة نظرة مهمة ومثال لأحد المؤسسات الجزائرية الناجحة، التي حققت نجاحها من خلال أحد العناصر المهمة في الإدارة وهو الإبداع من أجل تحقيق التميز والنجاح، فهذا البحث يبرز مدى أهمية دراسة الإبداع وتنفيذه في الإدارات والمؤسسات الراغبة في النجاح ومعالجة مشاكلها التسييرية وكذا مواكبة التطورات الحاصلة في السوق.

الدراسة السابعة عشر: (الشهري و السيف، 2024)

قدم الباحثان منى الشهري ومنال السيف دراسة مهمة وهي مقال وعنوانه طرق وأساليب تنمية التفكير الإبداعي في بيئات التعلم الإلكتروني: مراجعة منهجية، وتم نشر البحث سنة 2024.

تمثلت إشكالية هذه الدراسة أساسا في البحث عن واقع التفكير الإبداعي وكيفية تنميته عن طريق الوسائل التكنولوجية المتطورة، وهدفت هذه الدراسة للقيام بمراجعة منهجية لمجموعة من الدراسات السابقة؛ وذلك لتبيين أهمية التفكير الإبداعي وتنميته لدى الطلاب الجامعيين عن طريق الأساليب الإلكترونية الحديثة وذلك بالمؤسسات الجامعية.

من أهم نتائج البحث هو الأهمية الاستراتيجية للوسائل الإلكترونية والمساعدة في تنمية التفكير الإبداعي لدى المتعلمين بالجامعات، ومن بينها أسلوب التعلم الذاتي بواسطة بيئات الكترونية، أسلوب التعلم التشاركي والأسلوب التكيفي والتي تستند كذلك على البيئة الإلكترونية المساعدة على تطوير التعلم، البيئات القائمة على القصص المصورة والتعلم القائم على المواقع الإلكترونية وغيرها من الأساليب المهمة المساعدة على تنمية التفكير الإبداعي لدى الطلبة الجامعيين.

من أهم ما أوصت به الدراسة هو زيادة الاهتمام بتنمية التفكير الإبداعي لدى الطلبة الجامعيين، دعم مهارات الابداع من خلال التكنولوجيا الحديثة والتطوير من الأساليب الإلكترونية في تنمية الابداع.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يرى الباحث الأهمية الاستراتيجية لهذا البحث، وهذا من خلال ضرورة استثمار المؤسسات التعليمية والصناعية والتجارية وغيرها في الوسائل التكنولوجية التعليمية من أجل تنمية مهارات التفكير الإبداعي، وهذا من أجل مواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي وتنمية الموارد البشرية تربوياً وعلمياً وتكنولوجياً.

الفرع الثالث: الدراسات التي تربط بين الأداء التكيفي والتفكير الإبداعي

من خلال البحث وجد الباحث الدراسات التالية والتي تلقت مع المشكل الرئيسي للدراسة من حيث المساعدة في دراسة الأداء التكيفي وكيفية تنميته، من خلال دراسة تأثير التفكير الإبداعي فيه، وهذه الدراسات كما يلي:

الدراسة الثامنة عشر: (محمود، 2008، الصفحات 142-158)

بحث الأستاذة أسيل هادي محمود في موضوع الركائز الأساسية للتفكير الإبداعي وأثرها في حل المشكلات الإدارية، وكانت الدراسة التطبيقية على مستوى أمانة بغداد، وذلك سنة 2008.

حاولت الباحثة من خلال هذا المقال العلمي أن تعالج مشكلة التعامل مع الصعاب والمشاكل الإدارية، من خلال دراسة مدى مساهمة ركائز الإبداع في ذلك، ومن أهداف هذا البحث هو محاولة جعل المؤسسات العراقية تتبنى هذا الموضوع بالدراسة والتطبيق من أجل جعل إدارتها أكثر عصراً وقادرة على مواجهة وحل المشاكل الإدارية.

أما بخصوص نتائج الدراسة فتمثلت فيما يلي:

1- تواجد كل من الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحدس اتجاه المشكلات بمستوى جيد على مستوى أمانة بغداد، فيما تبين أن بعد الإفاضة على مستوى المؤسسة منخفض.

2- مستوى حل المشكلات الإدارية على مستوى المؤسسة جيد.

3- تبين على مستوى أمانة بغداد وجود علاقة وأثر للطلاقة، المرونة، الأصالة في حل المشكلات الإدارية، أما بخصوص بعدي الإفاضة وحدس حل المشكلات فلم تظهر هذه العلاقة والتأثير.

أوصى البحث بضرورة الاهتمام بالموارد البشري وما يحمله من معارف وكفاءات، من خلال توفير الدعم المادي والمالي والدعم المعنوي من خلال التحفيز وتوفير بيئة تنظيمية معرفية تحتوي على وسائل البحث والتطوير.

تظهر هذه الدراسة مدى أهمية الجانب الفكري للمورد البشري، والمتمثل خصوصاً في التفكير الإبداعي وأبعاده بمختلف أشكاله وتكاملاته، ومدى الأهمية التي توفرها هذه الأبعاد الفكرية في مواجهة ما يحيط بالمؤسسة خاصة في مجال المشاكل الإدارية، التي تواجهها مؤسسات العالم مهما كان مستواها ونجاحها.

قدم الباحثان حسين ربيع حمادي وختام محمد حسن عباس الليباوي مقالا علميا حول الهوية الشخصية الإبداعية وعلاقتها بالأسلوب المعرفي (التجديدي - التكيفي) لدى طلبة الجامعة، نشرت الدراسة سنة 2019.

حاول الباحثان من خلال هذه الدراسة معالجة إشكالية الهوية الشخصية وتحديد الإبداعية، وما هي العلاقة التي تربطها بالأسلوب المتخذ من قبل الأفراد في معالجة المواضيع التي يتواجد فيها، سواء من خلال الإتيان بالجديد والخروج عن التقليد أو محاولة التكيف مع الوقائع من خلال دراسة البيئة وأركانها ومكوناتها وتفاعلاتها والتعامل معها وفق المؤلف والقواعد المتوفرة، وهدف البحث للتعرف على واقع الشخصية الإبداعية على مستوى عينة الدراسة، وكذا نمط الأسلوب المعرفي المتخذ في معالجة المشاكل والتوصل لحلول عملية .

من أهم النتائج المتوصل إليها من خلال هذا البحث الميداني ما يلي:

1- تتميز طلبة الجامعة محل الدراسة بالهوية الشخصية الإبداعية، مهما اختلف جنسهم وتخصصهم ومستواهم الدراسي؛ بالنظر لكون الإبداع يرتبط بمستوى التفكير والتفاعل الاجتماعي بين الفرد ومجتمعه بالدرجة الأولى.

2- يتم استخدام الأسلوب المعرفي التجديدي والتكيفي من قبل هؤلاء الطلبة وتواجده في عينة البحث بشكل متوازن تقريبا؛ وذلك لما لهما من الأسلوبين من أهمية في المجتمع، فالتجديد مطلوب من أجل الإبداع والتطوير، والتكيف ضروري من أجل التأقلم وتطبيق كل ما جاء به التجديد على أرض الواقع.

3- وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الأسلوب المعرفي بنوعيه التجديدي، التكيفي والهوية الشخصية الإبداعية، حيث كلما زاد مستوى الجانب المعرفي والتفكيري للإنسان كلما زادت سمة الإبداع في شخصيته، ويظهر هذا خصوصا لدى الأسلوب المعرفي التجديدي، كونه هو الأكثر مساهمة في تقوية أبعاد التفكير الإبداعي المتمثلة في الطلاقة والأصالة والمرونة والحدس للمشكلات، وهذا ما يؤثر بشكل أكثر على الشخصية الإبداعية ويكونها وينمها أكثر من الأسلوب التكيفي، الذي قد يكتفي بالحلول التعاملية وفق ما هو موجود للفرد دون الخروج عن المؤلف.

من أهم ما أوصى به الباحثان ضرورة التكوين والتنشئة الاجتماعية الصحيحة، والتي أحد أركانها التكوين التربوي والمعرفي، بالإضافة لضرورة إعداد موظفين وقادة يتميزون بالأسلوب المعرفي التجديدي والتكيفي، وتوظيف كل مورد بشري حسب ما يميزه من أسلوب معرفي، وحسب ما يتناسب مع الوظائف ومتطلبات المهمة ومسؤولياتها.

جاءت هذه الدراسة لتبين لنا أهمية المعرفة، وما تقدمه من فائدة في تكوين الشخصية خاصة من ناحية الإبداع، كما بينت أهمية دراسة الشخصية وتنمية قدراتها الإبداعية من أجل تشجيع عملية التجديد والخروج عن القواعد المحدودة، بالإضافة لتأثير هذه الشخصية الإبداعية على زيادة قدرة الفرد التكيفية والتعامل مع وقائع المحيط بكل منطقية وتحقيق التوليفة المناسبة بين كل ما هو جديد وتكييفه مع واقع المؤسسات والمجتمع بصفة عامة، من أجل الإبداع وحل المشكلات وتحقيق النمو والازدهار.

عالم الباحثون صامويل أوليت، فنسنت روبيرج، وجان سيباستيان بودرياس Samuel Ouellette, Vincent Roberge and Jean-Sébastien Boudrias وقد كان مقالا علميا بعنوان تحت أي ظروف تساهم المرونة المعرفية بشكل أكبر في الأداء التكيفي؟، ونشر البحث في سنة 2024.

هدف الباحثون لمعرفة تأثير المرونة المعرفية في الأداء التكيفي في ظل وجود متغيرات أخرى تتمثل في العمل المعرفي، الاستقلال الوظيفي والمتطلبات الاجتماعية، وتتمثل أهمية البحث في معالجة مساهمة المرونة المعرفية للموارد البشرية في الأداء التكيفي من خلال إدراج متغيرات أخرى تتعلق بالعمل، وكذلك من أجل دراسة موضوع الأداء التكيفي بتفصيل أكثر، تم الاعتماد على المنهج الكمي المستند على تحليل بيانات الاستبيانات وكانت عينة الدراسة تتضمن 674 مشاركا وشمل البحث 17 منظمة.

من أهم نتائج البحث هو أن مساهمة المرونة المعرفية في الأداء التكيفي تتعزز في ظل وجود تفاعل بين المعرفة والاستقلالية في العمل، كما ظهر أن العلاقة بين المرونة المعرفية والأداء التكيفي تكون ضعيفة عندما تكون المتطلبات الاجتماعية مرتفعة، حيث في المتطلبات الاجتماعية للوظيفة والتي تشمل بناء العلاقات وفرق العمل قد يتسبب هذا التطوير في هذا الجانب الاجتماعي إلى التقيص في جانب الأداء التكيفي.

الملاحظ أن هذه الدراسة تقدم نتائج بالغة الأهمية والتي تفيدنا في بحثنا، فمن الواضح وبالرغم من أهمية المرونة المعرفية والتي تندرج ضمن التفكير الإبداعي ومساهماتها الإيجابية في الأداء التكيفي، إلا أن هذا لا يكفي في تعزيز تكيف الموارد البشرية، وإنما يجب الاهتمام بمتغيرات أخرى مثل المخزون المعرفي للفرد والمؤسسة، وكذلك الاهتمام بالأمن الوظيفي والاستقلالية في العمل وقوة العلاقات بين أفراد المؤسسة، كل هذه المتغيرات قد تعتبر مهمة في تعزيز الجانب المعرفي للموارد البشرية وبالتالي تعزيز أدائه التكيفي رغم أن النتائج أظهرت أن المتطلبات الاجتماعية تؤثر بشكل سلبي في تأثير المرونة المعرفية في الأداء التكيفي، وهذا قد يعود لأسباب غير معروفة تخص المنظمات المدروسة، وهذا الأمر يحتاج لمزيد من البحث للوصول لمعلومات أكثر تساهم في تعزيز الأداء التكيفي.

الفرع الرابع: ملخص الدراسات السابقة والفجوة المعرفية

توضح الدراسات التي تم جمعها أهمية المتغيرات التي يعالجها البحث، كون أن أية مؤسسة مهما كان نوعها وأهدافها الاستراتيجية، فهي بحاجة لتحسين أداء مواردها البشرية، وتحديد الأداء التكيفي؛ لما له من أهمية على مستوى تطوير الموظف لقدراته من أجل التعامل مع مختلف التطورات العلمية والتكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية وغيرها، وهنا يجب أن يكون السلوك التكيفي للموظفين إيجابيا وواعيا لمختلف التحديات المحيطة؛ من أجل حسن الاستثمار في التطورات والتحديات المحيطة ببيئة الأعمال والتقليل من العوامل السلبية المؤثرة في أداء الموارد البشرية.

تقدم لنا بعض هذه الدراسات السابقة أهمية البحث في التفكير الإبداعي من قبل الأكاديميين والمسيرين؛ كونه يعتبر من أحد الركائز الأساسية المكونة للجانب المعرفي والمعنوي لأية مؤسسة، والمساهم في بناء الموارد البشرية بناءا استراتيجيا مساهما بشكل رئيسي

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

في تحقيق الميزة التنافسية والأهداف الاستراتيجية لأية مؤسسة تطمح لتحقيق النجاح الحقيقي المستند أولاً على بناء المورد البشري وتنمية أدائه.

قدمت بعض الدراسات السابقة والقليلة معلومات عن كيفية تنمية الأداء التكيفي للموارد البشرية، وذلك من خلال دراسة تأثير التفكير الإبداعي على الأداء التكيفي للموظفين، وقد أظهرت هذه الدراسات الأثر الإيجابي الذي يحققه التفكير الإبداعي على تكيف الموظفين في العمل وتحسين أدائهم، والمساهمة في وضع الحلول ومعالجة المشاكل بشكل مرتكز على التفكير الموجه نحو بناء السلوك وتكيفه مع مختلف المتغيرات المحيطة بالأفراد والمؤسسات.

انطلاقاً مما بحث فيه الطالب وحسب ما اطلع عليه من دراسات سابقة، فقد وجد نقص في دراسة الأداء التكيفي وأبعاده وكيفية تحسين هذا المتغير وأبعاده، كما لوحظ أن الكثير من هذه الدراسات التي بحثت في الأداء التكيفي لم تركز على المكون الفكري للمورد البشري رغم أهميته، وإنما اهتمت بمتغيرات تنظيمية أخرى مثل: القيادة، التوجيه، التدريب والتعلم التنظيمي وغير ذلك، وربطت هذه المتغيرات في دراستها مع متغير الأداء التكيفي، كما أن العديد من هذه الدراسات من خلال بحثها اعتمدت على المنهج الكمي التحليلي ولم تستغل الجانب النوعي في الدراسة، وعليه ومن خلال كل هذا فإن الإضافة العلمية التي يهدف الباحث لتحقيقها وتكملة على ما وجد من بحوث ودراسات علمية هو البحث في التفكير الإبداعي كمكون فكري مهم وضروري، ومعرفة تأثيره في الأداء التكيفي وأبعاده، من أجل تحقيق بعض الإصلاحات في الموارد البشرية مستعينا بالمنهج الكمي والنوعي معاً، وهذا ما لم تتطرق له العديد من الدراسات والبحوث السابقة في دراسة الأداء التكيفي للموارد البشرية.

المطلب الثالث: إشكالية البحث وأسئلته الفرعية

فيما يلي تقدم لإشكالية البحث وتساؤلاته الفرعية التي تهدف لدراساتها والإجابة عليها:

الفرع الأول: مصدر تكوين إشكالية البحث

تكونت إشكالية البحث انطلاقاً من ثلاثة مصادر رئيسية وهي:

أولاً-الجانب النظري: من خلال الاطلاع على العديد من المصادر العلمية والدراسات السابقة، قام الباحث بالاستعانة بهذه المصادر من أجل تكوين إشكالية دراسته، فالعديد من الدراسات تكلمت حول أهمية الأداء التكيفي للموارد البشرية بالمؤسسة، وربطت دراسته بالعديد من المتغيرات المستقلة المؤثرة فيه كالمعرفة، شخصية الفرد، وغير ذلك .

ثانياً-الجانب العملي: في ظل الاطلاع على العديد من المؤسسات ميدانياً، وبحكم أن الباحث يعمل في أحد المؤسسات الجزائرية، وجد الباحث أن تكيف المورد البشري أمر مهم ويحتاج للدراسة؛ بسبب الظروف والتغيرات التي تمر بها المؤسسات، والتي تجعل من عملية التكيف والتعامل خاصة مع الظروف الصعبة التي تعيق العمل أمر ضرورياً، إضافة لما يميز بيئة المؤسسات من فرص والتي يمكن أن تحقق المؤسسة ومواردها البشرية العديد من الفوائد لو أحسنت التكيف معها واستغلالها أحسن استغلال، لكن ميدانياً الأمر ليس سهلاً ويحتاج للبحث في العديد من المتغيرات التي تؤثر في الأداء التكيفي للفرد والتي وجد الباحث أن من أهمها التفكير الإبداعي.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

ثالثا-الربط بين الجانب النظري والعملي: الإشكالية التي قام الباحث بتكوينها وكغيرها من الإشكاليات، وحتى يتم بناءها بشكل صحيح وفهمها والسعي للإجابة عليها، يجب الاطلاع بشكل جيد على ما توصلت له البحوث والكتب العلمية وغيرها من معلومات حول موضوع الدراسة، ومحاولة ربطها بقاعدة صلبة من خلال إسقاطها على ميدان المؤسسات، وما تعيشه من مشكلات خاصة في الجانب التسييري، وإخراج من واقع هذه المشكلات أهم المتغيرات المؤثرة في نشاط المؤسسات، وقد وجد الباحث أن من المهم دراسة الأداء التكيفي للموارد البشرية، ودراسة التفكير الإبداعي وتأثيره على الأداء التكيفي في مجموعة من المؤسسات الجزائرية الاقتصادية؛ كون أن التفكير الإبداعي من المتغيرات المهمة التي يجب دراسة تأثيرها ونتائجها في تسيير المؤسسة سواء بخصوص الأداء التكيفي وحتى مواضيع أخرى مرتبطة بعلم التسيير.

الفرع الثاني: التساؤل الرئيسي والأسئلة الفرعية للبحث

وجدنا في العديد من الدراسات العربية والأجنبية السابقة أنها تدرس الأداء التكيفي وكيف يتأثر بالجانب التنظيمي مثل: القيادة، التعلم التنظيمي وإدارة المعرفة وغيرها، في حين يوجد نقص في دراسة الأداء التكيفي وكيفية تحسينه من خلال دراسة المستوى الفردي وتحديد المكون الفكري، كما لوحظ أن مجال الأداء التكيفي ورغم أهميته إلا أنه مجال يتميز بنقص الدراسات حوله.

من خلال الدراسات السابقة ومن خلال ما لاحظته الباحث في العديد من المؤسسات الجزائرية، وجد نقص الاهتمام بأداء المورد البشري، وتحديدًا بخصوص أحد الأبعاد الجد مهمة وهو الأداء التكيفي وكيفية مواجهة كل التغيرات النفسية والاجتماعية والتنظيمية التي تمس عمله، بالإضافة لعدم الاهتمام بأحد الركائز الجد أساسية والتي تمس البناء المعرفي والمعنوي لأية مؤسسة والمساهمة بشكل كبير في تميزها ونجاحها وهو التفكير الإبداعي، وهذا النقص الكبير ملاحظ سواء من الناحية النظرية وحتى من الناحية العملية في الوسط المهني.

أولاً: التساؤل الرئيسي للبحث

من خلال المشكلة التي وجدها الباحث ميدانيا، وما درسه من بحوث حول الموضوع الذي هو بسدد معالجته، فقد أراد معالجة موضوع الأداء التكيفي للموارد البشرية وتبسيط الضوء على أهميته وضرورة تبنيه من قبل المؤسسات الجزائرية، وبسبب أهمية المكون المعرفي والذي أحد أهم مكوناته هو التفكير الإبداعي، الذي يساهم في بناء سلوك المورد البشري، واعتباره أحد الركائز المساهمة في نجاح المؤسسات، فقد أراد الباحث أن يربط دراسة الأداء التكيفي بالتفكير الإبداعي؛ وذلك لأهمية الموضوع ونقص الدراسات المعالجة لهذا النوع من المواضيع، خاصة من حيث التفصيل في دراسة الأداء التكيفي وأبعاده.

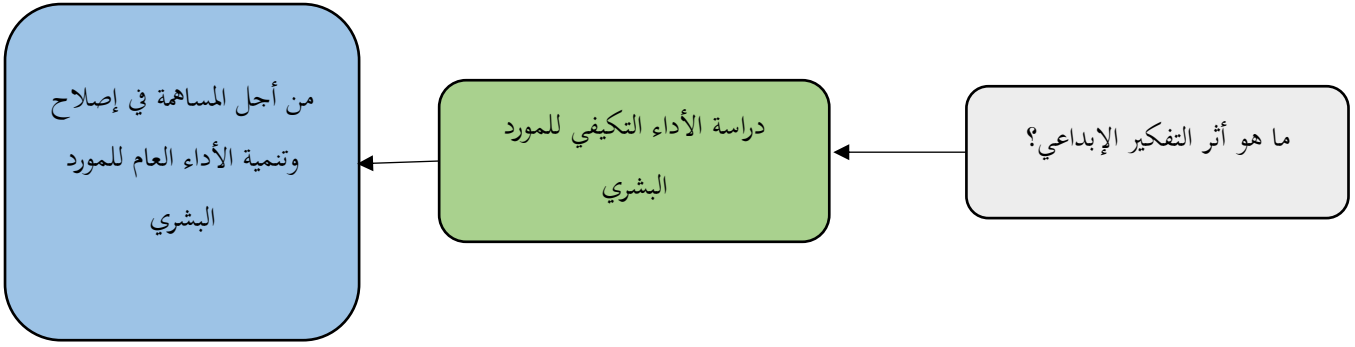
ومنه سيكون الهدف الاستراتيجي من هذا البحث هو معرفة أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية.

ومن هذا فإن التساؤل الرئيسي للبحث والمتمثل في الإشكالية المراد معالجتها فيتمثل فيما يلي: ما هو أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بولاية بسكرة؟

ويجدر الإشارة إلى أن المؤسسات الاقتصادية بولاية بسكرة محل الدراسة الميدانية هي: مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، مؤسسة ENICAB بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الشكل رقم 01: توضيح إشكالية البحث



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الدراسات النظرية والتطبيقية السابقة.

يوضح الشكل 01 الإشكالية المدروسة والمتمثلة في الأداء التكيفي للموارد البشرية وكيفية تنميته من خلال التفكير الإبداعي؛ وهذا من أجل المساهمة في تحقيق الإصلاح للمؤسسات وتنمية الأداء العام للموارد البشرية.

ثانياً: التساؤلات الفرعية للبحث

من أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية للبحث، والإحاطة بالموضوع بشكل أكثر دقة وتفصيل؛ فقد تم طرح التساؤلات الفرعية التالية، والتي تساهم في الإجابة عن الإشكالية الرئيسية وتقديم الحلول العلمية المناسبة:

- 1- ما هو واقع الأداء التكيفي للموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة؟
- 2- ما هو واقع التفكير الإبداعي للموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة؟
- 3- ما هو أثر التفكير الإبداعي في تعلم مهام وتقنيات العمل بالمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة؟
- 4- ما هو أثر التفكير الإبداعي للموارد البشرية في التعامل مع مواقف العمل غير المتوقعة والأزمات بالمؤسسات محل الدراسة؟
- 5- ما هو أثر التفكير بشكل إبداعي في القدرة على التكيف الجسدي بالمؤسسات محل الدراسة؟
- 6- ما هو أثر التفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء بالمؤسسات محل الدراسة؟
- 7- ما هو أثر التفكير الإبداعي للموارد البشرية في تكيفهم في العلاقات المهنية بالمؤسسات محل الدراسة؟
- 8- هل يوجد فروق في الأداء التكيفي ترجع للمتغيرات الشخصية للموارد البشرية في المؤسسات محل الدراسة؟

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المطلب الرابع: طرح فرضيات البحث وبناء نموذج الدراسة

بعد طرح إشكالية البحث وتساؤلاته الفرعية، نقوم في هذا الجزء الآتي بطرح فرضيات البحث وبناء نموذج الدراسة، وهذا بهدف إظهار متغيرات الدراسة والترايط الموجود بينها، والمضي في الإجابة على تساؤلات البحث.

الفرع الأول: فرضيات البحث

انطلاقاً من الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية، تم صياغة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية؛ وهذا قصد المساعدة للإجابة عن التساؤلات المطروحة وبناء مسار بحثي متكامل، يربط بين التساؤلات والإجابات الصحيحة المحتملة، وهذه الفرضيات جاءت نتيجة الدراسات السابقة، والفرضيات هي كالتالي:

أولاً: الفرضية الرئيسية للبحث

يوجد أثر مهم وإيجابي للتفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة الميدانية والمتضمنة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، مؤسسة ENICAB بسكرة ومؤسسة تكساج بسكرة.

ثانياً: الفرضيات الفرعية للبحث

- 1- يتميز الأداء التكيفي للموارد البشرية بمستوى منخفض في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.
- 2- وجود مستوى جيد للتفكير الإبداعي لدى الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.
- 3- يؤثر التفكير الإبداعي بدرجة إيجابية على تعلم مهام العمل وتقنياته بالمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.
- 4- يوجد أثر قوي وإيجابي للتفكير الإبداعي في التعامل مع مواقف العمل غير المتوقعة والأزمات بالمؤسسات محل الدراسة.
- 5- يؤثر التفكير الإبداعي للموارد البشرية بدرجة قوية وإيجابية في القدرة على التكيف الجسدي بالمؤسسات محل الدراسة.
- 6- يؤثر التفكير الإبداعي للموارد البشرية بدرجة قوية وإيجابية في حل المشكلات بذكاء بالمؤسسات محل الدراسة.
- 7- للتفكير الإبداعي أثر إيجابي وقوي للتكيف في العلاقات المهنية بالمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.
- 8- توجد فروق في الأداء التكيفي تعزى للمتغيرات الشخصية للموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.

يعتبر محور الدراسة وأساس الإشكالية المطروحة هو الأداء التكيفي وهو المتغير التابع في هذه البحث، فالأداء التكيفي للمورد البشري يمثل الهدف الذي يريد الباحث المساهمة في تنميته على مستوى المؤسسات محل الدراسة وغيرها من المؤسسات ممن هي بحاجة لهذا الأمر.

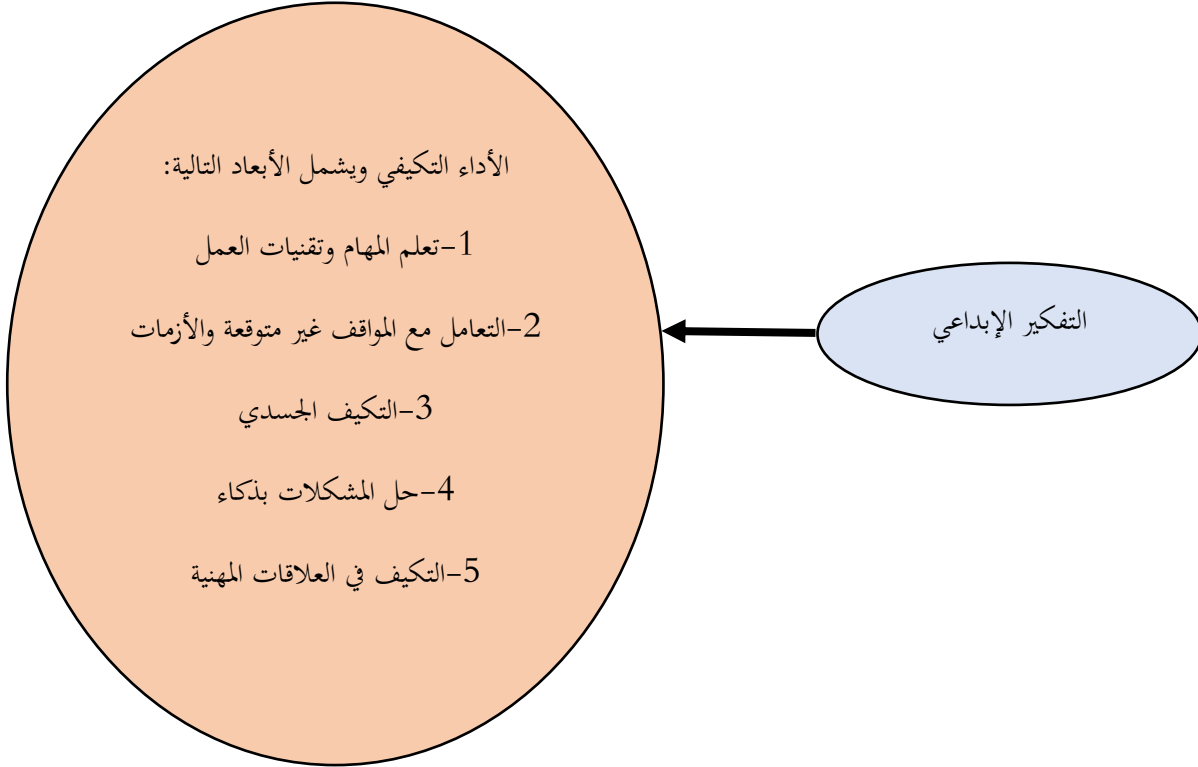
كون أساس الدراسة هو الأداء التكيفي للمورد البشري، فالذي هدفنا له هو أن نفصل في هذا المتغير ونبرز أبعاده التي يتكون منها، وذلك من أجل دراسة كل بعد على حدى، لتكون الدراسة أكثر تفصيلا وشمولية، وسيساعد هذا في الإجابة على الإشكالية المطروحة.

من خلال البحث وجد أن العديد من الدراسات قد وضحت أن الأداء التكيفي يتكون من ثمانية أبعاد رئيسية وهي: التعامل مع مواقف العمل غير المؤكدة وغير المتوقعة، تعلم المهام والإجراءات الجديدة، التعامل مع ضغوط العمل، إظهار القدرة على التكيف مع التوجهات البدنية، حل المشكلات بشكل خلاق، التعامل مع حالات الطوارئ أو الأزمات، إظهار القدرة على تكيف الشخصية وأخيرا إظهار القدرة على التكيف الثقافي، وقد وجد اتفاق من طرف العديد من الباحثين والدراسات حول هذه الأبعاد، لكن الطالب وخدمة للبحث وقصد التحكم في الدراسة نظريا وميدانيا، فقد رأى من المهم التطرق لأهم هذه الأبعاد ودمج بعضها في بعد واحد لتقاربها، وبالتالي توصل الطالب لأبعاد الأداء التكيفي التي ستكون في نموذج الدراسة ويتم البحث فيها وهذه الأبعاد هي: تعلم المهام وتقنيات العمل، التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات، التكيف الجسدي، حل المشكلات بذلك وأخيرا بعد التكيف في العلاقات المهنية.

يعتبر تفكير المورد البشري من أهم مكوناته التي تميزه وتجعل منه موردا استراتيجيا لا يمكن للمؤسسة أن تستغني عليه، كون التفكير المتميز تأتي منه الحلول المتميزة والأفكار الإبداعية التي تساهم في تأسيس منتجات وخدمات عالية للمؤسسة، ويساهم التفكير الإيجابي والمبدع كذلك في مواجهة وحل المشاكل التي تعترض المؤسسة، في مقابل هذا نجد التفكير السلبي وهو عكس هذا تماما فهو هدام ومضر لنمو أي مؤسسة، وما يهمنا في الدراسة هو التفكير الإبداعي للفرد وما ينتج عنه من تأثير إيجابي في عمل المؤسسة، كونه مرتبطا ببناء الموارد البشرية الاستراتيجية وهذا ما دعم تواجده في الدراسة، واعتباره متغيرا مستقلا ودراسة تأثيره في الأداء التكيفي، ومعرفة النتائج التي يمكن التوصل إليها.

من خلال ما تم تحليله من متغيرات الدراسة التي تشكل إشكالية البحث، تم تكوين نموذج الدراسة التالي:

الشكل رقم 02: نموذج الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ما سبق من دراسات ووفق أهداف البحث.

المبحث الثاني: منهجية وحدود الدراسة

نعرض من خلال هذا المبحث المنهج العلمي الذي سيعتمد عليه البحث، بالإضافة للحدود التي سيسير فيها والتي تشكل كذلك أحد المحددات المهمة التي يسير فيها البحث، بغية الوصول للأهداف العلمية المستطرة.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

النموذج الفلسفي الذي اعتمد عليه في الدراسة هو النموذج المختلط بين النموذج التفسيري والوضعي، لأن الدراسة مرتبطة بدراسة المورد البشري وذلك في جانبين مهمين وهما دراسة أدائه التكيفي والتفكير الإبداعي لديه، وهذين المتغيرين هما بمثابة بناء معنوي للفرد، ولدراسة ومعالجة إشكالية البحث المرتبطة بالموارد البشرية، يجب تقصي الحقيقة في آراء الباحثين، وهذا توجه النموذج التفسيري، ولهذا تم الاعتماد على المقابلات العلمية في الدراسة، كما ينظر الباحث في سبيل معالجة إشكالية الدراسة والوصول لإجابة حقيقية ومتكاملة ضرورة الاستعانة بالنظريات والنتائج العلمية السابقة والقوانين واستغلال الطرق الحسابية، وهذا ما يحتم التوجه للنموذج الوضعي، وفي إطار هذا استغلت الاستبيانات وطرق الإحصاء والتحليل الرياضي في هذا الجانب، ومن خلال هذا وقصد التوصل للإجابة على الإشكالية المطروحة، فالدراسة ستتجه طريق الدورة العلمية المتكاملة ما بين ما يوجد من آراء لبعض الباحثين من جهة وما يوجد من نظريات ومعارف علمية من جهة أخرى، ويتم وضعها في شكل استبيان وتحليلها احصائيا.

ومن خلال بناء الدراسة في شقيها النظري والتطبيقي فقد اعتمد كذلك على الوصف والتحليل، وعليه سنبني الدراسة وفق المنهج الوصفي التحليلي وتدعم كذلك بالتفسير؛ قصد توضيح الأفكار وبناء أفكار جديدة في الجانب النظري والتطبيقي وتقديم دراسة واضحة ومتكاملة.

المطلب الثاني: حدود الدراسة

قصد البحث في إطار منطقي ومنظم وواضح، يهدف للتأطير الجيد لمتغيرات البحث وتحقيق الأهداف المرسومة في البحث، فمن المهم التطرق كذلك لأهم حدود هذا البحث وهي كما يلي:

الفرع الأول وهو الحدود الموضوعية: حيث سيبحث الموضوع في متغير الأداء التكيفي باعتباره المتغير التابع وهو محور الدراسة والجزء الرئيسي الذي يهدف من خلاله الباحث لمعرفة كيفية نميته، وذلك من خلال المتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي.

الفرع الثاني المتمثل في الحدود المكانية: حيث ستجرى الدراسة الميدانية في ثلاثة مؤسسات اقتصادية جزائرية بيسكرة وهي: مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بيسكرة، مؤسسة ENICAB بيسكرة ومؤسسة تكسالج بيسكرة، وهذا قصد تحقيق تنوع وشمولية أكثر في النتائج المتوصل إليها.

الفرع الثالث المتمثل في الحدود الزمنية: أجريت الدراسة الميدانية في الفترة الزمنية ما بين سنتي 2023 و2024 وهذا من خلال جمع البيانات والمعلومات الكمية والنوعية بواسطة أداتي الاستبيان والمقابلة.

المبحث الثالث: أهمية وأهداف الدراسة

يقدم من خلال هذا المبحث بعض النقاط المهمة التي توضح أهمية القيام بهذا البحث، وكذا الأهداف التي يريد الباحث تحقيقها، وهذا ما يشكل أسس إضافية موجهة لخدمة البحث.

المطلب الأول: أهمية الدراسة

تعتبر هذه الدراسة جد مهمة نظرا لما تدرسه من موضوع بالغ الفائدة، والذي يرتبط أساسا بموضوع التغيرات التي تعيشها المؤسسات في العمل سواء التغيرات الإيجابية أو السلبية وكيفية التكيف معها، وتنبع أهمية هذه الدراسة أساسا من ثلاث أمور أساسية وهي كالتالي:

أولا-المورد البشري: من أهم ما يمكن دراسته ومعالجة مشكلات التسيير من خلاله هو المورد البشري، وتقدم هذه الدراسة فائدة جد مهمة كونها تبحث في أداء المورد البشري وتحديد أدائه التكيفي، فهذا الأخير أصبح من المهم دراسته خاصة في هذه السنوات الأخيرة لما تتميز به من تغيرات متعددة وسريعة وغير واضحة النتائج، بالإضافة للمنافسة الشديدة وتسابق المؤسسات لربح السوق، وكذلك إدراك المؤسسات المتنافسة لأهمية الاستثمار في الموارد البشرية للتحكم بشكل أحسن في التغيرات الحاصلة، وتقدم هذه الدراسة جانبا من جوانب الاستثمار في المورد البشري، من خلال دراسة تكيفه مع ما يحيط به في عمله .

ثانيا-المؤسسة: عملية بناء المورد البشري تستمد من العديد من الأمور، ومن بينها حسن إدارة هذا المورد الاستراتيجي، وضمن عملية هذه الإدارة يوجد التخطيط للموارد البشرية المناسبة، تنظيم الموارد البشرية ضمن هيكل تنظيمي مناسب، كذلك التوجيه وتسيير المسار المهني للموارد البشرية وتكوينها، ومن بين أهم الوظائف الخاصة بإدارة الموارد البشرية نجد إدارة الأداء، حيث يمثل أداء الموارد البشرية وتنميتها تحديا من التحديات الأساسية، التي تخدم المؤسسة من ناحية الرفع من مستوى الإنتاجية وتقليل التكلفة وزيادة الإبداع وكذا المساهمة في رفع منافسة المؤسسة على مستوى السلع والخدمات التي تقدمها، ولهذا جاء وجوب الاهتمام بأداء المورد البشرية بكافة أبعاده دون استثناء، ومن بين هذه الأبعاد هو الأداء التكيفي، فهذا البعد له أهمية بالغة للمؤسسة خاصة ضمن ما تعرفه جميع المؤسسات من تغيرات متسارعة على مستوى المحيط الداخلي والخارجي، مما يفرض على مسيري المؤسسات الاهتمام بعملية التكيف خاصة من خلال الأداء التكيفي.

يشكل الاهتمام بالجانب المعنوي للعمل في أي مؤسسة روح المؤسسة وجوهر عملها، من خلال الاهتمام ببناء ثقافة تنظيمية قوية، وأخلاقيات عمل أساسية متفق عليها بين أفراد المؤسسة، وتأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على جانب من هذا الركن المعنوي للمؤسسة من خلال دراسة التفكير الإبداعي، كون هذا المتغير مرتبط بكيان المورد البشري خاصة في جانبه المعنوي؛ وهذا ما يكسب التفكير الإبداعي أهمية بالغة لدراسته والسعي لمعرفة مستوى الاهتمام به، ومدى تأثيره في الأداء التكيفي للموارد البشرية على مستوى المؤسسة.

ثالثا-المجتمع: كل دراسة علمية ذات فائدة يجب أن تحقق خدمة للمجتمع، فمن خلال هذه الدراسة يسعى الباحث لجعل بناء الإنسان من أهم ما يمكن إنجازه، فهو أهم من بناء الطائرات والصواريخ والبنائات، فبناء الإنسان يتم من خلال استغلال كافة العلوم

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

ومن بينها علم التسيير، وموضوع هذه الدراسة يأتي ليقدّم معلومات ونتائج حول موضوع المورد البشري، وضرورة الاهتمام به وكذا تسليط الضوء على التفكير الإبداعي والذي هو كذلك بحاجة ماسة إليه العديد من مؤسساتنا، بالإضافة لتناول المتغير الرئيسي للدراسة وهو الأداء التكيفي الذي من خلاله يتعامل الفرد مع ظروف العمل المختلفة الإيجابية منها والسلبية، كل هذا يخدم التوجه الإداري للمؤسسة ومن خلاله يخدم المجتمع، خاصة إذا كانت الدراسات عملية وكانت المؤسسات على تواصل مستمر وبناء مع كافة مكونات المجتمع من أفراد وهيئات ومؤسسات أخرى، فمن خلال المؤسسة يتم المساهمة في بناء المجتمع والعكس صحيح كذلك.

المطلب الثاني: أهداف الدراسة

يمثل المورد البشري حقيقة أهم عنصر ينبغي الاهتمام به وتوفير سبل الراحة له وكذا السعي لاستغلال طاقته لأقصى مدى ممكن، وهذا نهج المؤسسات الناجحة وهو من أهم الأهداف لديها، وتأتي هذه الدراسة ضمن هذا المنهج، حيث هدفها المساهمة في إدارة المورد البشري والتحسين من أدائه من خلال دراسة مساهمة الأداء التكيفي في عملية تنمية أداء الفرد، ومن خلال هذا الهدف الأساسي تنبثق الأهداف الفرعية التالية:

- 1- معرفة مستوى الاهتمام بالتفكير الإبداعي في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.
- 2- دراسة الأداء التكيفي ومستوى تحقيقه في المؤسسات محل الدراسة.
- 3- المساهمة في الرفع من أهمية دراسة التفكير الإبداعي والأداء التكيفي للموارد البشرية، وكيفية إدارة هذه المتغيرات والمساهمة في تحسين إدارة المورد البشري وإدارة المؤسسة ككل.
- 4- المساهمة في تعزيز وتقوية مكانة المورد البشري وإدارته، وجعل هذا ضمن القواعد الأساسية والتوجهات الاستراتيجية لأية مؤسسة؛ كون المورد البشري والاهتمام به هو جوهر الإدارة.
- 5- تقديم دراسة نظرية وتطبيقية حول موضوع البحث والاطلاع على الواقع الحقيقي للمؤسسات محل الدراسة، والخروج بنتائج وتوصيات تخدم العديد من المؤسسات خاصة في عملية تحسين أداء المورد البشري.

خلاصة الفصل الأول:

يعتبر البحث في الأداء التكيفي وتنميته من خلال التفكير الإبداعي من المواضيع المهمة، والتي قد تساهم دراسته النظرية والتطبيقية في تحسين أداء الموارد البشرية وتنمية أداء المؤسسة عموماً، ومن أجل بناء هذا البحث بناءاً سليماً ودقيقاً والسير وفق منهج علمي يعالج الإشكالية المطروحة؛ فقد بنى الباحث الفصل الأول المتمثل في الإطار العام للدراسة والذي قدمه من خلال هذا الفصل هو تحديد الإشكالية الرئيسية للبحث وهي: ما هو أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية؟ والمؤسسات محل الدراسة التطبيقية تضمنت: مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، مؤسسة ENICAB بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة، وتم طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية من أجل تسهيل دراسة الإشكالية الرئيسية ودراساتها، كما تم تحديد الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية، كتمهيد علمي يرسم خط مساعد في الوصول لنتائج علمية واضحة، ومن ثم تم وضع نموذج الدراسة الذي يشمل المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي وأبعاده والمتغير المستقل والذي يتمثل في التفكير الإبداعي، ونموذج الدراسة تم وضعه انطلاقاً من إشكالية وأهداف البحث، استناداً على الدراسات النظرية والتطبيقية السابقة؛ من أجل أن يساعدنا هذا النموذج في وضع تصور واضح للبحث وكيفية الإجابة عن إشكاليته والوصول لنتائج علمية مفيدة وواضحة.

تم في هذا الفصل توضيح النموذج الفلسفي المتبع في منهجية البحث والمتمثل في النموذج المختلط الذي هو مزيج من النموذج الوضعي والنموذج التفسيري؛ قصد تحقيق دراسة شاملة ومتكاملة بالاعتماد على المنهج الوصف التحليلي، كما تم تبين حدود الدراسة وما ينبغي التقيد به من الناحية الموضوعية وكذا زمان ومكان الدراسة الميدانية، وفي آخر هذا الفصل تم التكلم عن أهمية دراسة الأداء التكيفي وتنميته؛ لما له من ضرورة خاصة بوجود الكثير من التغيرات التي يجب على أي مؤسسة التعامل معها بذكاء، بالإضافة للتطرق لأهداف الدراسة والتي من أهمها النظر للموارد البشرية على أنها من أهم الموارد الاستراتيجية التي ينبغي حسن إدارتها، ومن الوسائل المهمة في ذلك جعلها متكيفة مع مختلف المتغيرات وذلك بكل ذكاء وحكمة.

الفصل الثاني: الأداء
التكيفي للموارد البشرية

تمهيد:

بعد تقديم الإطار العام للدراسة في الفصل الأول وشرح إشكالية البحث المطروحة وكيفية حلها، فإنه فيما يلي نبدأ في تقديم الجانب النظري لمتغيرات الدراسة؛ من أجل معرفة أهم جوانب هذه المتغيرات من أبعاد وخصائص ونظريات، وهذا من شأنه توضيح الموضوع أكثر وزيادة توضيح إشكالية البحث على الأقل نظريا والتمهيد للدراسة التطبيقية.

يتميز العالم في هذا العصر بكثرة وتنوع وتسارع وحتى غموض التغيرات العلمية والسياسية والأمنية والاقتصادية والاجتماعية وغيرها؛ مما يتطلب أكثر مما مضى البحث في موضوع الأداء التكيفي للموارد البشرية من أجل إدراك مختلف هذه التغيرات، ومعرفة كيفية التعامل معها والخروج بحلول ذكية، وهذا ما يتم ضمن دراسة الأداء التكيفي للموارد البشرية.

يعالج البحث في الفصل الثاني أهم العناصر النظرية المتعلقة بالمتغير الأساسي لإشكالية الدراسة وهو الأداء التكيفي للموارد البشرية، من خلال النظر في أهم ما تم التوصل له في هذا الموضوع، وما يخدم في حل إشكالية البحث، وقد تكون هذا الفصل من المباحث التالية:

المبحث الأول: مفهوم الأداء التكيفي للموارد البشرية

المبحث الثاني: خصائص وأهمية الأداء التكيفي

المبحث الثالث: أبعاد الأداء التكيفي والعوامل المؤثرة فيه

المبحث الأول: مفهوم الأداء التكيفي للموارد البشرية

يعتبر الأداء التكيفي من الأبعاد المشكلة لأداء الموارد البشرية، حيث يتكون من مصطلحين مهمين هما: الأداء والتكيف، وعليه قبل التطرق لمفهوم الأداء التكيفي ككل، سوف نتطرق لمفهوم الأداء ومن ثم لمفهوم التكيف؛ لنصل بالتدرج لمفهوم الأداء التكيفي.

المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي

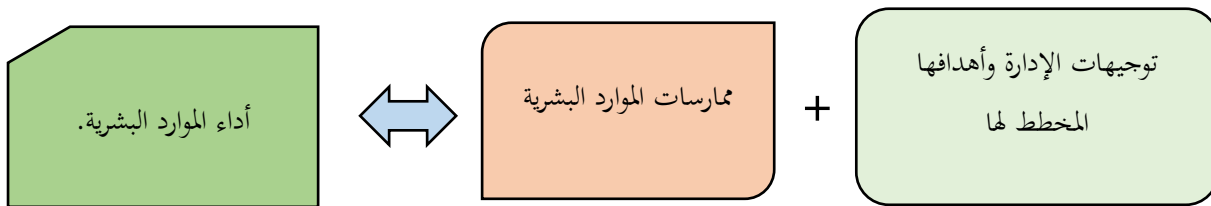
ينظر لأداء الموارد البشرية ضمن تخصص تسيير الموارد البشرية خاصة من الناحية الاستراتيجية، على أنه من أهم المكونات المحركة لعجلة نمو المؤسسة فمن خلاله تتحقق أهداف المؤسسة، وبدون الأداء الكفؤ والفعال للموارد البشرية فلا يمكن تحقيق الميزة التنافسية ولا احترافية المؤسسة في السوق، فالأداء المالي والتكنولوجي والإداري والتجاري للمؤسسة مصدره الأساسي هو أداء المورد البشري بالدرجة الأولى، وتعددت النظرة لأداء الموارد البشرية بتعدد الباحثين والمسيرين والتوجهات العلمية النظرية والتطبيقية، ومن المفاهيم التي تطرقت لمفهوم أداء الموارد البشرية نجد ما يلي:

يعبر عن أداء الموارد البشرية بالمرجات أو الأهداف التي تطمح المؤسسات لتحقيقها خلال زمن معين، من خلال ممارسات الموارد البشرية التي تسعى لتحقيق الربحية والنمو وكسب الزبائن وغير ذلك من الأهداف المرسومة من طرف إدارة المؤسسة. (الهاجري، 2011، صفحة 34)

الملاحظ من خلال هذا المفهوم هو اعتبار أداء الموارد البشرية هو بمثابة الأهداف المحققة والداعمة لنجاح المؤسسة، وتبنى وتتحقق هذه الأهداف من خلال ممارسات الموارد البشرية.

من خلال المفهوم السابق لأداء الموارد البشرية يمكن صياغة الشكل التالي:

الشكل رقم 03: كيفية التوصل لأداء المورد البشري.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المرجع السابق الذي يتناول مفهوم أداء الموارد البشرية

يتبين من خلال هذا الشكل، أن تشكل أداء المورد البشري سواء الإيجابي أو السلبي، إنما هو محصلة تجمع بين إدارة المؤسسة ومصالحها وكذا فكر وسلوكيات الموارد البشرية، فالإدارة هي الداعم والحفز والموجه لأداء الموارد البشرية، الذين هم بدورهم القوى الحاملة للأفكار والسلوكيات، فكل من قوة الإدارة وقوة الموارد البشرية مكملين لبعضهما ومشكلين لأداء الموارد البشرية، كما يؤثر أداء الموارد البشرية على أهداف المؤسسة والممارسات والأفكار والقيم وذلك إيجاباً أو سلباً حسب مستوى تنمية أداء الموارد البشرية،

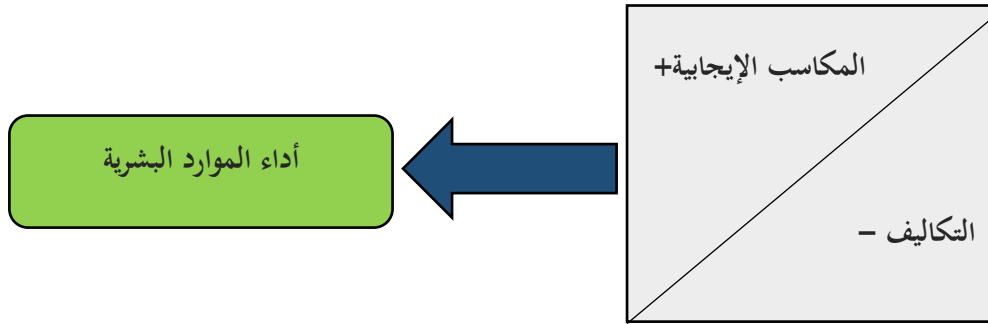
الفصل الثاني: الأداء التكيفي للموارد البشرية

فمثلا إذا تميز أداء الموارد البشرية بالنمو والإبداع فهذا سيزيد من تغير وتقدم أهداف المؤسسة، وسيزيد هذا كذلك من تقدم الممارسات الإيجابية سواء في تقدم قيم وثقافة الموارد البشرية وغير ذلك والعكس صحيح، ومن هذا نلاحظ التأثير المزدوج بين الطرفين الموضحين في الشكل السابق.

يعني أداء الموارد البشرية مجموعة الكفاءة والفعالية المحققة من طرف الموارد البشرية، بالإضافة إلى نسبة معدل الدوران والحوادث والغيابات والتأخير، إذ أن مستوى الأداء الوظيفي ذو المستوى العالي والذي تطمح له المؤسسات، يكون من خلال الأداء الذي يحقق أكبر المكاسب الربحية وبأقل التكاليف والأضرار. (شكري، 2016، صفحة 37)

يشرح هذا المفهوم أن أداء المورد البشري المتميز إنما هو مدى تحقيق أكبر النتائج الإيجابية مقابل أقل التكاليف، فكلما زادت المكاسب والأرباح وقلت التكاليف، كلما كان أداء المورد البشري إيجابيا وفي مقابل ذلك العكس صحيح.

الشكل رقم 04: مربع أداء الموارد البشرية



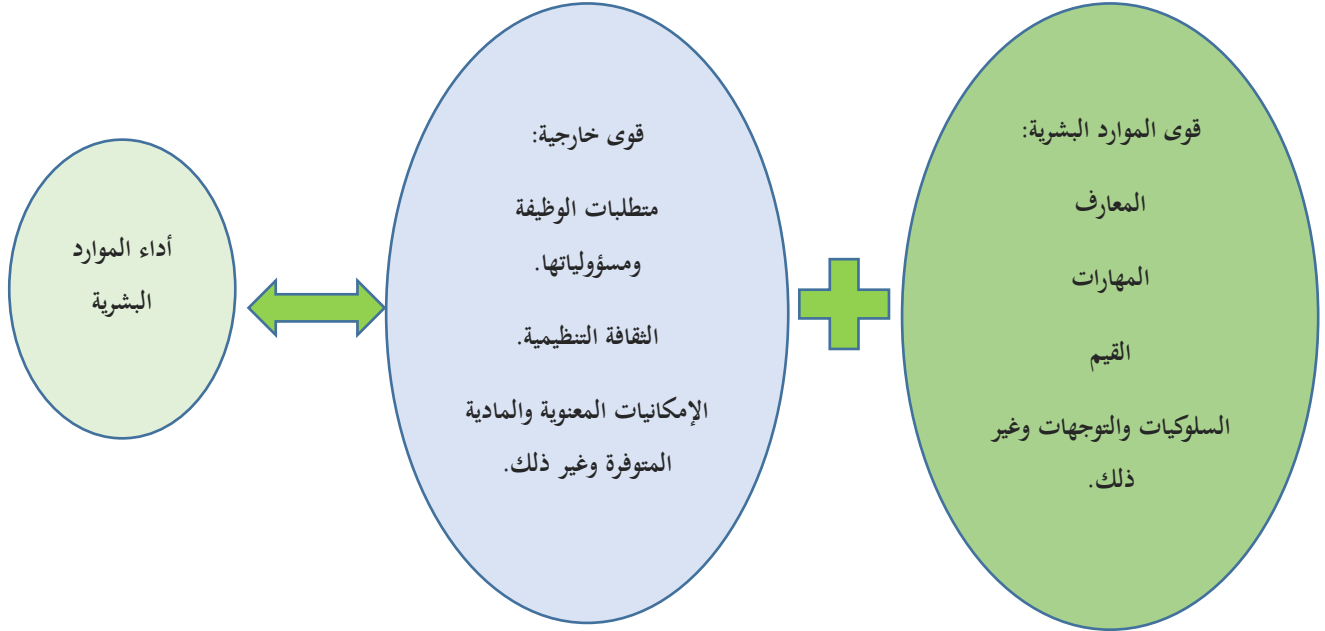
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المفهوم السابق لأداء الموارد البشرية

يعبر الشكل عن مربع أداء المورد البشري المتشكل من قطبين رئيسيين وهما: المكاسب الإيجابية والتكاليف الناتجة عن هذا الأداء، فكلما زاد مجال الأرباح المحققة في مقابل تكاليف قليلة، كلما نتج عنه أداء متميز ذو كفاءة وفعالية، والعكس كلما زاد مجال التكاليف ونقص مجال النتائج الإيجابية المحققة، كلما كان لدينا أداء ضعيف يتميز بضعف الكفاءة والفعالية.

كما يعرف أداء الموارد البشرية على أنه حصيلة التفاعل بين عوامل كثيرة ومنها: معلومات الموظفين، مهاراتهم، اتجاهاتهم، قيمهم ومتطلبات الوظيفة وغير ذلك من المتغيرات المؤثرة في مستوى أداء الموارد البشرية. (باقر، 2012، صفحة 541)

يوضح لنا هذا المفهوم أن أداء الموارد البشرية هو حصيلة تفاعل العديد من المتغيرات، التي تكون داخل الموارد البشرية من أفكار ومهارات وقيم وغير ذلك، بالإضافة لعوامل خارجية والمتمثلة في: متطلبات الوظيفة، مسؤولياتها، ثقافة العمل والامكانيات المتوفرة وغير ذلك.

الشكل رقم 05: القوى المشكلة لأداء المورد البشري.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المفهوم السابق لأداء الموارد البشرية

يتبين لنا من خلال الشكل رقم 05، أن أداء الموارد البشرية يكون نتيجة تفاعل كل من القوى الداخلية التي تمتلكها وتتميز بها الموارد البشرية، وكيف تستثمر هذه القوى التي منح لها الله عز وجل من عقل ومواهب وقيم وأخلاق، هذه القوى تتفاعل مع قوى خارجية تتمثل في نوع الوظيفة المسندة، الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة، نوع القيادة المتواجدة بها، الدعم المقدم، كل هذه العوامل وغيرها مؤثرة في القوى التي تمتلكها الموارد البشرية، وتؤثر سواء إيجاباً أو سلباً في الأداء، حسب نوع ما تمتلكه الموارد البشرية وحسب المؤثرات الخارجية المحيطة بها وحسب نوع التفاعل الموجود بينهما، كما أن أداء الموارد البشرية حسب مستواه يؤثر إيجابياً وسلباً في هذه القوى المؤثرة فيه، لتكون هناك في النهاية نتيجة تمثل الأداء الوظيفي، الذي يجب أن يتعرض لتغذية عكسية وتقييم وتقويم بهدف تنميته،

وكتعريف شامل يرى الباحث أن أداء الموارد البشرية هو حصيلة ما يحققه من نتائج خلال فترة زمنية معينة ومقارنتها مع أهداف المؤسسة، مع الأخذ في الاعتبار إمكانياته وما توفره إدارة المؤسسة من تسيير وإمكانات معنوية ومادية.

ينظر الباحثون كل وفق توجهه العلمي للتكيف بنظرة علمية خاصة، فالتكيف كغيره من المتغيرات يوجد في العديد من المجالات العلمية، فنجد في دراسة عالم الكائنات الحية مثل: دراسة النباتات وتكيفها مع بيئتها، ودراسة تكيف الحيوانات مع الطبيعة، كذلك نجد دراسة التكيف في علم الاجتماع مثل: دراسة التكيف الاجتماعي، بالإضافة للدراسات التي تتم على مستوى علم النفس ومن بينها: دراسة التكيف النفسي، وعلى مستوى علم التسيير نجد من بين أهم الدراسات المهمة هو البحث في مجال الأداء التكيفي، فمصطلح التكيف هو مصطلح واسع وشامل للعديد من المجالات العلمية، وعليه سيكون من الصعب تكوين مفهوم يحدد المصطلح بالدقة اللازمة، ولكن سيتم تكوين مفاهيم تقريبية توضح معنى التكيف.

هناك من الدراسات العلمية من تقول إن مصطلح التكيف مشتق أصلاً من نظرية تشارلز دارون عن التطور سنة 1859، والتي من بين ما تتضمنه هو أن الكائنات الحية التي تستطيع البقاء حية هي الكائنات التي تستطيع مواجهة صعوبات وأخطار الحياة وتواءم معها، وهذا ما صرح به دارون حول الانتخاب الطبيعي أو مصطلح البقاء للأصلح. (محمد الختاتنة، 2011، صفحة 02)

دراسة التكيف مستمدة من علم الحياة، فعلماء البيولوجيا هم أول من استعملوا هذا المصطلح وعرفوا التكيف بأنه: تغيير في الكائن الحي، سواء في الشكل أو الوظيفة مما يجعله أكثر قدرة على المحافظة على حياته وبقاء نوعه. (محمد الختاتنة، 2011، صفحة 09)

توضح لنا العديد من الدراسات أن تكيف الكائنات الحية ومنها الإنسان هو بمثابة البقاء للأصلح، فالكائنات الحية التي تحسن التكيف والتعامل مع الحياة هي من تحسن من حياتها وتضمن بقائها، خاصة أمام التحديات الحقيقية الموجودة في الحياة، ومن خلال التدرج العلمي انتقل مصطلح التكيف لباقي العلوم ومن أهم العلوم التي تطرقت للتكيف هي علم النفس وعلم الاجتماع.

يعرف تكيف الشيء بأنه صار في كيفية معينة وتآلف واندماج مع غيره، وفي علم الأحياء، فالتكيف هو تغير بناء الكائنات الحية وفي وظائفها، مما يجعلها أكثر قدرة على الحياة، وما يهمنا في الدراسة هو تكيف الإنسان، حيث عرف بأنه انسجامه وتوافقه مع الظروف والبيئة الاجتماعية. (بنت فهد، حجازي، الشرفاوي، و المشعل، 2015، صفحة 86)

نرى أن أصل تكيف الإنسان يكون وفق انسجامه وتوافقه مع ما يحيط به من ظروف، خاصة البيئة الاجتماعية المحيطة به، التي إذا أحسن التعامل والاندماج معها حقق الكثير من جوانب التكيف.

كما يعرف ألن 1995، التكيف بأنه العملية التي يتم من خلالها فهم الفرد لمشاعره وأفكاره وسلوكياته من أجل بناء الاستراتيجيات المناسبة لمواجهة الحياة، فالتكيف هو التفاعل المستمر مع الذات والأشخاص المحيطين بالإنسان حيث يؤثر ويتأثر بهم. (رابعة و الشمالي، 2018، صفحة 830)

يوضح لنا هذا المفهوم، أن أصل تكيف المورد البشري يكون من خلال فهمه لذاته، ومن ثم بناء الاستراتيجيات المناسبة لمواجهة ما يحيط به، خاصة وأن التكيف مسألة تفاعلية ومستمرة، ويترتب عليها تأثير وتأثير دائم بين الإنسان وما يحيط به.

الفصل الثاني: الأداء التكيفي للموارد البشرية

ويعرف التكيف على مستوى الإنسان كذلك، بأنه تلك العملية المستمرة التي تشمل السلوك والبيئة الطبيعية والاجتماعية، من حيث التغيير والتعديل من أجل حدوث التوازن بين الإنسان وبيئته، ويتضمن هذا التوازن إشباع حاجات الإنسان وتحقيق المتطلبات البيئية، والتكيف وسيلة لتحقيق الرضا للإنسان وتخفيض التوتر من خلال تحقيق التوازن المطلوب بينه وبين بيئته. (بوجلل، 2014، صفحة 133)

يقدم لنا هذا المفهوم إضافة غاية في الأهمية، كون أن التكيف يتم من أجل إحداث التوازن بين الإنسان وبيئته؛ وهذا سعيًا لعدم حدوث الاختلال، ومن أجل تحقيق متطلبات الإنسان.

ومما سبق يمكن القول إن التكيف هو عملية مستمرة، تحدث من خلال فهم المورد البشري لذاته أولاً ومن ثم حسن التفاعل والاندماج مع ما يحيط به، وذلك من خلال القيام بالتعديلات والتغييرات الفكرية والسلوكية الضرورية، سواء البسيطة أو الجذرية حسب الظروف والمواقف والأهداف المخطط لها، وهذا في إطار بناء التوازن في حياة الإنسان وتحقيق السعادة الروحية والمادية له ولبئته.

المطلب الثالث: مفاهيم متعددة حول الأداء التكيفي

بعدما تم التطرق لمفهوم الأداء الوظيفي والتكيف، سوف يتم تقديم في هذا الجزء من البحث مفهوم الأداء التكيفي، وهذا المفهوم كغيره من المفاهيم العلمية نال العديد من التوضيحات والتعريفات لتعدد آراء ودراسات الباحثين وتعدد توجهات وميادين دراستهم لهذا المتغير مع العديد من المتغيرات الأخرى، وفي هذا الإطار نقدم جملة من المفاهيم لتوضيح الأداء التكيفي كما يلي:

يشير مفهوم الأداء التكيفي إلى مدى كفاءة الموارد البشرية بالمؤسسة في تغيير سلوكياتهم والتكيف مع متطلبات الوظائف وكذا التعامل مع المتغيرات المختلفة خاصة منها التي تتميز بعدم الوضوح في البيئة المحيطة بمجال أعمال ونشاط المؤسسات، ومن منظور سلوك الأداء فإنها تشتمل الاستجابات السلوكية التكيفية المتعددة والمختلفة على مجموعة من المكونات المعرفية وغير المعرفية، حيث تتضمن المكونات المعرفية بشكل أساسي مهارات حل المشكلات والتوظيف الجيد والمرن للمعرفة، وتتضمن المكونات غير المعرفية تعديلات عقلية للمورد البشري من أجل التجاوب مع تغيرات المهام، بالإضافة للقدرات المعرفية وغير المعرفية للمورد البشري والكفاءة الذاتية له والمؤثرة على مستوى الأداء التكيفي، نجد مؤثرات أخرى خارجية ومن أهمها الثقافة التنظيمية، فرق العمل والقيادة كل هذه المتغيرات لها تأثيرها المهم على الأداء التكيفي للمورد البشري سواء من الناحية الإيجابية أو السلبية، والتي تساهم في تكوين الأداء التكيفي للمورد البشري في مؤسسته. (Hao, Zhao, & Ruan, 2020, p. 03)

يوضح لنا هذا المفهوم، أن الأداء التكيفي هو مستوى الكفاءة التي يصل لها المورد البشري في مؤسسته، من ناحية اتقان التعامل مع التغيرات التنظيمية بالشكل المناسب خدمة لأهدافه وأهداف المؤسسة، وحسن التعامل مع مختلف المتغيرات خاصة منها غير الواضحة وغير المؤكدة، حيث من أهم أركان تكيف المورد البشري نجد تعلم المورد البشري لكيفية التفكير الجيد، ومن ثم تعلمه لمهارات التعامل وحل المشكلات والتوظيف الجيد للمعارف التي يمتلكها، من أجل التجاوب الذكي مع التغيرات التنظيمية التي تمر بها المؤسسة.

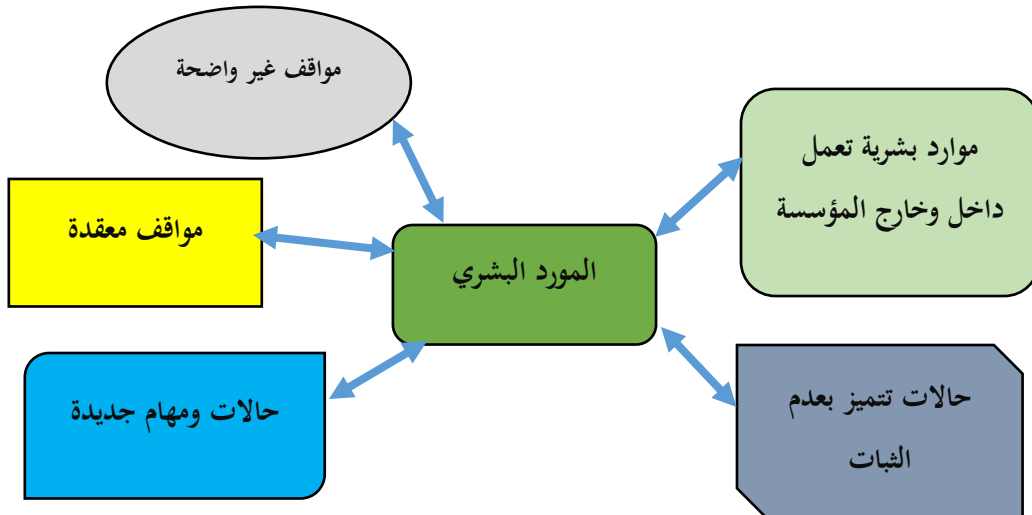
الفصل الثاني: الأداء التكيفي للموارد البشرية

نستخلص مما سبق أن أساس الأداء التكيفي للمورد البشري ينطلق من مهارات التفكير الجيد ومن ثم إنتاجه لأفكار وحلول لمواجهة مختلف التحديات التنظيمية المتواجدة في المؤسسة وبيئتها، وجعل هذه الأفكار ضمن السلوك التكيفي المناسب.

يقدم الأداء التكيفي على أنه أداء الموارد البشرية لمهامهم ومسؤولياتهم، وذلك في مجال عمل غير محدد ومعقد، يتطلب تكيفهم في العمل وتأدية مهامهم والقيام بتغييرات استباقية ومراجعات في سلوكياتهم، خاصة في الأعمال الجديدة وغير المحددة والتي قد تكون غامضة، قصد محاولة التعامل مع هذه الأعمال بصفة جيدة، مركزين في ذلك على الجانب التكيفي في العمل. (Sweet, Witt, & Shoss, 2015, p. 50)

نستنتج من هذا أن الأداء التكيفي حقيقة يتم ظهوره من قبل الموارد البشرية في المواقف غير الواضحة والمعقدة، حيث يتطلب تكيفهم في مهامهم من خلال القيام بتغييرات استباقية كجانب من جوانب اليقظة بالإضافة لمراجعة أفكارهم وسلوكياتهم ومهامهم؛ قصد التعامل خاصة مع المهام الجديدة.

الشكل رقم 06: جوانب من البيئة المحيطة بالمورد البشري التي تستلزم تكيفه معها



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المفاهيم السابقة للأداء التكيفي

يتضح من خلال الشكل رقم 06، العديد من العناصر المهمة الموجودة في بيئة العمل وهي متواجدة بصفة مستمرة، خاصة في العصر الحالي الذي يتميز بالمنافسة وعدم الاستقرار والتغيرات السريعة في العديد من المجالات الإنسانية والسياسية والثقافية وغيرها، وهذه المتغيرات تؤثر وتتأثر بالمورد البشري.

يجد المورد البشري نفسه في مؤسسته أمام موارد بشرية تختلف عنه فكريا وسلوكيا مما يستوجب أن يحسن التكيف معهم، كما يقابل المورد البشري في العديد من المرات مواقف غير واضحة مثل: بعض القوانين غير المفهومة، ومواقف معقدة مثل: الحسابات وبعض التقنيات التكنولوجية، وفي مثل هذه المواقف تتطلب من المورد البشري التركيز والانتباه وقوة التحليل من أجل التعامل معها.

الفصل الثاني: الأداء التكيفي للموارد البشرية

كما يقابل المورد البشري حالات ومهام جديدة مثل: الزيادة في مسؤوليات عمله، تغيرات تنظيمية كتغير الهيكل التنظيمي أو تغيرات في قيادة العمل وغير ذلك، هذا يستلزم منه الوعي واليقظة وحسن التعامل مع هذه المواقف الجديدة، بالإضافة لكل هذا يجد نفسه في الكثير من المرات في مواقف تتميز بعدم الثبات كتغيرات في بعض سياسات المؤسسة، تغير في تقنيات العمل وتغير في أساليب عمل المؤسسات المنافسة وغير ذلك، مما يتطلب من المورد البشري توفر الوعي والاستعداد الدائم لتقبل حالات عدم الاستقرار ودراستها بشكل استباقي واستراتيجي، من أجل الاستفادة من مميزاتها بأكبر قدر ممكن وتفادي أضرارها لأقل حد.

بالإضافة لهذا يعني الأداء التكيفي مدى اكتساب الموارد البشرية للكفاءة والفعالية اللازمة، التي من خلالها يتوقعون الاحتياجات المستقبلية لوظائفهم وما تحتاجه مؤسساتهم من متطلبات بشكل عام، ويقوم المورد البشرية بالتكيف مع متطلبات الوظائف المختلفة والمتغيرة، من خلال تعلم مهام وتقنيات وإجراءات وأدوار عمل جديدة، حيث أن تكيفهم لتأدية أدوارهم على مستوى مؤسساتهم لا يكفي النية أو القدرة على التكيف، لكن يجب إثبات ذلك التكيف عمليا من خلال السلوكيات التي يظهرونها من أجل تكيفهم مع مختلف التغيرات المتواجدة والتحديات التي تواجه أعمالهم. (Loughlin & Priyadarshini, 2021, p. 02)

الأداء التكيفي للموارد البشرية، لا يعني فقط النية والتحلي بالفكر التكيفي، وإنما يجب كذلك إظهار ذلك التكيف ميدانيا عن طريق السلوك ومع ما يوجد واقعا في بيئة العمل.

يشير الأداء التكيفي كذلك لقدرة المورد البشرية على إدارة الطوارئ والأولويات على وجه الخصوص، والقدرة على التعامل مع المشاكل الجديدة، وقدرتهم كذلك على التعلم واكتساب تقنيات متطورة تستحدث وتواكب التغيرات، وقادرة للتكيف والتعامل مع التطورات والمستجدات. (Charbonnier Voirin & Roussel, 2012, p. 08)

يشير هذا المفهوم إلى عنصر جد مهم ألا وهو التركيز على أهم ما ينبغي التكيف معه وهو الأمور المهمة والاستراتيجية وحسب الأولويات والضرورات، كما يوضح هذا المفهوم أن التكيف يتم من خلال اكتساب تقنيات تساهم في التعامل مع مختلف التحديات، وينبغي على المورد البشرية أن تطور هذه التقنيات لتطور المتغيرات واختلافها، وهذا ما يدعم المفهوم الذي سبقه في أن التكيف لا يكون على المستوى الفكري والنظري فقط وإنما يجب تعزيزه وتطويره ميدانيا.

ومن خلال كل هذه المفاهيم، فالباحث يرى أن الأداء التكيفي هو قدرة المورد البشرية على التعامل والتأقلم مع كل الظروف والتحديات سواء السلبية أو الإيجابية، وذاك بكل حكمة قصد التقليل من المخاطر والاستثمار في الفرص، وهذا ضمن ترتيب الأولويات وفق رؤية استراتيجية حكيمة تخدم الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

المبحث الثاني: خصائص وأهمية الأداء التكيفي

بعد التعرف على بعض المفاهيم الخاصة بالأداء التكيفي، والتي توضح بعض جوانب هذا المتغير المهم في أداء الموارد البشرية خصوصاً وأداء المؤسسات عموماً، سنشير في هذا المبحث للعديد من خصائص الأداء التكيفي وأهميته.

المطلب الأول: خصائص الأداء التكيفي

من أجل تكملة الفهم الدقيق للأداء التكيفي، سوف نتطرق لخصائصه، ومن أهم الخصائص التي تتضح لنا من دراسة الأداء التكيفي للموارد البشرية ما يلي:

1-الأداء التكيفي هو من مكونات الأداء الوظيفي: يمثل الأداء التكيفي متغيراً مهماً من متغيرات معادلة الأداء، ويعني مدى قدرة الموارد البشرية في التكيف من حيث الأداء، من أجل التغيير في السلوكيات وتلبية المتطلبات الجديدة المحيطة بالأداء، ونظراً للتغيرات المتسارعة والمتعددة التي تميز بيئة الأعمال بشكل خاص ونشاطات المؤسسات بشكل عام، والتي تتطلب حسن التعامل معها، فإن الأداء التكيفي ودراسته فرض نفسه كمشكلة رئيسية ومهم من مكونات الأداء الوظيفي. (مرزوق و خطاب، 2020، صفحة 273)

2-ضرورة تكيف الموارد البشرية في العمل: مع المنافسة الشديدة على الوظائف والمهام المستحدثة، ينبغي أن تتميز الموارد البشرية العاملة بمعارف وسلوكيات تكيفية، تمكنهم من مواجهة المتطلبات الجديدة في بيئة المؤسسات مثل: الابتكارات التكنولوجية، الاندماج، إعادة الهيكلة، تقليص حجم المؤسسة؛ هذا ما يتطلب قدرة الموارد البشرية على التعلم السريع والتكيف مع الأحوال الجديدة والتحديث المستمر في المعارف والمهارات، ومن أهم أبعاد التكيف في العمل هو القدرة على التعامل مع الأحوال الاستثنائية، التغلب على الاجتهاد في العمل، التكيف الثقافي، والتعامل مع المشاكل بشكل خلاق، وهذه الأبعاد سوف يتم دراستها في الأجزاء القادمة من البحث. (مرزوق و خطاب، 2020، صفحة 273)

3-الأداء التكيفي بعد أساسي لمواجهة البيئة المعقدة، وخصوصاً الأزمات وحالات الطوارئ: ضرورة وجود الأداء التكيفي بمستوى عالي في المؤسسات، وخاصة التي تنشط في مجالات جد حساسة مثل: الأمن، والحماية واطفاء الحرائق، وغيرها من الميادين المهمة والخطرة في نفس الوقت، حيث يتعامل المورد البشرية في هذه المجالات مع ظروف قاسية، حوادث خطيرة، عوامل ومتغيرات غير ثابتة، وأزمات وحالات طوارئ متعددة، مما يجعل أهم العناصر الضرورية في العمل هو اكتساب قدرة التكيف مع هذه المتغيرات المتعددة بشكل سريع وصحيح، وهذا لنجاح عمل المؤسسات خاصة الناشطة في الظروف الصعبة. (Huntsman, Greer, Murphy, & Haynes, 2020, p. 02)

4-تكيف الموارد البشرية يحقق العديد من المكاسب الإيجابية للمؤسسات: حيث يتم تحسين الأداء والمساهمة في تحقيق التقدم من خلال التعامل مع الصعوبات بذكاء، ويمكن أن يساهم التكيف مع العوامل المعقدة وغير الواضحة في إدارة التغيير والتعلم التنظيمي ومواكبة توقعات الزبائن المتغيرة. (Park & Park, 2019, p. 295)

الفصل الثاني: الأداء التكيفي للموارد البشرية

5-المساهمة المهمة للأداء التكيفي في تنمية الموارد البشرية في المؤسسات: تم الاعتراف بالأداء التكيفي كمحال رئيسي في تنمية الموارد البشرية؛ لأن قدرة الموظفين على التكيف أصبحت بالغة الأهمية، وتحتاج المؤسسات إلى إدارة وتحسين تكيفها، بجانب تأدية المهام اليومية، ويحتاج علماء تنمية الموارد البشرية أيضاً للانتباه إلى أداء الموارد البشرية التكيفي كمفهوم موسع للأداء التقليدي؛ لأن القدرة على اكتساب مهارات للتكيف ومواجهة التحديات يساهم في تحسين سلوكيات الموارد البشرية وتنميتها، كما يمكن أن يكون لتنمية الموارد البشرية تأثير إيجابي على تحديد المتغيرات وتوفير الآليات والاستراتيجيات لتطوير قدرات الموظفين على التكيف، من خلال التعليم والتدريب وتنمية الثقافة التنظيمية للموظفين. (Park & Park, 2019, pp. 295-296)

يتضح أن الأداء التكيفي بعد جد مهم من أبعاد الأداء لما له من خصائص، خاصة من الناحية الفردية كونه يكسب المورد البشري قدرات تنموية في مجالات عديدة مثل: تعلم فن التعامل مع المواقف المختلفة، اكتساب مهارات التعايش الاجتماعي، التطوير في مرونة التفكير وغير ذلك من الجوانب التنموية الضرورية في العمل.

كما يتميز الأداء التكيفي على الصعيد الجماعي بتقديمه لمميزات لجماعة العمل، من ناحية تقوية صلة العمل الجماعية وتنظيمه؛ كون التكيف في العمل يسهل في قنوات الاتصال بين جماعات العمل سواء الرسمية أو غير الرسمية، لأن التكيف في العمل يتميز بأحد المكونات المهمة وهو حسن التواصل والانسجام مع الآخرين.

يتميز التكيف في العمل كذلك بتسهيل وتبسيط إجراءات العمل وتطويرها، لأنه يوفر حسن فهم وإدراك المحيط التنظيمي، من خلال هذا يتم تنمية العديد من الجوانب على المستوى التنظيمي العام للمؤسسة كالمساهمة في إدارة التغيير التنظيمي، والتعلم التنظيمي ومواكبة احتياجات الزبائن والتعامل مع المنافسين.

المطلب الثاني: أهمية تكيف الموارد البشرية في العمل

لتكيف الموارد البشرية في عملهم على مستوى المؤسسة أهمية كبيرة، وهذا ما يتضح من خلال النقاط التالية:

1-الاستجابة للتغيرات التي تعيشها المؤسسات: حيث دعى العديد من العلماء للخروج من دراسة أداء الموظفين من خلال وجهة النظر التي تركز على ثباته والاعتماد على دراسة أداء المهام والأداء السياقي، وإنما يجب التوجه للنظرة التي تدرس السلوكيات التي تعكس مدى استجابة الموارد البشرية للتغيرات في متطلبات المهام وفي بيئة أعمالهم بشكل عام، حيث تصنف هذه السلوكيات المتعاملة مع الأوضاع المتغيرة التي تعيشها أغلبية المؤسسات ضمن الأداء التكيفي للموظفين، فالمؤسسات تعيش في معظم الوقت تغيرات متعددة ومنها: مشاكل وتحديات وضغوطات عمل متعددة، وتغيرات فكرية وتغيرات مادية مثل الهياكل والآلات ووسائل العمل وغير ذلك من التغيرات التي تتطلب المستوى المناسب من التعامل والتكيف مع هذه المتغيرات والمستجدات في المؤسسة. (SHOSS, L. A, & VERA, 2011, pp. 911-912)

2-التكيف في العمل يساهم في اكتساب الكفاءة: إن الأداء التكيفي يعكس السلوكيات المرتبطة باكتساب الكفاءات، بينما تعكس أداء المهام والأداء السياقي السلوكيات المرتبطة بالتعبير عن هذه الكفاءات، حيث يلاحظ على الرغم من أن بعض جوانب

الفصل الثاني: الأداء التكيفي للموارد البشرية

القدرة على التكيف قد تبدو مشابهة للأداء الفني الروتيني، لكن الأداء التكيفي قد يتضمن أداء نفس النشاط بدرجة أكثر وبكثافة أكبر، وبطريقة مختلفة لدرجة كبيرة. (SHOSS, L. A, & VERA, 2011, p. 912)

3- تكيف الموارد البشرية يحقق نتائج تنظيمية إيجابية للمؤسسات: يساهم الأداء التكيفي في تحسين المعرفة الفردية والتنظيمية للمؤسسات، وكذا تقدم الكفاءات المطلوبة استجابة للتغيرات المتوقعة التي تحدث في مكان العمل، كذلك يساهم في تحقيق الانفتاح على تجارب جديدة، والترويج وتحقيق التنوع في العمل من خلال السعي لاكتساب إجراءات وآليات وقوانين عمل جديدة تتماشى مع نشاط وبيئة المؤسسات، وكذا العمل بالمعايير التنظيمية الموجودة على الساحة المحلية والدولية للمؤسسات. (Pradhan, Jena, & Singh, Examining the role of emotional intelligence between organizational learning and adaptive performance in Indian manufacturing industries, 2017, pp. 237-238)

4- تكيف الموارد البشرية يساهم في زيادة الإبداع: في دراسات للعديد من الباحثين ومن بينهم كاربوننيار فورين Charbonnier-Voirin جاء أن الأداء التكيفي وتطويرة بمثابة دعم السلوكيات الإيجابية للموارد البشرية وتنمية مهارات جديدة والمساهمة في تحقيق الإبداع، ومعرفة كيفية التفاعل مع الآخرين والتكيف مع السياقات الجديدة، وهيسكيث ونيل Hesketh et Neal هما أول من أشار للأداء التكيفي، والذين رأوا أنه يمثل القدرة على التعامل مع مختلف التغيرات، ومن خلال هذا يقوم المورد البشري بتطوير سلوكه، ويدعم جونسون Johnson هذا ويشير في دراسته أن هذه السلوكيات التكيفية مرتبطة بالقدرة على الإبداع والتعلم المستمر وإدارة المواقف غير المخطط لها. (Frimousse, Swalhi, Giraud, Peretti, & Baloi, 2018, p. 40)

المبحث الثالث: أبعاد الأداء التكيفي والعوامل المؤثرة فيه

يعتبر البحث في أبعاد الأداء التكيفي والعوامل المؤثرة فيه من أهم العناصر التي تدرس وهي ترتبط ارتباطاً جدياً بمهم بهذا البحث خاصة في الجانب الميداني.

المطلب الأول: أبعاد الأداء التكيفي

قدم الكثير من العلماء والمهتمين بمجال دراسة الأداء التكيفي الكثير من التصنيفات السلوكية للموارد البشرية في عملهم، والتي اعتبروها ضمن التكيف في العمل، وتعتبر هذه التصنيفات السلوكية ضمن أبعاد الأداء التكيفي للموارد البشرية، وهذه الأبعاد كما يلي:

1- تعلم مهام العمل والتقنيات والإجراءات: يعبر هذا البعد على مدى قدرة الموارد البشرية على تعلم واكتساب أساليب وتقنيات عمل جديدة، وذلك لمساعدتهم على أداء الأعمال والتكيف معها. (Loughlin & Priyadarshini, 2021, p. 03)، خاصة مع تطور وتغير الوظائف التي تتطلب ضرورة التأقلم؛ فالعمل في هذا العصر يتميز بالوتيرة السريعة في التقدم التكنولوجي وضرورة التعلم المستمر، والموظفون يواجهون بشكل متزايد الابتكارات التقنية التي تجبرهم على تعلم طرق جديدة لأداء وظائفهم، كما أن التعلم المستمر للموارد البشرية يشكل بنية أساسية ومحركاً ضرورياً من محركات اكتساب معارف ومجالات علمية جديدة، تساهم في التكيف مع التغيرات التي تحدث على مستوى هيكله الوظائف ومع مختلف المهام. (Pulakos, Arad, Donovan, & Plamondon, 2000, pp. 613-614)

الفصل الثاني: الأداء التكيفي للموارد البشرية

2-التعامل مع مواقف العمل غير المؤكدة وغير المتوقعة: يعبر هذا البعد على مدى قدرة موظفي المؤسسة في التعديل والتغيير في خططهم أو أهدافهم أو إجراءات العمل أو الأولويات بهدف التعامل مع المواقف المتغيرة (Loughlin & Priyadarshini, 2021, p. 03)، فهو من الأبعاد المهمة لتحقيق التكيف الناجح في العمل، من خلال مدى قدرة الموظفين على التعامل بكفاءة ودكاء واتخاذ القرارات المناسبة خاصة في الظروف التي تكون فيها بيئة العمل غير واضحة ولا تتوفر على المعلومات الكافية والتي حتى لا يمكن التنبؤ بنتائجها ومن هذه المواقف: إعادة الهيكلة التنظيمية، التغيير في أولويات المؤسسة، انخفاض الموارد، وغير ذلك من المواقف غير المتوقعة. (Charbonnier Voirin & Roussel, 2012, p. 281)

كما مثال إلى أهمية تكيف الموارد البشرية بشكل سريع مع المواقف غير المتوقعة: قد يتطلب فقدان علامة الجودة من بعض الموارد البشرية الاحتياط والاستعداد لمواجهة والتعامل مع ردود فعل قد تكون صعبة من قبل العملاء، وذلك من خلال بناء الحجاج وتقديم بدائل وخيارات أخرى للحفاظ عليهم. (Khachlouf, Soparnot, & Renard, 2019, p. 232)

3-القدرة على التكيف الجسدي: من التحديات التي تواجه الموارد البشرية في العمل هو الجانب الفيزيائي، فالعوامل الفيزيائية التي تجد الموارد البشرية نفسها أمام ضرورة حسن التكيف معها متعددة ومختلفة حسب الوظائف ونشاط المؤسسات ومكان العمل كذلك، ومن هذه العوامل الفيزيائية مثلا: الحرارة، الضوضاء، الرطوبة، البيئة التضاريسية الصعبة، كل هذه العوامل وغيرها تتطلب مستوى عالي من التكيف من قبل الموارد البشرية؛ وذلك من أجل مواجهة هذه المتغيرات الفيزيائية التي تؤثر خصوصا على العامل الجسدي للموظفين، ومن الوظائف التي نجد بروز هذا البعد التكيفي فيها: وظائف أبحاث العلوم البيئية، الوظائف الأمنية والعسكرية، وظائف الخدمة المدنية، وما يجدر الإشارة له هو ضرورة التكيف السريع مع هذه المتغيرات المادية من أجل تحقيق أداء فعال وناجح خاصة في مثل الوظائف التي تحيط بها في غالب الوقت الظروف البيئية الصعبة، والتي تعرقل عمل المورد البشري سواء داخل أو خارج مؤسسته. (Pulakos, Arad, Donovan, & Plamondon, 2000, p. 614)

4-التعامل مع حالات الطوارئ والأزمات: ويعني هذا البعد مدى السرعة التي يستطيع بها الموظف الاستجابة للحالات والمشاكل التي تواجهه، وتجنب الأخطار والأزمات بالطريقة المناسبة، حيث يفهم من هذا البعد أهميته من خلال التعامل الذكي خاصة في المواقف التي تهدد سلامة وحياة الإنسان، ومثل هذه الحالات الخطرة تتطلب سلوكيات تكيفية معينة مثل: التحكم في العواطف واتخاذ قرارات فورية. (Charbonnier Voirin & Roussel, 2012, pp. 281-282)

5-حل المشكلات بشكل خلاق: من أحد الجوانب المهمة التي تشمل التكيف في العمل هو التعامل مع المشاكل خاصة الجديدة وغير المألوفة، فبالنظر لتعدد وكثرة نشاطات المؤسسة وتطور وتساير وشدة المنافسة بين الكثير من المؤسسات، نتج عن ذلك ظهور مشكلات في العمل غير محددة ومعقدة مثل: صعوبة التسويق، التحديات البيئية، الأمن الصناعي وغير ذلك من المشاكل التي تتطلب أن تقوم الموارد البشرية بالمؤسسات بمعالجتها من خلال استغلال أفضل الاستراتيجيات والسياسات والبحث عن أحسن التكنولوجيات، والوصول في النهاية لأحسن النتائج، مع التطوير المستمر في الحلول الإبداعية لمواجهة مختلف المشاكل الجديدة والصعبة. (Pulakos, Arad, Donovan, & Plamondon, 2000, p. 613)

6-التعامل مع ضغوط العمل: يشير هذا البعد لمدى قدرة المورد البشري على التعامل مع الضغوطات التي تواجهه في عمله، وفي هذه الحالة يكون الاهتمام بالجانب النفسي للموظف وقدرته على التعامل بكل مرونة وكفاءة مهنية مع هذه الضغوطات وتوجيه الجهود لحلول بناءة. (Loughlin & Priyadarshini, 2021, p. 03)، ومن الصفات المهمة التي ينبغي أن يكتسبها المورد البشري في هذا البعد هو التعامل مع الضغوطات دون انزعاج أو تقلب للمزاج. (Huang, Ryan, Zabel, & Palmer, 2014, p. 163)

7-إظهار القدرة على تكيف شخصية المورد البشري: يتضح هذا البعد من خلال قدرة المورد البشري على التعامل مع الآخرين بكل سهولة ومرونة وبكل فكر منفتح، مع عدم التمسك برأيه الشخصي والتعصب له، والعمل على الأخذ بآراء الآخرين، وحتى تعديل آرائهم إذا كان ذلك مناسباً. (Loughlin & Priyadarshini, 2021, p. 03)، وقد أصبحت الحاجة للتكيف بين شخصيات الموارد البشرية العاملة في المؤسسات ذات ضرورة أكثر من مما مضى؛ بسبب بيئات العمل الأكثر مرونة، والتي تتميز بتزايد فرق العمل والمشاريع التي تنجزها المؤسسات؛ كذلك من الأسباب التي أدت لتنامي هذا البعد والحاجة إليه هو التحول من الأعمال ذات الطابع الصناعي إلى الأعمال الموجهة نحو الخدمات، والتي تتطلب موارد بشرية تحسن التعامل مع شخصيات الآخرين وذات استجابة مرنة وسريعة وتتفاعل جيداً مع فرق العمل خاصة الجديدة ومع الزملاء والزبائن، خصوصاً توقع احتياجات الزبائن وتلبيتها بشكل فعال. (Pulakos, Arad, Donovan, & Plamondon, 2000, p. 614)

8-القدرة على التكيف الثقافي: نتج عن طموح الكثير من المؤسسات في العالم للنمو إلى توسيع عملها في أماكن مختلفة؛ هذا ما أدى لزيادة توسع البيئة التي تنشط فيها وتوسعت معها الثقافة التي تعمل فيها، مما استوجب أن تولي هذه المؤسسات أهمية كبيرة للتكيف الثقافي لموظفيها، فمن المهم أن يعمل موظفوها بكل كفاءة وفعالية في مختلف السياقات الثقافية المهنية، الوطنية والدولية، ويتضح مجال التكيف الثقافي للموارد البشرية من خلال رغبتهم في التكيف مع الثقافات المختلفة والانفتاح على الغير، ومراعاة الآراء ووجهات النظر المختلفة، وعموماً اكتساب قدرات تمكن الموارد البشرية من التعامل بكل سهولة مع العديد من الثقافات وتسهيل إنجاز الأعمال وتحقيق أهداف المؤسسة مهما تعددت الثقافات. (Charbonnier Voirin & Roussel, 2012, p. 282)

بالنظر لتعدد متغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة عموماً والمورد البشري خصوصاً، هذا ما نتج عنه تعدد العناصر التي يجب أن يحسن التكيف معها وذلك من أجل أداء أحسن، ونرى أن من بين هذه الأبعاد الثمانية المكونة للأداء التكيفي ما يمثل أبعاداً جوهرية والمتمثلة في: تعلم مهام العمل والتقنيات والإجراءات، التعامل مع مواقف العمل غير المؤكدة وغير المتوقعة، حل المشكلات بشكل خلاق، إظهار القدرة على تكيف شخصية المورد البشري، فهذه الأبعاد ترتبط بجوهر المورد البشري من ناحية تطلبها لفكر متطور ولشخصية قوية ومواجهة لتحديات وصعوبات العمل.

بالإضافة للأبعاد الأربعة الأخرى والتي نعتبرها أقل أهمية وهي مكملية ومقوية للأبعاد الأربعة الأولى وتتمثل هذه الأبعاد فيما يلي: القدرة على التكيف الجسدي، التعامل مع حالات الطوارئ والأزمات، التعامل مع ضغوط العمل والقدرة على التكيف الثقافي، فهذه الأبعاد بالنسبة للباحث مهمة ولكن مدعمة للأبعاد الأخرى من ناحية زيادة تكيف شخصيته وتطوير تعامله في عمله بالخصوص في الجانب المعنوي والثقافي.

تتميز المؤسسة بكونها نظاما معقدا، لما تحتويه من عديد المكونات البشرية والهيكلية والثقافية والقانونية وغير ذلك من التركيبات، التي تجعل من المؤسسة نظاما ذو تركيبة معقدة وصعب الإحاطة بدراستها من كل الجوانب وإدارتها من كافة المستويات، كما يظهر تعدد العوامل المتفاعلة فيما بينها سواء الفردية، الجماعية والتنظيمية التي تؤثر في عمل وتحقيق أهداف المؤسسة، كذلك عند دراسة الأداء التكيفي للموارد البشرية العاملة في المؤسسة، يتضح لنا تعدد العوامل المؤثرة في هذا الجانب، وهذا من خلال الملاحظات الميدانية وكذلك من خلال ما تقدمه العديد من الدراسات العلمية، فالعوامل المؤثرة في الأداء التكيفي للمورد البشري متعددة ومنها ما يلي:

1-تأثير إدارة المعرفة على الأداء التكيفي للموارد البشرية: تعتبر إدارة المعرفة من الآليات الإدارية المهمة، التي تقوم من خلالها المؤسسة باكتساب وتنظيم المعلومات والمعارف وتطبيقها لصالح المؤسسة، وتقدم إدارة المعرفة تأثيرا إيجابيا على الأداء التكيفي للموارد البشرية؛ باعتبار إدارة المعرفة من الأساليب التي تساهم في زيادة معارف المؤسسة وتنظيمها والقيام بتحليل هذه المعارف كذلك، وهذا كله من خلال الحصول على المعارف من الأدوات التقنية والسجلات ومهارات الموارد البشرية، مما يساهم في استفادة المؤسسة من خصائصها المعرفية وتعزيز تبادل وتجديد وتطوير معارف الموارد البشرية وخبراتهم المهنية، كما يتم تعزيز الأساليب الفنية للموظفين وقدرات التعلم والإبداع لديهم، والمساهمة في أحداث نوع من التغيير التنظيمي الإيجابي خاصة على مستوى تحسين مستوى أداء الموارد البشرية وتكيفها المستمر والمتجدد تبعا للمتابعة المستمرة للمعارف وتطورها في بيئة الأعمال. (Challa, Padmalatha, & Krishna, 2021, pp. 102-103)

تعتبر المعرفة وإدارتها في المؤسسة من العوامل المساهمة في بناء المنظمة المتعلمة الحاضنة للمورد البشري المتعلم، فمن خلال إدارة المعرفة على كافة المستويات الإدارية عموديا وأفقيا وتشابكيا، يتم المساهمة في تنمية الجانب الفكري للموارد البشرية، خاصة عند تطبيق المعرفة ميدانيا وتوجيهها نحو إنشاء مشاريع إبداعية وتوفير الحلول وحل المشكلات، والمساهمة في تنمية أداء الموارد البشرية خاصة في بعدها التكيفي، من ناحية المتابعة المستمرة في اكتشاف الأخطاء والخلل والحساسية للمشكلات، واكتساب المعرفة بشكل مستمر لإيجاد الحلول واتخاذ القرارات المناسبة، مما يؤثر بشكل إيجابي في زيادة القدرة التكيفية للموارد البشرية في العمل.

2-تأثير القيادة في الأداء التكيفي: تعتبر القيادة من بين أهم البنى الرئيسية للمؤسسة على مستوى التبادل الاجتماعي في المؤسسات، ومن المساهمات المهمة التي تقدمها قيادة المؤسسة هو تأثيرها المعتبر في الأداء التكيفي للموارد البشرية، فالقادة يوفرون العديد من الموارد المهمة المطلوبة كالدعم النفسي، الاحترام والتقدير، وتقديم الدعم المادي والمالي للموارد البشرية وغير ذلك من وسائل الدعم، التي تعتبر مهمة ومطلوبة من أجل أن تكون الموارد البشرية ذو تكيف عالي في وسط بيئة الأعمال التي تتميز بالديناميكية، بالإضافة لذلك فإن القيادة التي توفر الاهتمام لمواردها البشرية وتسعى لتحقيق الرفاهية في العمل، فهي تعزز بذلك قابلية الموارد البشرية لتطوير نفسها خاصة على المدى البعيد، وتساهم في اكتساب موارد بشرية تتكيف وحتى استباقية تحقق النجاح للمؤسسة في المستقبل، ومن المهم الإشارة إلى أنه يعتمد بناء التبادلات الاجتماعية المساهمة في تعزيز وتحسين السلوكيات المهنية التكيفية للموظف، بشكل حاسم على المدير المباشر للموارد البشرية المسؤول عليها. (Sweet, Witt, & Shoss, 2015, pp. 57-58)

الفصل الثاني: الأداء التكيفي للموارد البشرية

تحولت وتطورت النظرة للقيادة المعاصرة، بالنظر للدراسات العلمية التي تتناول القيادة والتحديات التي تواجهها زيادة على ذلك التحولات المتسارعة للبيئة التي تشهدها المؤسسات، ومن الجوانب المهمة في هذا الأمر هو دراسة المساهمة المهمة للقيادة في تأثيرها وتعزيزها لتجاوب المؤسسة مع المستجدات والتفاعل الإيجابي مع المتغيرات التي تعيشها، وهذا خصوصا من خلال التأثير في تكيف أهم مورد بالمؤسسة وهو المورد البشري. (Sweet, Witt, & Shoss, 2015, pp. 57-58)

يعتبر تكيف المورد البشري مهما خاصة من ناحية الجانب النفسي واتزان، وهذا ما تساهم به بشكل كبير قيادة المؤسسة، من خلال تقدير مواردها البشرية واحترامهم وتشجيعهم وتقدير انجازاتهم، مما يشكل جزءا جد مهم ينبغي التركيز عليه في بناء سياسة دعم الأداء التكيفي للموارد البشرية بالمؤسسة.

3- أثر التمكين في الأداء التكيفي للموارد البشرية: التمكين هو من الآليات التنظيمية المهمة لأي إدارة حديثة، تسعى لمنح مختلف المستويات الإدارية لمسؤوليات ومهام إضافية؛ قصد اتخاذ قرارات بشكل مستقل، ولتمكين أثار جد إيجابية في ميدان العمل، ومن بينها الأثر الإيجابي للتمكين في تطوير أداء الموارد البشرية وتحديد في بعد الأداء التكيفي، خاصة مع توفير بيئة تنظيمية إيجابية وداعمة، فمنح الموارد البشرية الاستقلالية وسلطة اتخاذ القرارات في أعمالهم وتحمل مسؤولياتهم، ينتج عنه زيادة قدرتهم أكثر في تطوير تفكيرهم وإيجاد الحلول والاستجابة مع التحديات بأكثر كفاءة وفعالية، وزيادة قدرتهم على التعامل مع مختلف الفرص والصعوبات التي يجدها في العمل. (Voinir & El Akremi, 2011, pp. 138-140)

يظهر أن التمكين من بين الآليات التنظيمية المهمة في تفعيل الأداء التكيفي وتنميته، شرط توفر بيئة تنظيمية إيجابية لا توفر التمكين فقط لمواردها البشرية، بل تعززه كذلك بقوة العلاقات الاجتماعية في المؤسسة، وكذلك توفر الاحترام المتبادل وتحمل المسؤولية وتقدير العمل.

4- أثر التعلم التنظيمي في الأداء التكيفي للموارد البشرية: يعتبر التعلم التنظيمي من بين الاستراتيجيات الحديثة التي تعتمد عليها العديد من المؤسسات المعاصرة والناجحة، فمن خلاله تعمل المؤسسة على تعزيز قدراتها الإنتاجية والاستفادة من أخطائها والتطوير من كفاءة مواردها البشرية، يقدم التعلم التنظيمي دعما وبناء أساسيا وجوهريا في دعم الجانب التنظيمي للمؤسسات، حيث يساهم في الوصول للمنظمة المتعلمة، وتصبح الموارد البشرية أكثر قابلية للتعلم من خلال الاستفادة من أخطائها وتصحيحها، كما يشجع في تكوين بيئة تنظيمية حاضنة للمعلومات والمعرفة وداعمة لتبادلها بين أفراد المؤسسة، مما ينتج عنه تنامي أكثر للمعارف والمهارات المهنية والقدرات الفكرية، المساهمة في اكساب المورد البشري لقدرات مثل: مواجهة المشاكل والصعوبات المهنية والتعامل معها، وهذا ما يؤدي لزيادة القدرات التكيفية للمورد البشري. (Pradhan, Jena, & Singh, Examining the role of emotional intelligence between organizational learning and adaptive performance in Indian manufacturing industries, 2017, pp. 235-247)

التعلم التنظيمي يعني بشكل أساسي البحث عن المعرفة وتبادلها بين كافة الموارد البشرية في المؤسسة، مما يساهم في زيادة تكيفها وتقويتها، بالإضافة لاكتشاف الأخطاء بصفة مستمرة وتصحيحها والتعلم منها تدريجيا وميدانيا، مما يعزز في تقوية الحساسية

الفصل الثاني: الأداء التكيفي للموارد البشرية

للمشكلات وحل المشاكل وحالات الطوارئ بشكل خلاق، بالإضافة لتعزيز قدرة الموارد البشرية في التعامل مع المواقف المعقدة، خاصة عند تكاثف المعارف وتجمعها من خلال التبادل المعرفي بين كافة الموارد البشرية في محيط يسمى التعلم التنظيمي.

5- تأثير الشخصية على الأداء التكيفي: يساهم الأداء التكيفي في معالجة العديد من المشاكل التي تواجه الموارد البشرية في العمل، خاصة منها المتعلقة بالضغوط النفسية الصعبة التي تواجه المورد البشري وتشكل له تحدياً في عمله، والتي قد تؤثر عليه بالسلب إذا لم يحسن التكيف معها، كذلك من أجل تحسين تكيف المورد البشري في عمله ودعم قدرته في تحسين أدائه خاصة من حيث حسن التعامل النفسي مع المشاكل المهنية، فقد خرجت العديد من الدراسات بنتائج تؤكد على أهمية التركيز على بعد الشخصية كأحد أهم الأبعاد المهمة التي من خلال دراستها ومعالجة الاختلالات التي تتضمنها، يمكن التطوير من أداء المورد البشري عموماً، ومن التكيف المهني خصوصاً، فالشخصية وما تتضمنه من مكونات جسدية وفكرية وعاطفية ومن خلال دعمها وتسييرها في الاتجاه الإيجابي، فهذا يدعم أبعاد الأداء التكيفي للموظفين وينمي لديهم خصوصاً القدرة على مواجهة المشاكل في العمل خاصة المشاكل والضغوط النفسية. (سايح و جابر، 2018، الصفحات 507-544)

يعتبر متغير الشخصية من المتغيرات المؤثرة في الأداء التكيفي، وهذا بالسلب أو الإيجاب، حسب مدى التكوين السليم للشخصية، فالشخصية السوية التي تتميز بالاتزان النفسي والأخلاقي والعلمي، ستأثر بشكل إيجابي في دعم التكيف السليم للمورد البشري، عكس الشخصية غير السليمة التي قد تؤدي لاختلال في تكيف المورد البشري وتضعفه.

خلاصة الفصل الثاني:

قدم من خلال هذا الفصل مفهوم الأداء التكيفي للموارد البشرية والذي جاء فيه أن الأداء التكيفي هو قدرة الموارد البشرية على حسن التأقلم والتعامل مع مختلف التغيرات الإيجابية والسلبية وذلك بكل ذكاء، بغية الاستثمار في هذه التغيرات وتجنب السلبيات والأخطار التي قد تصيب المؤسسة، ويعتبر الأداء التكيفي من أحد أبعاد الأداء الوظيفي وهو يشكل بعدا استراتيجيا، خاصة عند التعامل مع المواقف الطارئة والأزمات وكذا القضايا الاستراتيجية مثل التغيرات السياسية والاجتماعية والتكنولوجية، مما يتطلب حسن التكيف مع مثل هذه المتغيرات من خلال أداء تكيفي متميز للموارد البشرية.

يتميز الأداء التكيفي بالعديد من الخصائص ومن أهمها: أن الأداء التكيفي جزء أساسي ومهم من الأداء الكلي للمورد البشري، يساهم الأداء التكيفي في تحقيق العديد من المكاسب الإيجابية للمؤسسة مثل التعامل مع التكنولوجيات الجديدة وحسن التكيف مع المنافسين وبأقوى المتعاملين، كما يساهم الأداء التكيفي في تنمية الموارد البشرية، وذلك من خلال اكتساب مهارات وقدرات معرفية وتكيفية تساهم في تطوير الجانب المعرفي والسلوكي للموارد البشرية، ومن أهم ما يمكن أن يقدمه الأداء التكيفي هو تعزيز الجانب الإبداعي للموارد البشرية وتنمية قدراتهم المعرفية، كما يساهم في تعزيز الجانب الاجتماعي في المؤسسة من خلال بناء جماعات وفرق عمل تحسن التكيف والتعامل مع بعضها، كما يخدم الجانب التنظيمي من خلال بناء مؤسسة متعلمة تعرف كيف تتعامل مع مختلف المتغيرات التي تحيط بها.

كما جاء في هذا الفصل فالعديد من الدراسات قدمت أن أبعاد الأداء التكيفي ثمانية وهي: تعلم مهام العمل والتقنيات والإجراءات، التعامل مع مواقف العمل غير المؤكدة وغير المتوقعة، القدرة على التكيف الجسدي، التعامل مع حالات الطوارئ والأزمات، حل المشكلات بشكل خلاق، التعامل مع ضغوط العمل، إظهار القدرة على تكيف شخصية المورد البشري والقدرة على التكيف الثقافي، كما خلص من بعض الدراسات كذلك أن العديد من المتغيرات يمكن أن تؤثر بشكل إيجابي على تنمية الأداء التكيفي إذا حسن التعامل مع هذه المتغيرات ومن أهمها ما يلي: إدارة المعرفة، القيادة الموجهة والمحفزة، التعلم التنظيمي والشخصية.

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

تمهيد:

قصد محاولة حل إشكالية البحث فقد أراد الطالب دراسة التفكير الإبداعي، من خلال البحث في العديد من الجوانب المفاهيمية والخصائص والتوجهات النظرية لهذا المتغير وما يقدمه من خدمات لعالم التسيير، باعتباره من المتغيرات المهمة والمعاصرة في الإدارة الحديثة، فقد أثبت التفكير الإبداعي فعاليته في تطوير الإدارة خاصة في المؤسسات المتطورة، كما أثبت أهميته على مستوى العديد من وظائف المؤسسة من إنتاج وتسويق ومحاسبة مالية وعلاقات خارجية وغيرها، وعلى هذا الأساس تم التطرق في هذا الفصل للمباحث العلمية التالية:

المبحث الأول: مفهوم التفكير الإبداعي

المبحث الثاني: خصائص وأهمية التفكير الإبداعي

المبحث الثالث: أنواع ومبادئ التفكير الإبداعي

المبحث الرابع: نظريات ومهارات حول التفكير الإبداعي

المبحث الخامس: مراحل التفكير الإبداعي وعوامل تنمية الإبداع لدى الموارد البشرية

المبحث الأول: مفهوم التفكير الإبداعي

التفكير الإبداعي من المجالات التي لقيت بحثا واهتماما من قبل العديد من العلوم كغيره من المجالات المهمة، التي بينت تأثيرها وأهميتها وجدارتها في البحث فيها، ومن العلوم التي بحثت في مجال التفكير الإبداعي نجد علم التسيير الذي اهتم بهذا المجال واعتبره من المجالات المهمة في تطوير الإدارة والمؤسسة بشكل عام.

الملاحظ في مصطلح التفكير الإبداعي تنوع المفاهيم التي تطرقت له، لاختلاف الباحثين ونظرتهم وحتى تخصصاتهم العلمية، وعليه سنحاول تناول مفهوم التفكير الإبداعي وفهمه بشكل واضح، وقبل تناول مصطلح التفكير الإبداعي بشكل عام، لا بد من تفكيكه وفهم تركيبته أولا والمتكونة من مصطلح التفكير ومصطلح الإبداع، ومن ثم الوصول لفهم المصطلح بشكله المركب ومعرفة بشكل واضح.

المطلب الأول: مفهوم التفكير

يشكل تحديد مفهوم للتفكير الإنساني تحديا حقيقيا، كون هذا المفهوم هو أصل القوة المحركة للإنسان، وهو مرتبط بالعديد من الجوانب ومنها العقلية والنفسية والاجتماعية وغيرها، ولكن سيحاول الباحث طرح العديد من المفاهيم حول التفكير الإنساني والتي توضح هذا المفهوم من ناحية مكوناته وخصائصه ونتائجه ومظاهره.

عرف أرسطو التفكير بأنه عملية تتم في ضوء مبادئ الارتباط العامة وهي التشابه، التضاد والتجاوز، حيث عندما نوظف بعض العمليات الفكرية ونستمر في ذلك حتى يتم استدعاء الخبرة السابقة، عندها يتشكل الأمر المطلوب من عملية التفكير. (محمود، 2008، صفحة 148)

يوضح هذا المفهوم أن التفكير هو عبارة عن ترابطات تنشأ في العقل وتنتج لنا ترابطات وأفكار أخرى.

ينظر للتفكير كذلك بأنه سلسلة من النشاطات العقلية التي يقوم بها الدماغ، وذلك عندما يتعرض لمثير يؤثر على مستوى واحد أو أكثر من حواس الجسم. (زهير صوالحة، 2014، صفحة 12)

ينظر للتفكير البشري من خلال هذا المفهوم بأنه سلسلة من العمليات العقلية، إلا أن ما ينتقد عليه أن التفكير ليس جهدا عقليا فحسب، وإنما هو جهد جسدي متكامل وروحي كذلك، كما أن التفكير لا يشترط أن يكون عند وجود مثير فقط، فالتفكير عملية يقوم بها الإنسان متى ما أراد، كأن يفكر في أمور مستقبلية حتى مع عدم وجود مثيرات لذلك.

من المفاهيم التي وضحت التفكير هي اعتباره عملية نفسية ذات طبيعة اجتماعية تتصل بشكل جد وثيق بالكلام، حيث تستهدف هذه العملية أساسا التنقيب والبحث عن جوهر الأمور، فهو يعتبر انعكاسا غير مباشرا ومعمما للواقع من خلال عملية تحليله وتركيبه. (البارودي، 2015، صفحة 52).

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

تطرق هذا المفهوم لأحد العوامل المهمة المحركة لعملية التفكير وهي البعد النفسي والبعد الاجتماعي، إلا أن التفكير لا ينحصر في هذه الأبعاد المحركة له فقط، فتوجد أبعاد أخرى عقلية وروحية وجسدية وكل هذه الأبعاد تتفاعل مع بعضها من خلال عمليات جد معقدة لتنتج لنا الفكر البشري.

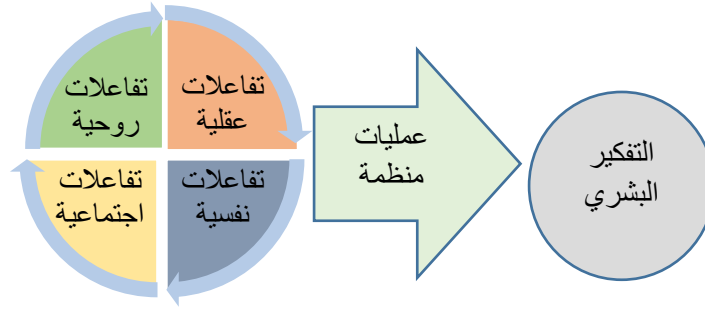
يعتبر التفكير سلوك عقلي يتشكل عند وجود مشكلة والتي لم تستطع الأنماط السلوكية المعتادة حلها، وليتميز التفكير بالانضباط، يجب أن يكون شكله عبارة عن مخطط ذهني -معرفي داخلي، وليكون موجها يجب أن يتحدد الهدف في هذا المخطط الذهني، ومن خلال تنفيذ المخطط سيتم المضي قدما من أجل التوصل للحل المناسب أو تحقيق الهدف بشكل عام. (البارودي، 2015).

يقدم لنا هذا المفهوم تصورا جيدا للتفكير من خلال النظر له كنظام مخطط وواضح، يتم من خلاله حل المشكلات، إلا أن ما ينبغي قوله إن التفكير لا ينشط إلا في وجود المشكلات، ولكن التفكير موجود في كل الأحوال البشرية مثلا عند تحقيق الذات، تحقيق حاجيات تخص الإنسان مثل الترفيه، الأكل وحتى في حالة الراحة، والإنسان يفكر في أمور قد تكون مفيدة وقد تكون ضارة، هذا ما يعني أن التفكير لا يكون فقط في الأوقات الحرجة أو في وجود المشكلات التي ينبغي إيجاد حلول لها.

ومن أهم المفاهيم المهمة للتفكير نجد ما اعتبره عملية بحث عن معنى في موقف أو خبرة، وقد يتصف هذا المعنى بالوضوح أو الغموض، ومن أجل التوصل لهذا المعنى لا بد من التأمل وامعان النظر في مكونات الموقف أو الخبرة التي يعيشها الإنسان، ولهذا فهو يحتوي استكشافا وتجريبا ونتائج غير مضمونة، حيث يكسب التفكير للإنسان خاصية المخاطرة ضمن مجال محسوب، وقد تكون نتائجه في أرض الواقع ناجحة أو فاشلة، كما أنه يقسم لمستويين وهما: التفكير الأساسي وهو التفكير البسيط والذي يحتوي مهارات غير معقدة مثل: الحفظ والفهم والتطبيق والملاحظة والمقارنة، المستوى الثاني وهو التفكير المركب والذي يضم مجموعة من المهارات المعقدة مثل التفكير الناقد، التفكير الإبداعي، حل المشكلات واتخاذ القرارات. (محبوبي، 2013، الصفحات 29-30)

أتى هذا المفهوم بأمر جد مهم وهو أن التفكير من مهامه الأساسية البحث والسعي لمعرفة معاني الأمور، كما أن التفكير ينقسم لنوعين مهمين وهما: التفكير البسيط الذي يرتبط بالقيام بعمليات بسيطة كالحفظ والملاحظة، أما النوع الثاني فيتمثل في التفكير المعقد والذي يتطلب عمليات مركبة والكثير من العلاقات والترابطات مثل: التفكير التأملي، التحليل، النقد، إنتاج أفكار إبداعية، اتخاذ القرارات وغير ذلك، وهذا ما يوضح أن للتفكير مستويات متعددة، وتندرج حسب الجهود المبذول في التفكير وحسب ما يواجهه الإنسان من أمور.

الشكل رقم 07: توضيح كيف تتم عملية التفكير



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المفاهيم السابقة للتفكير

يوضح الباحث من خلال هذا الشكل، أن التفكير وإنتاج الأفكار يتم من خلال أهم أربعة أبعاد أساسية تتفاعل مع بعضها وهذه الأبعاد هي: التفاعلات الروحية، التفاعلات العقلية، التفاعلات النفسية والتفاعلات الاجتماعية، وهذا ضمن عمليات منظمة ومنطقية من بينها: التحليل والتركيب والربط وغيرها لتنتج لنا أفكار واضحة وهادفة وسليمة تمثل التفكير البشري الحقيقي، عكس التفكير العشوائي الذي لا فائدة منه، والذي قد يؤدي لنتائج سلبية وأضرار بالفرد والمجتمع.

المطلب الثاني: مفهوم الابداع.

اختلفت النظرة للإبداع وتنوعت عبر مراحل التاريخ وتطورت كذلك، لكن تبقى في الأساس النظرة للإبداع كونه عملية جوهرية في حياة الانسان وتطوره، ونظرا لأهميته فقد سارعت الكثير من الدول خاصة منها الطامحة للتفوق والبناء والمنافسة من أجل دراسة الإبداع ومعرفة مكوناته وخصائصه وكيفية تكوين المبدعين ودعمهم، وقد جاء ضمن هذا الكثير من البحوث والدراسات حول الإبداع، تم ضمنها تناول مفهومه من زوايا متعددة ومنها: حسب شخصية وصفات الشخص المبدع، مراحل العملية الإبداعية، مكونات العملية الإبداعية وغير ذلك، مما نتج عن ذلك العديد من المفاهيم التي توضح الابداع وتشرحه ومن هذه المفاهيم ما يلي :

الابداع لله عز وجل وحده لأنه إيجاد وخلق من العدم، وأما الإنسان فما يقوم به هو إعادة تركيب الأشياء ومزجها مع بعضها لتعطي في النتيجة شيء مركبا جديدا لم يألّفه البشر ونصطلح عليه ابداعا، لكن حقيقة الابداع لله وحده. (العابد، 2010، صفحة

34)

يشير هذا المفهوم إلى حقيقة مهمة وهي أن الإبداع لله عز وجل، لأنه تعالى من ينشأ الأمور من العدم، أما الإنسان فحقيقة ما يقوم به هو الاكتشاف والربط وبناء أشياء جديدة وغير مألوفة من أشياء موجودة، لكن بذكائه استثمر فيما وهبه الله عز وجل له من مواهب وموارد لينتج أشياء مفيدة، ليصطلح بشكل تقريبي فقط على ما أنتجه بالإبداع.

نجد أن سميسون يعرف الابداع على أنه القدرة التي يظهرها الإنسان في الخروج من التسلسل العادي للتفكير والانتقال إلى فكر مخالف بالكلية. (العابد، 2010، صفحة 35)

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

يشير هذا المفهوم أن الإبداع في حقيقته هو خروج عن التفكير النمطي والعادي إلى التفكير المختلف والجديد، وهذا يشكل جزءاً من وصف الإبداع، إلا أنه غير كافٍ لنقول إن هذا ما يصف الإبداع بالكلية.

يعرف المفكر جيلفورد الإبداع بأنه سمات استعدادية تتضمن طلاقة التفكير ومرونته والحساسية للمشكلات وتحديدًا ودراسة تفاصيلها، كما أكد أن الإبداع هو قدرات عقلية يجب أن تتوفر فيه مجموعة من العوامل الدافعة عند الإنسان مثل: الميل نحو التفكير المطلق، وتحمل الغموض، بالإضافة لضرورة توفر مجموعة من العوامل الانفعالية مثل: الثقة بالنفس، الاكتفاء الذاتي، الميل للمخاطرة والاستقلال في التفكير. (إبراهيم العيثاوي و علي جهام الكواري، 2011، صفحة 248)

يشير هذا المفهوم للإبداع بشكل تفصيلي، من حيث بعض الصفات اللازم توفرها لتحقيق الإبداع، فالوصول لفكر جديد وإبداعات بشرية ما هو نتيجة إلا للعديد من العوامل اللازم توفرها، التي جزء منها مرتبط بصفات الإنسان المبدع من حيث طلاقة الفكر، مرونته، تحليل المسائل، تحمل المخاطرة وغيرها من الصفات المؤدية لتكوين الإبداع.

ينظر لمفهوم الإبداع في العديد من المواضيع التي تحيط به بشكل خرافي، وذلك باعتباره نتاج ومضات ساطعة من الالهام، إلا أن التاريخ يبين عكس ذلك فالإبداع هو نتيجة للاجتهاد والعمل والمثابرة والخيال الواسع والتحسين المستمر بثبات والسعي لجمع المعارف والأفكار واختيار المناسب منها وكيفية الاستثمار فيها للتوصل للنتيجة الأفضل. (بيتي، 2006، صفحة 12)

حقيقة الإبداع ليس أبداً تخيلات وأوهام، وإنما أساس الإبداع هو العمل والاجتهاد وإعمال العقل، فالإنسان لن يحقق الإبداع من خلال التخيلات والأحلام فقط، وإنما عليه العمل والاجتهاد للوصول لتحقيق إبداعاته.

من المفاهيم المهمة التي تطرقت للإبداع على مستوى التسيير، هو اعتباره تطبيق وتنفيذ الأفكار الجديدة، أو هو إعادة مزج لمجموعة من الأفكار السابقة على مستوى منتجات، معدات ووظائف وغير ذلك بغية تحقيق تحسين وتطور واضح على مستوى المؤسسة وتنافسيتها في السوق. (ودان، براهيم بن حراث، و يوسف، 2016، صفحة 77)

يشير هذا المفهوم لمرحلة جد مهمة في الإبداع، التي من دونها لا يمكن أن نقول إننا وصلنا لإبداعات بشرية، وهذه المرحلة هي مرحلة التطبيق الفعلي للأفكار الإبداعية في الميدان.

كما نظر القيروتي للإبداع واعتبره القدرة على ابتكار أفكار وأساليب ووسائل من أجل التجاوب الأفضل مع العاملين وتحفيزهم وقيادتهم نحو إخراج قدراتهم ومواهبهم التي تساهم في نجاح المؤسسة. (بوسعدة، 2018، صفحة 288)

يوضح لنا هذا المفهوم على مستوى علم وميدان التسيير أن الإبداع هو الوصول لأفضل الأفكار والأساليب والوسائل للتعامل الأحسن مع العاملين، بالإضافة للقدرة على الاستثمار فيهم وحثهم على تقديم أفضل ما لديهم من موارد، فالإبداع الحقيقي ليس إبداع الفرد وإنما قيادة الفرد للآخرين لإخراج إبداعاتهم وهذا ما يندرج ضمن إدارة الموارد البشرية وأهميتها.

بشكل عام يمكن القول إن الإبداع هو إعمال العقل والبحث واكتشاف المعارف والواقع ودراسته بنظرة واعية ومتأنية وحكيمة، ومن ثم تنظيم ما يتم الوصول إليه من أفكار وتحاليل جديدة، وتركيب أفكار أخرى غير مألوفاً ولكن تستند لأفكار

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

وخبرات سابقة وتنظيم منطقي، مع العمل لتطبيق ما تم التوصل له وتكييفه مع الواقع حتى نقول إن توصلنا لإبداعات يمكن اختبار مدى نجاحها في الميدان.

المطلب الثالث: اتجاهات علمية حول مفهوم التفكير الإبداعي

بعدما تم التطرق لمفهوم التفكير باعتباره عملية ذهنية، ومن ثم تم البحث في مفهوم الإبداع واعتباره سلوكا بشريا مميزا يأتي من خلاله بالجديد، نأتي الآن للجمع بين المصطلحين لنصل من خلالهما لمصطلح التفكير الإبداعي ونعمل للبحث في مفهومه، حيث أن التفكير الإبداعي حقيقة يعبر عن أحد الجوانب والأنواع المميزة للتفكير الإنساني، التي من خلالها يتم التوصل للإبداع والمساهمة في عملية التنمية والتحسين وتحيديا على مستوى المؤسسات التي البحث بصدد دراستها.

اختلفت وتنوعت المفاهيم حول التفكير الإبداعي؛ وذلك بتنوع اتجاهات العديد من الباحثين والدارسين ونظرتهم له، تم النظر للتفكير الإبداعي من خلال العديد من الاتجاهات وكل اتجاه نتج عنه مفهوم خاص ومميز له، فهناك من العلماء من درس التفكير الإبداعي من ناحية العمليات واعتباره يتشكل من خلال مجموعة من المراحل، ومجموعة أخرى من العلماء نظروا ودرسوه من ناحية الإنتاجية وما يقدمه الإبداع في حياة المجتمعات، في حين فريق ثالث من العلماء درسوا التفكير الإبداعي من خلال السمات الشخصية للإنسان المبدع وهو ما خرج بمفهوم آخر يعبر عنه. (محبوبي، 2013، صفحة 32)

أولاً- مفهوم التفكير الإبداعي على أساس التوجه العملياتي:

من الباحثين في هذا التوجه نجد كالفين تايلور، الذي عبر عن التفكير الإبداعي في شكل مراحل أساسية تكونه، وهذه المراحل كما يلي: فترة العمل القلق والاستغراق والاندماج العميق في المشكلة، فترة الاحتضان، فترة الإشراق، فترة التفاصيل وأخيرا فترة تنقية الفكرة، أما هاريس فقد حدد عملية الإبداع في ستة مراحل وهي كالآتي: وجود الحاجة لحل المشكلة، جمع المعلومات، التفكير في المشكلة، تمثيل الحلول، ومن ثم التحقق من الحلول المتوصل إليها وتجريبها، وأخيرا تنفيذ الأفكار، كما يظهر مفهوم التفكير الإبداعي من خلال دراسة المراحل العقلية التي تشكله وذلك من خلال ما قدمه الألوسي والذي نظر للفكر الإبداعي من خلال تشكله عن طريق خمس مراحل وهي: الإحساس بالمشكلة، تحديد المشكلة، وضع الفرضيات، الولادة وإنتاج الأفكار ومن ثم تأتي مرحلة التقويم والمعالجة والتصحيح. (قطامي، حمدي، قطامي، صبحي، و أبو طالب، 2008، صفحة 08).

هذا التوجه ينظر للتفكير الإبداعي أن أساسه هو العمليات الفكرية التي تكون عبارة عن سلسلة من المراحل المنطقية والمتتالية، التي تكون نتيجتها الوصول لفكر بشري يتميز بالإبداع.

ثانياً- مفهوم التفكير الإبداعي من خلال النظرة الإنتاجية:

هناك العديد من المفاهيم في هذا التوجه، ومن بينها ما قدمه شواهين وآخرون باعتبار التفكير الإبداعي نشاط عقلي مركب وهادف، توجهه رغبة قوية في التوصل لنتائج فكرية تساهم في معالجة المشاكل بوضع الحلول المناسبة، وتكون النواتج تتميز بالأصالة وتأتي بالجديد ولم تكن معروفة سابقا. (زهير صوالحة، 2014، صفحة 14)

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

كما قدم الداني مفهومًا للتفكير الإبداعي في هذا الأساس، واعتباره مقدرة الفرد أو الجماعة على الإنتاج، بحيث يجب أن يتميز هذا الإنتاج بالجدية، الطلاقة، المرونة، التلقائية، الأصالة، التفاصيل والحساسية لحل المشكلات وهو بذلك استجابة لحل مشكلة أو التعامل مع موقف محدد، وهو يمثل أحد أشكال التفكير والإنتاج الفكري. (المعاضدي، 2010، صفحة 107)

بالإضافة لمود بيسانسو وماري دو مونتلميرت والذي اعتبرا التفكير الإبداعي القدرة على إنتاج عمل وفي نفس الوقت يكون يتميز بالحدثة والأصالة وغير متوقع، كما يتميز هذا الإنتاج بالملائمة ويحقق النفع ومكيف ومختار من قبل الغير ومقبول من طرفهم. (مولاي المهدي، صفحة 84)

هذا التوجه يشير إلى أن أساس التفكير الإبداعي هو قيمته الإنتاجية، التي إذا تميزت بالحدثة والجدية وتحقيق النفع كان لدينا تفكيراً إبداعياً، وحسب الباحث كلما زاد مستوى الإنتاج الفكري والعملي وفائدته في المجتمع كلما عبر هذا عن المستوى الحقيقي لهذا الفكر الإبداعي.

ثالثاً- مفهوم التفكير الإبداعي على أساس السمات الشخصية:

هناك من الباحثين المهتمين بمجال التفكير الإبداعي، من رأوا أن دراسة ظاهرة الإبداع والمبدعين تكون من خلال دراسة شخصية الفرد المبدع في حد ذاته، فمن خلال فهم شخصيته ومحاولة الإحاطة بسمات الشخصية المبدعة يمكن التوصل لمعرفة العديد من العوامل التي تكون الفرد المبدع، ومن خلالها يمكن حتى الاستعانة بهذه العوامل في تكوين وتنمية الأفراد على الإبداع وتطوير حياة المجتمعات. (محبوبي، 2013، صفحة 38)

وفي هذا الإطار فقد استنتج دالاس من خلال العديد من الدراسات حول الشخصيات المبدعة، أن التفكير الإبداعي هو قدرة تظهر من خلال تركيبة السمات السيكلوجية وتشكل بذلك صفات مميزة للشخصية الإبداعية، حيث تعتمد هذه التركيبة على دوافع واتجاهات واهتمامات الشخص المبدع أكثر من قدراته ومستوياته العقلية، كما أكد جليل وديع شكور في كتابه الشخصية المبدعة، على أن الشخص المبدع له ستة سمات سيكلوجية مترابطة تمنحه القدرة على الإبداع، وقد لا تكون متوفرة كلها عند الشخص كما أنها تكون بمستويات متفاوتة بين الأفراد، وهذه السمات هي: نزوع قوي لجماليات الشخصية، مستوى عالي في اكتشاف المشكلات، الحراك العقلي وهو القدرة على التفكير بمنطق المتضادات والمتناقضات، التهيؤ للمخاطر، الموضوعية والبصيرة والالتزام، وأخيراً الحافز الداخلي والذي يعني القوة الكامنة وراء الإبداع. (محبوبي، 2013، الصفحات 38-39)

هذا التوجه يعتمد بالأساس على تحليل شخصية الفرد المبدع، ومن خلال تحليلها يتم الوصول لفهم حقيقة التفكير الإبداعي، إلا أن هذا يبقى غير كافياً لدراسته فالأمر يتطلب نظرة شاملة لدراسة التفكير الإبداعي، خاصة من حيث الأخذ بالتوجهين السابقين بعين الاعتبار.

وعليه فإن التفكير الإبداعي هو مزيج من الأبعاد المنسجمة مع بعضها المشكلة للفكر البشري المبدع، ومن أهمها العمليات العقلية المتسلسلة والمنظمة والصفات الشخصية المتميزة التي تتميز بالمرونة، الأصالة، وتحليل المشكلات، بالإضافة لبعد تقديم منتج متميز وغير مألوف، كل هذه التوليفة مجتمعة تشكل فكراً إبداعياً، ومن هنا فالباحث يرى أن الفكر الإبداعي لفهمه ودراسته وتطبيقه

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

ميدانيا فهو بحاجة لتكون التوجهات مجتمعة، بالإضافة للسعي لاكتشاف توجهات أخرى تزيد من فهم التفكير الإبداعي، والمزيد من العمل لتحليل وفهم التوجهات العلمية السابقة الذكر.

المبحث الثاني: خصائص وأهمية التفكير الإبداعي

التفكير الإبداعي هو من بين العوامل الجوهرية المساهمة في رقي البشرية، حيث من خلاله تتحقق معرفة المشاكل ويتم وضع الحلول، وبالتفكير الإبداعي تزداد وتنمو المعارف في كافة مجالات الحياة، كما أنه أحد العوامل الأساسية في التوصل للاختراعات والاكتشافات العلمية والتكنولوجية، بالإضافة للمساهمة في إثراء المعارف النظرية والتطبيقية وتسهيل حياة المجتمعات.

المطلب الأول: خصائص التفكير الإبداعي

يجد الكثير من الباحثين وفي مجالات علمية متعددة سواء النفسية، الاجتماعية وغيرها أن التفكير الإبداعي عملية معقدة ومركبة من عناصر متعددة، وهو يتميز بالعديد من الخصائص التي من الضروري تسليط الضوء عليها، بغية تحقيق معرفة وفهم وإحاطة أكثر به، ومن الخصائص الكثيرة للتفكير الإبداعي ما يلي:

1- التحليل النظامي: يركز التفكير الإبداعي في الأساس بالتفكير بطريقة نظامية ومنهجية، موجهة بالأساس نحو اقتناص الفرص والاستثمار فيها في وسط من التغيير واختيار الجو المناسب من أجل تحويلها لإمكانيات إبداعية، وهذا النظام التفكيري يعتمد في هذا على إدراك حسي للمحيط وقارئ له، كما يستند كذلك على الملاحظة والاستماع. (ضيف و موفق، 2017، صفحة 87)

2- الأصالة: التفكير الإبداعي يتميز بالوصول لأفكار تتميز بالندرة وعدم تكرار تواجدها في مواقف مختلفة، وهذا ما يعبر عن الثمن الحقيقي لهذا المستوى من التفكير، فهو غير متوفر بكثرة في أي وقت وأي مكان وعند أي شخص آخر. (بدوي و عاشور، 2018، صفحة 09)

3- تحقيق المنفعة: يقول دراكر حول خصائص الابداع أن يكون موجه بالأساس لتحقيق النفع وتلبية احتياجات المجتمعات، كما يتميز بالبساطة وهذا ما ينبغي أن يميز التفكير الإبداعي فهو هادف وموجه بالأساس لبناء المجتمعات. (صالح، 2010، صفحة 94)

4- تحقيق الترابط: يتميز التفكير الإبداعي بارتكازه على أحد العوامل المهمة وهي الربط بين الأفكار وإيجاد العلاقات بينها، حيث عرف اينشتاين التفكير الإبداعي بأنه لعب تألفي، كما قال المقاول والت ديزني بأنه يلعب دور الوسيط في العمل الإبداعي، وأنه لم ينجز رسومه المتحركة من خياله الخالص، وإنما كان يجمع الأفكار ويربط بينها بكيفية تمكن من توليد منتج إبداعي. (مولاي المهدي، الصفحات 91-92)

5- مستوى فكري عالي: حتى يتحقق للإنسان اكتسابه التفكير بشكل ابداعي، لا بد أن يقوي من قدراته الفكرية وأن يطور من العمليات العقلية لديه إلى مستويات عليا. (المعاضدي، 2010، صفحة 114)

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

6- قوة الملاحظة وطرح الأسئلة والتجريب: حيث يحتاج تكوين التفكير الإبداعي لقوة الملاحظة والتبصر لكل ما يحيط بالإنسان، من خلال التمعن الجيد لكل التفاصيل والمشاكل وطرح أسئلة مختلفة من شأنها أن تجعل العقل يفكر أكثر ويعمل على إيجاد أفكار وحلول لمختلف مواقف الحياة، كما أن ما توصل له الفكر الإنساني من منتج فكري لا بد له من التجريب والاختبار، لمعرفة مدى نجاحه واكتشاف النقائص والقيام بتحسينات الضرورية، فالتجريب يطور من التفكير الإبداعي ويجعله في عملية مستمرة من البحث والاكتشاف والوصول لأفضل الأفكار والمنتجات الإبداعية. (مولاي المهدي، الصفحات 92-93)

الملاحظ في خصائص التفكير الإبداعي، أنها تعبر على مستويات عليا من العمل الذهني والتنظيمي، فهذا النوع من التفكير يتطلب من أجل الوصول له نوع من النضوج العقلي والتأني في تحليل وتركيب المسائل، بالإضافة إلى الحكمة المستندة لمعرفة أكبر قدر ممكن من أصل الأمور، وتجميعها وربط العلاقات المباشرة والغير مباشرة والمرئية والمخفية في شكل نظامي، والخروج بأفكار أصيلة تعبر على مستوى محدد من مستويات التفكير الإبداعي، التي لها درجاتها حسب وعي وحكمة كل شخص.

المطلب الثاني: أهمية التفكير الإبداعي

يعتبر الكثير من العلماء أن التفكير الإبداعي هو من أهم الأسس المساهمة في رقي الحضارات، وهذا في مختلف مجالات الحياة الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية وغيرها؛ وذلك نتيجة ما يقدمه الفرد المبدع من إنجازات ونتائج ميدانية، ساهمت في تحسين حياة المجتمعات وتبسيطها، وكذا توفير الحلول للعديد من المشكلات.

نتيجة ما يقدمه التفكير الإبداعي من أفكار وخدمات ومنتجات متعددة، فقد ظهرت أهميته ليس من الجانب النظري وإنما في الجانب التطبيقي خصوصا، ومن النقاط التي تدل على أهمية التفكير الإبداعي وضرورة تبنيه في مختلف المجتمعات وعلى جميع المستويات ما يلي:

1- تطوير القدرة التربوية والتعليمية للمورد البشري: من بين الاسهامات الجوهرية التي يقدمها التفكير الإبداعي عند ادماجه في مناهج ودروس التعليم والتكوين خصوصا من بداية المستويات الأولى للتعليم، هو إثراء الفكر البشري ومساهمته في تكوين جيل يعمل على ترقية فكره ويجعله يفكر بشكل منهجي، كما أنه يعزز من قوة التواصل بين الأفكار المتنوعة ويثريها، ويسمح بإنتاج الأفكار الجديدة والخروج من المألوف والتقليدي إلى التجديد، الذي يقدم الإضافة والحلول لمختلف المشاكل التي تواجه المجتمعات. (خيايا، 2020، صفحة 678)

2- تحقيق التقدم العلمي: من بين أهم اسهامات التفكير الإبداعي هو مساهمته بشكل أساسي في تنمية البحث العلمي وزيادة تطوير الحياة العلمية، حيث أن التقدم العلمي يتحقق من خلال المهارات الإبداعية للإنسان، التي تساهم في تقدم الكثير من الابداعات والانجازات العلمية. (محبوي، 2013، الصفحات 48-49)

3- تحقيق البناء والتميز: يعتبر التفكير الإبداعي من أحد الوسائل المهمة، التي تساهم في بناء المؤسسات ونموها واكسابها للعديد من الخصائص والمميزات التنافسية ضد باقي المنافسين. (ضيف و موفق، 2017، صفحة 87)

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

4- تنمية أداء المورد البشري وتحقيق النجاح طويل المدى: من أجل نجاح مختلف المؤسسات والمجتمعات، لا بد من تنمية الفكر الإبداعي ودعم المبدعين، من خلال توفير الوسائل العلمية وتحفيز المورد البشري على التفكير البناء والمنتج من خلال التحفيز المعنوي والمادي، فبتعزيز قدرات المورد البشري على تنمية تفكيره وتنويع أسلوبه الفكري والبحث عن علاقات وروابط علمية جديدة، يتعزز لديه قوة بناء ذاته والبحث عن كل ما هو جديد ومساهم في تنمية قدراته الفكرية، مما يظهر بشكل إيجابي على سلوكه وأدائه الإنتاجي، ويساهم في تحريك عجلة التنمية للمؤسسات ليس فقط في المدى القريب وإنما على مستوى المدى البعيد والاستراتيجي، فالتفكير المتنوع والمستمر والبحث الدائم على الحلول، يجعل المؤسسات دائما في حالة عمل وتطوير مستمر لمواجهة كافة التغيرات. (طه و يوحنا، 2013، الصفحات 228-229)

5- تحقيق الصحة العقلية والنفسية للمورد البشري: من الوسائل المساهمة في تحقيق ذات المورد البشري وتنميتها، هو تعزيز قدراته الفكرية وتشجيعه لإعمال فكره وإطلاق أفكاره ومواهبه، وتوفير الجو المناسب من أجل تحفيزه على الإنتاج والابداع في مختلف المجالات، وهذا ما من شأنه أن يجعل الفرد يعرف ذاته ويقدرها ويساهم في بناءها بناء سليما، وكذلك يعزز في تحقيق الصحة العقلية والنفسية الإيجابية للمورد البشري. (محبوي، 2013، الصفحات 49-50)

6- التكيف مع مختلف التغيرات: يواجه الأفراد والجماعات والمنظمات مشاكل ومتغيرات متعددة وأحيانا متسارعة وغير واضحة؛ مما يستوجب توفر في الكثير من الأحيان قدرات فكرية عالية، التي من شأنها أن توضح الرؤية والمشكلة من أجل العمل على التعامل معها والتكيف مع مختلف الظروف المحيطة ومعالجة هذه المستجدات. (ضيف و موفق، 2017، صفحة 87)

7- تحقيق رقي المجتمعات: يقدم المبدعين من خلال إنتاجاتهم الفكرية وما ينتج عنها من إنجازات لاختراعات وتكنولوجيات، تسهيل حياة المجتمعات وزيادة رفاهتهم وتلبية حاجاتهم المختلفة وذلك بكل يسر. (محبوي، 2013، صفحة 48)

يمكن تلخيص أهمية التفكير الإبداعي في ثلاثة محاور رئيسية وهي بناء الإنسان، بناء المؤسسات، بناء المجتمع، هذا البناء الذي يتصف بالتنظيم والوضوح وأهم ما فيه تنمية الأخلاق الحميدة.

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

الشكل رقم 08: أهم ما يبنيه التفكير الإبداعي



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المراجع السابقة التي تخص أهمية التفكير الإبداعي

إن أهم ما يساهم في بناءه التفكير الإبداعي هو الإنسان، حيث يجب أن تكون بداية بناء الأمم من الفرد وتكوينه تكويناً أخلاقياً واجتماعياً وعلمياً سليماً، وبعدها تأتي مرحلة بناء المؤسسات بنفس الصفات، ومن خلال بناء المؤسسات وسط نظام شفاف وقانوني، تأتي المرحلة الأخيرة والشاملة التي تضم بناء المجتمع، التي تحتاج لكافة الموارد والطاقات المتوفرة في البناء، ومن المجتمع تأتي التغذية العكسية الشاملة ويتم دراسة مستوى التقدم الذي تم تحقيقه وكيفية التحسين والبناء المستمر.

المبحث الثالث: أنواع ومبادئ التفكير الإبداعي

من الضروري دراسة أنواع ومبادئ التفكير الإبداعي بالنسبة لأي مؤسسة طامحة في السير في هذا المجال المهم والحديث في علم التسيير، وذلك من أجل تحقيق التنافس والازدهار؛ فدراسة تصنيفات ومبادئ التفكير الإبداعي يتمكن مسيري وباحثي المؤسسة من معرفة كيفية الاستثمار في التفكير الإبداعي ودراسته دراسة منهجية وواقعية، وذلك حسب الظروف واحتياجات المؤسسة وكذا أهدافها القصيرة والمتوسطة والبعيدة المدى وحتى الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

المطلب الأول: أنواع التفكير الإبداعي

تصنف العديد من الأنواع للتفكير الإبداعي، وكل تصنيف يرجع لمعيار معين الذي يتم من خلاله التوصل لتصنيف محدد للتفكير الإبداعي، حيث تنوعت الدراسات وتشعبت في مجال التفكير الإبداعي، يتميز هذا التنوع بكثرة التوجهات الفكرية التي نتج عنها اختلاف في معايير تصنيف التفكير المبدع، ولهذا توجد العديد من أنواع التفكير الإبداعي التي تهم المؤسسات، خاصة لدراساتها وكيفية تطبيقها ميدانياً، ومن هذه الأنواع ما يلي:

من أهم ما يمكن التطرق إليه في مجال تسيير المؤسسات وحياة البشر بصفة عامة، هو مبدأ الأخلاق الفاضلة، والتي تحقق المنفعة للجميع، وعلى أساس هذا المعيار تم تقسيم التفكير الإبداعي إلى نوعين أساسيين وهما: (صالح، 2010، صفحة 96)

1- التفكير الإبداعي الأخلاقي: حيث يعتبر الفكر المبدع أخلاقياً، كل فكر يأتي بمنتجات وخدمات وأدوات تحقق المنفعة

لجميع الناس، مثل: استغلال العلماء للطاقة الذرية في مجالات سلمية كتوليد الطاقة المشغلة للآلات، أو كاستثمار المسيرين للمؤسسات للأفكار الإبداعية من أجل حل المشكلات وتحسين أداء الموارد البشرية.

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

2- التفكير الإبداعي اللاأخلاقي: وهو الأفكار التي يستفيد منها فئة قليلة جدا من الناس، وتعود بالضرر على كافة البشرية، مثل: المنتجات المضرة للإنسان كالأسلحة الحربية، وكذا استغلال العديد من المؤسسات لقواعد وأنظمة عمل لا أخلاقية تحقق أهداف القيادة فقط مثل: الفيروسات الإلكترونية المضرة بالتكنولوجيا والأنظمة المعلوماتية.

يمكن تقسيم الفكر المبدع حسب معيار المنتج المتوصل له من حيث مدى إتيانه بالجديد، وعلى هذا الأساس نميز الأنواع التالية وهي: (ودان، براهيم بن حراث، و يوسف، 2016، صفحة 77)

1-الإبداع الجذري: يعتبر ابداع جذري كل ما يحقق الاختلاف بشكل كلي، من خلال ما يساهم به المورد البشري المبدع وما يقدمه من أفكار جديدة، تمكنه من الوصول إلى تحقيق منتوجات جديدة أو عمليات جديدة تختلف على ما سبقها بشكل كلي، وتحقق أثرا استراتيجيا مهما للمؤسسات في السوق وتدعم تقدم الأفراد والمؤسسات في مجال معين.

2-الإبداع التدريجي: وهو تقدم أفكار إبداعية ولكن تتميز بكونها ليست جديدة، وإنما هي تطوير وتحسين لأفكار سابقة، وينتج عنها التوصل لمنتوجات جديدة جزئيا.

كما يمكن من خلال دراسة هذين النوعين، أن نتوصل لعدة أنواع من التفكير الإبداعي، وهذا حسب ميدان الإبداع وهي كما يلي: (ودان، براهيم بن حراث، و يوسف، 2016، الصفحات 77-78)

1-التفكير الإبداعي الذي يطور في المنتج ويحسنه نحو الأفضل.

2-الفكر الإبداعي المحسن لأداء المورد البشري، من حيث زيادة إنتاجيته وتقليل تكاليف الإنتاج.

3-الإبداع في مجال تسويق المنتجات.

4-الإبداع على المستوى التنظيمي مثل: إحداث تغيير تنظيمي ينمي المؤسسة ويجعلها تتقدم نحو الأفضل.

كما تم تصنيف التفكير الإبداعي على أساس المصدر، وهذا من الأمور الجد مهمة حيث يمكننا معيار المصدر من معرفة أصل تكون الشيء ودراسته بشكل أدق، واستثمار هذا في معرفة كيفية التوصل له ومعالجة اختلالاته وتعزيز مصادر قوته وتنميته، ومن هذا الأساس توجد العديد من أنواع التفكير الإبداعي ومنها: (خيايا، 2020، الصفحات 676-677)

1-التفكير الإبداعي هو انتاج ابتكاري: حيث يعتبر الفرد مبدعا من خلال ما يتوصل له من إنتاج جديد ومساهم في تطوير المؤسسات، ويكون هنا الأصل في هذه الانتاجات هو الفرد المبدع في حد ذاته وعلاقته بمحيطه والتفاعل الذي يربط بينهما وما يتولد عنه من منتجات ابتكارية.

2-التفكير الإبداعي واعتباره عملية عقلية: ينظر أنصار هذا الاتجاه للفكر الإبداعي على أن أصله هو المهارات العقلية الموجودة لدى الفرد المبدع، التي تعبر عن أعلى مستويات التفكير وقد حددت هذه المهارات في العديد من الأبعاد ومن أهمها: الطلاقة، المرونة، الأصالة والحساسية للمشكلات، تعبر هذه المهارات عن العمليات الذهنية التي يقوم بها المورد البشري وباجتماعها تشكل لنا الفكر الإبداعي.

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

3- التفكير الإبداعي أساسه سمات الفرد المبدع: ينظر أنصار هذا الاتجاه إلى كون الإبداع أساسه السمات الشخصية

التي تميز الفرد المبدع عن غيره؛ وذلك لما يكتسبه من فروقات فردية تميزه عن غيره وتجعله ذو فكر متجدد وغير نمطي.

4- التفكير الإبداعي مصدره البيئة الإبداعية: يعتبر هذا الاتجاه أن البيئة الخاصة والعامة هي مصدر تكوين وتشجيع

الفكر الإبداعي للمورد البشري، وهي التي تحفز أو تثبط قدراته العقلية والانفعالية المنتجة للأفكار الجديدة والنافعة وغير التقليدية، فالبيئة بمختلف مكوناتها بدءاً بالأسرة إلى المجتمع وكل ما يشمل المحيط التعليمي والاقتصادي والثقافي وغيرها، يعتبر عاملاً مهماً في تشكيل والتأثير في مدى قوة التفكير الإبداعي للمورد البشري.

5- التفكير الإبداعي أساسه عملية سيكولوجية: وهنا تعتبر العملية الفكرية الإبداعية في الأساس مجموعة من العمليات

الذهنية التي يقوم بها المورد البشري من أجل إنتاج أفكار متميزة، وقد قدم الباحثون في هذا المجال العديد من العمليات والمراحل المؤدية لتشكيل أفكار إبداعية ومن هذه العمليات ما يلي: مرحلة التحضير، مرحلة الاحتضان، مرحلة الاشراق ومرحلة التحقق.

كما قدم العديد من الباحثين تحديداً لمجموعة من الأنواع للتفكير الإبداعي، بغية توضيح دراسته والتقليل من الاختلاف والتقريب من وجهات النظر بين الباحثين وهذه الأنواع كالتالي: (حمادنة، 2014، صفحة 25)

1- الابداع التعبيري: حيث يعبر هذا النوع من الابداع على إنتاج أفكار تعبيرية متميزة بغض النظر عن نوعيتها، وذلك

من خلال التعبير بشكل حر ومستقل، مثل: الرسوم التعبيرية للأطفال.

2- الإبداع الإنتاجي: وذلك من خلال توليد أفكار إبداعية تساهم في تطوير منتجات فنية وعلمية.

3- الابداع الاختراعي: ويتميز بالإتيان بالجديد تماماً من أجل الوصول لابتكارات جديدة.

4- الابداع التجديدي: يتميز هذا النوع من الإبداع في إحداث تغييرات جذرية وجوهرية تمس المنطلقات وتنتج أفكار جديدة.

5- الإبداع التخيلي: يقدم هذا النوع الإبداعي نظريات ومبادئ جديدة، تساهم في ظهور بحوث ومدارس علمية جديدة.

الملاحظ أن معايير تصنيف أنواع التفكير الإبداعي متعددة، لكن يبقى الأهم فيها والذي يحتاجه كل فرد وكل مؤسسة وكل مجتمع، هو تصنيف التفكير الإبداعي على أساس الأخلاق، ودراسة ما يريد الإنسان التوصل له من إنتاج فكري معنوي ومادي، ومعرفة ما إذا هو أخلاقي أو غير أخلاقي، فإذا كان أخلاقياً تم العمل فيه وإنتاجه والاستفادة منه وتطويره، أما إذا كان غير أخلاقياً تم التوقف على العمل على إنتاجه والحظر والاعتبار منه ، حتى لا تقع الأجيال القادمة في خطأ إنتاجه وإلحاق الضرر، فمسألة دراسة الإنسان ما أنتج فكرياً وما ينتج وما سينتج على أساس معيار الأخلاق مسألة جد مهمة، تدخل في تحديد مستقبل الإنسانية.

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

المطلب الثاني: مبادئ التفكير الإبداعي

رغم الأنواع العديدة للتفكير الإبداعي، إلا أنه يتميز بأن مصدره هو عمليات عقلية موجهة وهادفة بشكل دقيق ومتميز، هذه العمليات الفكرية لها مبادئها التي تشكل مبادئ التفكير الإبداعي، والتي تعتبر بمثابة المكونات الأولية المشكلة والداعمة لبناء التفكير الإبداعي، ومن أهم هذه المبادئ ما يلي:

1-عدم الافراط في تبسيط أو تعقيد الأمور: يتطلب التفكير الإبداعي حضور الذهن والتركيز وعدم تشتت الأفكار وإعطاء المسألة التي هي قيد الدراسة حقها من التفكير من غير تبسيط أو تعقيد، والعمل على إيجاد الحل الضروري ومراحل تنفيذه. (المعاضيدي، 2010، صفحة 113)

2-التفكير يتجدد: التفكير المبدع ليس فكرا جامدا، وإنما هو فكر بحاجة لتحديد وتطوير الأفكار والخبرات والبحث عن الإجابات والحلول بشكل متجدد ومستمر. (المعاضيدي، 2010، صفحة 113)

3-توفر الاستقلالية: حتى تبني فكرا إبداعيا يجب أن يكون للمورد البشري استقلالا فكريا، وليس تابعا لأفكار محددة ولا تسيطر عليها أفكار معينة، وإنما يكون ذات تفكير حر لكن في إطار احترام القيم الإنسانية. (صالح، 2010، صفحة 98)

4-إدراك أوجه الشبه والاختلاف والعلاقات بين العناصر: وهنا يجب أن يكون للفرد المبدع قدرة على استغلال معارفه وخبراته في معالجة المواقف التي تواجهه، من خلال استغلال العناصر التي تشير للتشابه والاختلاف وربط العلاقات فيما بينها، حتى يتحقق الفهم ويتم التوصل للحلول ومعالجة المواقف. (المعاضيدي، 2010، صفحة 113)

5-مرونة التفكير: يتطلب التفكير الإبداعي توفر قدرة من التعامل مع ما يحيط به بكل سهولة وعدم الجمود والثبات عند أفكار محددة لمعالجة المواقف التي تواجه المورد البشري. (صالح، 2010، صفحة 98)

إن مبادئ التفكير الإبداعي متعددة ومميزة تشمل الأصالة، المرونة، استقلالية الفكر وإدراك العلاقات والترابطات وغيرها من المبادئ المهمة في تكوين الفكر البشري المبدع، إلا أن الباحث يرى أن من أهم مبادئ التفكير الإبداعي هو التحلي بالبصيرة، التي تعني رؤية جوهر الأمور وإدراك الأشياء من خباياها لا من سطوحها والعمل على دراستها ومعالجتها.

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

المبحث الرابع: نظريات ومهارات حول التفكير الإبداعي

إن أكثر المدارس التي اهتمت بدراسة الإنسان وسلوكه وتحديد التفكير الإبداعي هي مدارس علم النفس، حيث ومنذ زمن بعيد ظهرت العديد من المدارس المختلفة، وكل مدرسة لها نظرتها وتوجهها الخاص في دراسة الإنسان وسلوكياته وكيفية معالجتها، هذا الاختلاف لا يعني التنافر بين هذه المدارس وإنما يمكن من خلاله تحقيق التكامل، والتوصل لنظرة عامة مفسرة لدراسة الإنسان وكل المشاكل النفسية التي يتعرض لها، ومحاولة معالجتها من خلال توفير أكبر قدر ممكن من الآليات والطرق العلمية المختلفة.

المطلب الأول: نظريات حول التفكير الإبداعي

العديد من التوجهات العلمية عاجلت مجموعة من الظواهر والسلوكيات المرتبطة بالإنسان والتي من بينها التفكير الإبداعي، الذي جاءت العديد من هذه المدارس لدراسته وتفسيره كونه سلوكا مرتبطا بالإنسان، من خلال نظريات متنوعة ومتعددة؛ نظرا لتنوع مدارس علم النفس، وهذه النظريات المفسرة للتفكير الإبداعي هي كالتالي:

الفرع الأول: نظرية التحليل النفسي: (مجبوي، 2013، الصفحات 54-55)

تقدم هذه النظرية تفسيراً لمصدر تشكل التفكير الإبداعي، حيث يرى أصحاب هذه النظرية أن التفكير الإبداعي ينشأ عند الإنسان من خلال الدوافع والعوامل اللاشعورية التي تتكون من الموروثات والتراكمات التي يكتسبها الإنسان منذ نشأته، فالإنسان ينشأ مواهبه الإبداعية لتغطية النقص الذي يكون لديه ومحاولة تحقيق تميزه، حيث ربط فرويد الإبداع وغيره من السلوكيات الإنسانية بالدوافع التي يحركها اللاشعور، فمثلاً إن لم يستطع الإنسان أن يعبر عن آرائه ورغباته، فإن تلك الرغبات سيعبر عنها الإنسان بطرق أخرى، وقد يكون الإبداع أحد هذه الوسائل.

يقدم يونج لنوعين من اللاشعور، الأول اللاشعور الشخصي والذي يرتبط بنفسية الإنسان بحد ذاته والذي تكلم عنه فرويد، والنوع الثاني وهو اللاشعور الجمعي والذي ينتقل عن طريق الوراثة من خلال حمل خبرات وموروثات الأسلاف، وحسب يونج يعد اللاشعور الجمعي هو مصدر الإبداع.

أما أدلر فيقول إن التفكير الإبداعي والإبداع عموماً يأتي بسبب النقص الذي يكون لدى الإنسان، فمن خلال ما يكون للإنسان من نقص، يأتي من ذلك رغبة الإنسان لتعويض تلك النقصات ومعالجتها؛ مما يتسبب في ظهور القدرات الإبداعية لتغطية النقص ومعالجة المشاكل التي تواجه الإنسان.

تركز هذه النظرية وأنصارها، على فكرة أساسية وهي كون الإبداع يتشكل بالأساس من المكونات الداخلية للإنسان من اللاشعور لديه، بالإضافة لجيناته الموروثة، وهنا يقولون إن أساس الإبداع موروث جينيا بالإضافة لما يكتسبه الإنسان من تراكمات نفسية، ولكن تأتي النظريات اللاحقة لتفسر أكثر حقيقة الفكر البشري المبدع.

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

الفرع الثاني: النظرية السلوكية: (زهير صوالحة، 2014، الصفحات 15-16)

تفيد هذه النظرية بقولها إن السلوك الإنساني وتحديد التفكير الإبداعي يتشكل انطلاقاً من الترابط بين مجموعة المثيرات ومجموعة الاستجابات، هذه الأخيرة التي تنتج كرد فعل لمثيرات البيئة التي يتواجد فيها المورد البشري، فهناك نوع من العلاقة الترابطية بين المثير والاستجابة التي يتولد عنها السلوك الإبداعي.

يرى سكر أن الابداع يتأثر بالبيئة التي يتواجد فيها المورد البشري الذي يقوم بالعديد من الأعمال، والتي إذا تعرضت للتعزير والدعم فإن هذا سيساهم في تكون الإبداع، في المقابل إذا واجهت أعمال المورد البشري التثبيط وعدم الدعم والعقاب فإن هذا سيقضي على الإبداع .

أما ميدنك فيرى أن التفكير الإبداعي ينشأ من خلال ترابط العلاقات بين المثيرات والاستجابات، وكلما زادت هذه الترابطات كلما زادت الأفكار الإبداعية والوصول لحلول إبداعية.

ينظر مؤسسوا وأنصار هذه النظرية لكون الإبداع يتشكل من خلال ما يثير الإنسان ومدى استجابة الإنسان لهذه المثيرات، حيث تلعب هنا البيئة حسب هذه النظرية دوراً حاسماً في تشكيل الأفراد المبدعين.

الفرع الثالث: النظرية الترابطية: يعد كل من مالتزمان وميدنك من أصحاب هذه النظرية، التي تنص على كون الإبداع هو محصلة عملية الترابط التي ينشأها الفكر الإنساني بين العديد من العناصر التي قد تكون متباعدة أو متقاربة، بحيث يتم تجميع وتركيب هذه المكونات، والربط بينها لنتج لنا مكونات جديدة للاستفادة منها وفق الحاجة والأهداف المحددة، ويقدر ما كانت العناصر المشكلة للإنتاج الإبداعي متباعدة كلما كان الإبداع المتوصل له أكثر مكانة إبداعية، إلا أن هذا لا يعني أن الجمع بين العناصر المتقاربة وتركيبها وإنشاء العلاقات بينها لا يوصل لإبداع ذو مكانة عالية، ويبقى الأصل في الإبداع هو تحقيق الترابط بين العديد من العناصر مهما كانت درجة التقارب بينها. (هلال، 1996، صفحة 85)

يرى الباحث إن هذه النظرية تفسر أصل الإبداع من جانب عملياً تقني، مرتكز بالأساس على إنشاء الترابطات والعلاقات بين الأشياء بهدف الوصول لمنتجات وأفكار علمية جديدة.

الفرع الرابع: النظرية الإنسانية: (محبوي، 2013، الصفحات 58-59)

نشأت هذه النظرية من خلال دراسات العديد من العلماء مثل: ماسلو، روجرز وفروم، وتركز هذه النظرية على البعد الإنساني وتعتبره جوهر السلوك البشري، ومن خلال هذا فسرت هذه النظرية الإبداع واعتبرته ينتج من خلال حاجات الإنسان المتعددة والتي تعتبر إنسانية بالدرجة الأولى والمتمثلة في حاجة الاتصال، الثقة، الاحترام، العاطفة، وغيرها من الحاجات الإنسانية التي تعتبر ضرورية لتطور الإنسان.

وقد وصف ماسلو الإبداع بالسمات الأساسية الكامنة في الطبيعة الإنسانية، وهذه السمات تمنح لكل إنسان من أجل الإبداع، بشرط أن يتوفر للإنسان كل العوامل المساعدة وإبعاد كل الضغوط وعوامل الإحباط، وحدد ماسلو نوعين من الإبداع وهي:

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

1- القدرة على الإبداع الخاص والتي تكون من خلال الموهبة والعمل الجاد المتواصل.

2- إبداع التحقيق الذاتي، وذلك لأن الإنسان يهدف للإبداع من أجل تحقيق ذاته، وذلك بشرط ألا ينقد الشخص المبدع ذاته.

وينظر روجرز للإبداع بأنه نتاج النمو الإنساني الصحي، والذي يكون محصلة للعديد من السمات والقيم الإنسانية المتمثلة في الانفتاح على تجارب الآخرين، التقييم الذاتي وتطوير النفس، القدرة على التعامل مع الكثير من العناصر والمفاهيم وتخيل التراكيب بينها وتقدير الافتراضات.

يركز علماء التوجه الإنساني وفهم الإنسان من خلال دراسة سلوكياته، إلى أن أصل التفكير الإبداعي هو في جانبه العاطفي والقيمي وحاجاته الإنسانية وكل ما رقى هذا لديه، كلما تطور فكره وسلوكه نحو الأفضل.

الفرع الخامس: النظرية المعرفية: (حمادنة، 2014، الصفحات 28-30)

إن المعرفيون يعتبرون أن أصل الفكر الإبداعي والفكر عموماً وحل المشكلات، هو من المعرفة التي يحملها الإنسان ويتعامل بها، وفي مجال نظرية المعرفة يوجد العديد من النظريات التي حاولت تفسير التفكير الإبداعي ومن بين هذه النظريات نجد ما يلي:

1- نظرية جيلفورد (بناء العقل): حيث قدم جيلفورد نموذجاً يفسر عملية الإبداع على أساس أنها عملية عقلية، ويقدم هذا النموذج توليفة من ثلاثة أبعاد، وتضم هذه الأبعاد مجتمعة حوالي 180 قدرة عقلية، وهذه الأبعاد هي كالتالي:

أ- بعد العمليات: ويحتوي على التذكر الطويل المدى، التسجيل الذاكري المؤقت، الإدراك، المعرفة، التفكير التقاربي، التفكير التباعدي، التقويم.

ب- بعد المحتويات: يضم المحتوى البصري، المحتوى السمعي، المحتوى الرمزي، المحتوى المعنوي، المحتوى السلوكي.

ج- بعد النواتج: ويكون على شكل وحدات، أصناف، أنظمة، تحويلات أو تطبيقات وغير ذلك.

2- نظرية ستيرنبرغ في الإبداع: حيث تجمع هذه النظرية بين ثلاثة عناصر متداخلة وهي الإبداع والذكاء والموهبة وهي كالتالي:

أ- الإبداع والذكاء: يرتبط الإبداع بالعمليات العقلية الإبداعية، وهي العمليات العقلية فوق معرفية، والعمليات العقلية المكلفة بتنفيذ العمليات العقلية فوق معرفية وكذلك نجد العمليات العقلية ذات العلاقة بالاستبصار الإبداعي.

ب- الإبداع وأسلوب التفكير: من أجل تحقيق الإبداع يجب أن يكون للمورد البشري أسلوب للتفكير يوجه العمليات العقلية نحو الإبداع.

ج- الإبداع والشخصية: لكي يتحقق الإبداع يجب توفر عند الشخص المبدع مجموعة من القدرات الخاصة مثل: القدرة على القيام بمخاطر معقولة، التحدي، الاعتراف بإنجازاته.

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

3-نظرية جروير: تستند هذه النظرية إلى ثلاثة افتراضات وهي:

1-لا نستطيع تفسير التفكير الإبداعي من خلال نظرية سيكولوجية واحدة.

2-يكون الشخص المبدع في حالة منفردة يميزها العمل الذهني الخاص به من أجل الوصول لنتائجه الإبداعية.

3-يتميز الشخص المبدع بقيامه بعمليات ذهنية أصيلة ومنسجمة ومتوافقة مع حاجات وقيم إنسانية أخرى.

4-نظرية شانك: يعتبر شانك الإبداع عملية مستمرة، ناتجة عن الرغبة في تصحيح الأخطاء وإيجاد الحلول وكذا تفسير

الأشياء عند تحديد الخطأ، فالتفسير هو عملية إبداعية تتضمن التساؤل والتفسير والتذكر ثم التساؤل ثم التعميم، وبالنسبة لشانك من أهم القدرات الإبداعية هو اكتشاف الأخطاء أو عدم صحة التوقعات وكذلك طرح الأسئلة.

ويفترض شانك أن العملية الإبداعية تتكون من عمليتين وهما:

أ-عملية البحث عن نموذج مناسب يفسر المشكلة المطروحة.

ب-عملية تكييف هذا النموذج ليكون متناغما بين الخبرات القديمة والموقف الجديد الذي يتم التعامل معه.

تنظر هذه النظرية لكون أصل التفكير الإبداعي هو ما يحمله الإنسان من معارف، التي إذا أحسن توظيفها وتنظيمها وفق منهج هادف وواضح توصل لإنتاج فكر مبدع.

الفرع السادس: نظرية الجشتالت: ينظر ورثايمير لأهمية الدراسة والبحث من أجل إيجاد الحلول لمشاكل محددة، من خلال التعامل مع هذه المشاكل والمواقف والأنظمة في إطارها الكلي، حيث يكون التعامل مع المشكل أو الشيء قيد الدراسة بالنظر له كشيء جزئي ينتمي لأمر شامل وكلي، والتوصل للفكر الإبداعي وإنتاج منتجات إبداعية يكون وفق الامام بالعديد من العناصر وترتيبها وتركيبها ضمن إطارها الكلي، وفي خلال التعامل مع هذه العناصر المشكلة للمسألة قيد الدراسة وبشكل حدسي وفجائي قد تظهر الحلول الإبداعية، والعملية الإبداعية والتوصل لمنتوج إبداعي قد لا يكون عنصر المفاجأة أحد مكوناتها دائما، إلا أن التفكير والبحث يبقى أساسيا. (هال، 1996، صفحة 85)

يرى الباحث من خلال تحليل كافة النظريات الدارسة للتفكير الإبداعي، أن أصل الفكر الإبداعي مستند لثلاث جوانب رئيسية وهي:

1-العلم: حيث يجب أن يتحلى الفرد المبدع بالمعارف والعلوم والحكمة الضرورية.

2-البناء النفسي السليم: ينبغي أن يتصف المورد البشري الساعي للتميز وطرح الأفكار الصحيحة والتميزة، بالتكوين النفسي السوي والأخلاق الحميدة التي تبني الأفراد والمجتمعات.

3-السلوك: ينبغي أن تطبق معارف وخبرات المورد البشري بالطريقة المناسبة والإيجابية وأن تكون وفق الظروف والواقع

المعاش.

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

المطلب الثاني: مهارات التفكير الإبداعي

يؤكد الكثير من الباحثين والعلماء في مجال الإبداع على أن اكتساب المورد البشري لفكر إبداعي، لا يتم إلا من خلال اكتساب مجموعة من المهارات والقدرات التي تشكل في اجتماعها لبنة صلبة لمورد بشري، يمكن أن ينتج لنا أفكارا إبداعية في حال توفر البيئة التنظيمية المناسبة، وهذه المهارات منها ما هو أساسي وضروري بالإضافة لمهارات قد يتم اعتبارها ثانوية ومكملة للمهارات الأساسية، ومحصلة لاجتماع هذه المهارات كلها نحصل على تفكير إبداعي، يتفاوت في قوته ومدى النجاح والفائدة التي يقدمها للمجتمع، وهذه المهارات هي كالتالي:

الفرع الأول: الطلاقة: تعبر هذه المهارة على القدرة على إنتاج مرادفات ومعلومات وبدائل وأفكار كثيرة وذلك بكل سهولة وبسرعة، وترتكز في الأساس على التذكر واستدعاء الأفكار بطريقة اختيارية. (محمود، 2008، صفحة 149).

وقدرة الطلاقة تبنى في حد ذاتها من مجموعة من القدرات وهي كالتالي: (قطامي، حمدي، قطامي، صبحي، و أبو طالب، 2008، الصفحات 16-17).

أ-الطلاقة اللفظية: والتي تعني توصل المورد البشري لأكثر عدد ممكن من الكلمات التي تحقق شروطا معينة.

ب-طلاقة الأشكال: وهي القدرة للتوصل لأكثر قدر ممكن من الأشكال المتعددة من خلال إدخال تعديلات لشكل معين، وقد سماها جيلفورد بالإنتاج التباعدي لوحدات الأشكال.

ج-طلاقة الرموز: وهي قدرة تعتمد كذلك على الإنتاج التباعدي، وتتميز بالقدرة على إنتاج أكبر قدر ممكن من الكلمات، وذلك من خلال اعتماد المورد البشري على مخزونه المعرفي، وتضم هذه القدرة مجموعة من القدرات وهي: قدرة طلاقة الكلمات، طلاقة الأعداد والطلاقة اللفظية.

د-طلاقة المعاني والأفكار: وتعني قدرة الفرد على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار ذات العلاقة بموضوع محدد، وهي قدرة تباعدية لوحدات الكلمات.

نرى أن الطلاقة في الأساس هي القدرة على إنتاج الكثير من الأفكار المختلفة في فترة زمنية قصيرة، باستغلال مخزون المعارف والخبرات الخاصة بالمورد البشري.

الفرع الثاني: المرونة: صنف الكثير من الباحثين ومن بينهم جيلفورد ومساعديه على أن مهارة المرونة من أهم المهارات المكونة للتفكير الإبداعي، والتي تعني قدرة الإنسان على تغيير زاوية تفكيره وتغيير اتجاهاته وفق ما يتعايش معه وعدم الجمود حول أفكار وأراء معينة. (البارودي، 2015، صفحة 76).

وتعبر المرونة على قوة تحرك العمليات العقلية، والتي يمكن أن تأخذ أكثر من نوع، ومن بينها: (البارودي، 2015، الصفحات 76-77).

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

أ- **المرونة التكيفية:** وهي القدرة على التعامل مع المشكلات التي يتكيف معها المورد البشري من خلال إمكانياته في تغيير الحلول وتقديمه لأفكار مختلفة معالجة للصعاب التي تواجهه، وتتطلب المرونة التكيفية القدرة على تغيير التفكير نحو زوايا مختلفة وبطريقة مستمرة.

ب- **المرونة التلقائية:** ويقصد بها إنتاج عدد من الأفكار في إطار موقف غير محدد، بحيث يتم تقديم الفرد لحلول لمشاكل عن طريق تفكيره في تفاصيل متعددة ولمواقف غير محددة ووضع الأفكار والحلول المتنوعة.

يرى الباحث أن الفرق بين المرونة التكيفية والمرونة التلقائية، هو في الأساس في طبيعة الموقف الذي يتعرض له الفرد، فإذا كان الموقف محدد وواضح المعالم فهنا تكون مرونة الفرد الباحث عن حلول وبدائل ذكية تتصف بمرونة تكيفية، ويتعامل بشكل تأقلمي مع الوضع، أما في حالة عدم وضوح الموقف وعدم تحديده تحديدا مناسباً، يصدر الفرد لأفكار وحلول تلقائية ولكن في نفس الوقت تكون ذكية ومساهمة في معالجة الموقف.

الفرع الثالث: الأصالة: تعتبر هذه المهارة من أكثر المهارات التي أجمع الباحثين على أنها أساسية في تشكل التفكير الإبداعي، وهي تعني جدية الأفكار المتوصل إليها وتفردا وتميزها عن باقي الأفكار المتواجدة، بحيث تظهر هذه المهارة هنا مدى حداثة الفكرة وندرة أو انعدام التوصل لها من قبل. (محمود، 2008، صفحة 149)

ينظر الباحث للأصالة في التفكير، لما يتم تقديمه من أفكار مختلفة متميزة ونادرة.

الفرع الرابع: الحساسية للمشكلات: (قطامي، حمدي، قطامي، صبحي، و أبو طالب، 2008، الصفحات 22-23).

يعرف نشواني قدرة الإبداع المتعلقة بالحساسية للمشكلات، بقدرة الفرد المبدع بإدراك نقاط الضعف أو النقص أو الفجوات في الموقف المثير، وهذا المفهوم يرتبط بفرضية سيكولوجية العطر والتي تتضمن أن الإنسان لا يشم عادة رائحة نفسه نتيجة تعوده لذلك، وعليه فهو بحاجة لغيره لمساعدته في اكتشاف نفسه، وكذلك الحال بالنسبة للمجتمع والذي يتميز بنمطية وظواهر ومتغيرات معينة، وفي مثل هذه الظروف قد يستعان أحيانا بمعارف وخبرات الخبراء الأجانب لأنهم متحررون من هذه النمطية التي تميز هذا المجتمع.

ويقول عبد الستار إبراهيم أن الشخصية المبدعة تستطيع رؤية العديد من المشكلات، والوعي بالعديد من تفاصيل المشكلة الواحدة وتستطيع أن تعي الأخطاء والفجوات، وذلك من زوايا متعددة وغير مألوقة والتي قد لا يدركها الكثير من أفراد المجتمع رغم تعايشهم اليومي مع هذه المواقف والمشكلات، إذ أن درجة وعي وحساسية الفرد المبدع جد مرتفعة لجميع المتغيرات، حتى لو كانت بسيطة كالألوان وملابس الأشياء واستجابات الآخرين وغيرها.

يقول الباحث في أهمية الحساسية للمشكلات، بأنه كلما كان الوعي بدرجة المشكلة والتعمق في دراسة تفاصيلها، كلما ساهم هذا في تقديم أفكار وحلول أفضل للواقع المعاش.

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

الفرع الخامس: التقويم: وترتبط هذه المهارة بمدى قدرة الشخص المبدع على معرفة أفضل البدائل والأفكار المنتجة واختيار الأفضل منها وتطبيقها لحل المشكلات، وهي بذلك تعبر في جوهرها على مدى طموح المورد البشري المبدع في الوصول لأفضل الانتاجات الإبداعية. (إبراهيم العيثاوي و علي جهام الكواري، 2011، صفحة 249).

الفرع السادس: الإفاضة: حيث تساهم هذه المهارة في إضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة لفكرة محددة؛ وذلك من أجل إثرائها وتنويعها والمساعدة بذلك إلى الوصول لأفكار مطورة ويمكن تنفيذها. (محمود، 2008، صفحة 150).

الفرع السابع: الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته: ويعني قدرة الفرد ذو التفكير الإبداعي بالتركيز نحو هدف معين، وذلك من أجل متابعة تفاصيل مسألة معينة والاهتمام بها، وإطلاق طاقاته ومواهبه نحو هذه المسألة وإنتاج الأفكار الإبداعية في اتجاه دراستها وتقديم حلول لها، مع القدرة على تجاوز الصعاب المتعلقة بها. (صالح، 2010، صفحة 94).

الفرع الثامن: التحليل والتركيب: وهي مهارة جد مهمة تعبر عن قدرة الفرد من ناحية التحليل وتفكيك المسألة بشكلها الكامل إلى الأجزاء والتفاصيل المكونة لها؛ قصد فهمها وإعادة تنظيم وحداتها وفهم العلاقات التي تربط بينها، ومن ناحية التركيب فهو القدرة على توليد الأفكار الإبداعية في نسقها الكامل والشامل وربط العناصر والوحدات المنفصلة وجمعها مع بعضها؛ لتظهر في صورة واحدة ومتكاملة وواضحة. (إبراهيم العيثاوي و علي جهام الكواري، 2011، صفحة 249)

يؤكد الباحث على ضرورة التحليل المنطقي والذكي للأفكار، فعند التحليل السليم للأفكار والمشاكل المعاشة، تكون هنا البداية السليمة في معالجتها ودراستها من كافة الجوانب خاصة من حيث مصدرها ومسبباتها وظواهرها ونتائجها، ومن ثم العمل على التنسيق بين الأفكار وتنظيمها وإعادة تركيبها تركيباً حكيماً، يوصل لأفضل الأفكار والنتائج الإبداعية الإيجابية.

المبحث الخامس: مراحل التفكير الإبداعي وعوامل تنمية الإبداع لدى الموارد البشرية

رغم النظر للتفكير الإبداعي والأفراد المبدعين على أنهم أفراد متميزين وغير عاديين، إلا أن ما توصلوا إليه من منتجات علمية وأفكار متميزة أفادة العالم سواء في الفن أو العلوم والكثير من مجالات الحياة؛ كل هذا كان جراء نظام عملي متكامل.

المطلب الأول: مراحل التفكير الإبداعي

يرتكز التفكير الإبداعي على مجموعة من العمليات والمراحل التي من خلالها يقوم الفرد ببناء فكره الإبداعي وفي النهاية يخرج بإنتاج فكري إذا توفرت فرص التطبيق، وقد ذكر الباحثين هذه المراحل وهي:

الفرع الأول: مرحلة الإعداد: تعتبر هذه المرحلة أولية وضرورية، فالعمل الإبداعي يتطلب جهداً وتحضيراً واعياً وقوياً، وتتم مرحلة الإعداد من خلال خطوتين أساسيتين وهما: أولاً- جمع المعلومات: حيث يجب على المبدع أن يجمع المعلومات ويقوم بإعداد نفسه، ثانياً- العمل: بعد جمع المعلومات لا بد من العمل والاجتهاد في حل المشكلة ميدانياً، فالإنتاج الإبداعي لا يتحقق إلا من خلال الأداء الميداني، وتشير الدراسات التي أجريت في هذا الشأن إلى أن ما يحققه المبدع من نتائج يكون من خلال العمل المتواصل،

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

وكمثال على ذلك فالكثير من الكتاب المبدعين يقومون بكتابة ألف كلمة في اليوم، بغض النظر إذا كانوا سينتجون كتابا أو لا. (رضوان و اخرون، 2012، صفحة 18)

كما أن هناك من الباحثين الذين أشاروا إلى جانب العمل المنهجي والمقصود الذي يكون عن طريق الاختبار والاستفادة من الأخطاء، يوجد إضافة لهذا نوع من الإبداع ما يأتي فجأة بدون كيفية واعية، وقد أشارت شيلي كارسون عالمة النفس من جامعة هارفرد بخصوص مرحلة الإعداد، أن جمع معلومات كثيرة تضم مجالات مختلفة هو مرحلة من الإبداع، حيث أن الإنتاج الفكري الإبداعي يتطلب حب الاطلاع والتفتح وطرح الأسئلة والسعي لتحقيق الأهداف بشكل مختلف، وهذا ما يتطلب الخروج من منطقة الراحة المتعود عليها. (مولاي المهدي، صفحة 89)

مرحلة الإعداد هي في الأساس مرحلة البناء المعرفي والعملية للمورد البشري، التي من خلاله يحضر الشخص المبدع نفسه من أجل الإنتاج الإبداعي.

الفرع الثاني مرحلة الاحتضان: تعد هذه المرحلة من أصعب المراحل في التفكير الإبداعي؛ لكونها مرحلة تتضمن القلق والمحاولات العديدة من أجل التوصل للحلول المناسبة للمشكلة المدروسة، يتم في هذه المرحلة ترتيب المعلومات والأفكار وتنظيمها، والتخلص من كل الشوائب والأفكار التي ليس لها علاقة بحل المشكلة، وهي تضم هضما عقليا شعوريا وغير شعوريا لكل المعلومات والخبرات المكتسبة المتوافقة مع حل المشكلة، ففي هذه المرحلة يحاول الشخص المبدع أن يجعل عقله مركزا حول المشكلة وأساسياتها، وأن يصفى ذهنه من خلال منح عقله فرصة للراحة والنوم ، وهذا من شأنه أن يجعل ذهن المبدع صافيا، مما يساعد في التركيز والاهتمام بالمعلومات الضرورية لحل المشكلة والتوصل للحلول المناسبة. (الحلاق، 2010، صفحة 41)

تتطلب مرحلة الاحتضان حكمة في تصفية المعلومات وتنظيمها وذهنا صافيا وهادئا، من أجل التعامل مع المعلومات بأفضل طريقة.

الفرع الثالث: مرحلة الإشراف (الإلهام): في هذه المرحلة تصل الفكرة الإبداعية لمرحلة متقدمة، وتكون الفكرة واضحة، ويصبح كل ما كان غامضا يتميز بالوضوح. (رضوان و اخرون، 2012، صفحة 19)، وتتميز كذلك هذه المرحلة بكونها تمثل مرحلة جد متطورة من العمل الدقيق والحاسم للعقل في عملية الإبداع، ومرحلة الإشراف لا يمكن تحديدها مسبقا، لأنها تمثل إلهاما لا يمكن تحديد زمانه ومكانه، وكمثال لذلك لما حصل لأرخميدس في استلهامه للقانون الخاص بدفع الماء للأجسام التي تطفو فوقه، وذلك أثناء استحمامه وقوله عبارتها الشهيرة (وجدتها...، وجدتها...)، أو في وصول إنشتاين إلى النظرية النسبية بعد أربعة عشرة سنة من البحث والدراسة في هذا المجال. (الحلاق، 2010، صفحة 42)

تعتبر مرحلة الإشراف عن مرحلة متقدمة من البحث والدراسة، حيث تبدأ معالم الأفكار الإبداعية في الظهور والوصول للنتائج المطلوبة.

الفرع الرابع: مرحلة التحقق: تعتبر هذه المرحلة الأخيرة في العملية الإبداعية، حيث يتم في هذه المرحلة بعد وضوح الفكرة المتوصل إليها إلى عملية التحقق من مدى صحتها وكذا مدى قابليتها للتطبيق الفعال في الواقع العملي. (رضوان و اخرون، 2012،

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

صفحة 19)، كما يتم في هذه المرحلة النظر في مدى اكتمال وشمولية الفكرة وما تتطلبه من التهذيب والصقل وهذا كله من خلال التجريب للفكرة الجديدة، وينظر الجبالي إلى أن مرحلة التحقق هي مرحلة الحصول على النتائج الأصيلة والمفيدة والمرضية على المستوى الاجتماعي، ويكون تنويجا للوصول للفكرة الإبداعية المفيدة فكرا وعملا. (الحلاق، 2010، صفحة 42)

من خلال مرحلة التحقق يتم تعريض الأفكار المتوصل إليها للفحص الدقيق، والتأكد من أهميتها نظريا وعمليا من خلال التحليل والاختبار.

المطلب الثاني: عوامل تنمية التفكير الإبداعي

إن تنمية التفكير الإبداعي ودعم تنشئة أفراد مبدعين، هو من المهام المركبة التي تتداخل فيها العديد من العوامل وكل عامل له دوره في الوصول لمستوى معين من التفكير الإبداعي وأثره الذي سيحققه، وهذه العوامل منها ما تخص الفرد في حد ذاته، كذلك المحيط الذي يعيش فيه، وعوامل تخص الآليات والتقنيات المساعدة في تنمية التفكير الإبداعي، ومن هنا سنقدم هذه العوامل وهي كما يلي:

الفرع الأول: عوامل تنمية التفكير الإبداعي التي تخص المحيط الذي يعيش فيه المبدع

لقد اختار الباحث البدء بهذا العامل أولا، لكونه يعتبر من الأسس الأولى في تنشئة وتكوين الإنسان، ويستمد منه العديد من المواد الأولية والقواعد الأساسية التي سيعيش بها في المستقبل، والتي ستمس بشكل أكيد تفكيره عموما وفكره الإبداعي خصوصا، وأهم عناصر المحيط والجد مؤثرة في التفكير الإبداعي وتنميته هي:

أولا- الأسرة: (حمادنة، 2014، الصفحات 36-38)

تعتبر الأسرة اللبنة الأساسية الأولى التي يتكون ويبنى فيها المورد البشري، ومن بين العناصر التي تمدها الأسرة للإنسان هي الوراثة وتحديد الجينات، التي وجد فيها العديد من العلماء والباحثين أن لها تأثير في تكوين الإنسان حتى في مجال الإبداع، ويقول جيمس Games أن الوراثة والبيئة التي يعيش فيها الإنسان هي من المكونات المهمة في إظهار القدرات الإبداعية لديه، بالإضافة إلى ذلك يعتقد ديسي Dacey وذلك تدعيما لبعدها الوراثة، أنه إذا ظهر أفراد مبدعين لآباء مبدعين فهذا يرجع بشكل أساسي لعامل الوراثة.

كما يضيف العديد من العلماء والباحثين أن عامل الوراثة ليس هو العامل الحاسم، فهناك عامل التنشئة وما تقدمه الأسرة المرية للإنسان من عادات وقيم ومعتقدات، وتعتبر الأسرة أول محيط لتفاعل الطفل مع والديه وإخوانه وتأثره بهم، فالأسرة تؤثر تأثيرا إيجابيا على تنمية الفكر الإبداعي لأولادها من خلال التعامل الحسن والمرن ونشر ثقافة الاحترام وتبادل الآراء والتسامح والتعبير الحر بين أفراد الأسرة، وهذا من شأنه تعزيز وتنمية السلوك الإبداعي.

كما تؤكد شقير 1998 أن المستوى التعليمي والثقافي والاجتماعي وحتى الاقتصادي له تأثيره على تنمية الإبداع للأولاد، حيث كلما كان مستوى هذه المتغيرات مرتفعا كلما كان أثر ذلك إيجابيا على تنمية التفكير الإبداعي للأولاد، فهذا يقدم لهم الدعم النفسي والعلمي والتحفيز للتعلم، فكلما كانت الأسرة تتمتع بمستوى ثقافي وتعليمي مرتفع كلما أثر هذا على تعزيزها للقدرات

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

الإبداعية لأولادها وتشجعها إدراكا منها لأهمية الإبداع، ويلعب المستوى الاجتماعي وما يضم من تبنى لثقافة الحوار وتشجيع الاستقلالية في التفكير وتوفير الأمان على النفسية الإيجابية للأفراد للإبداع، زد على ذلك المستوى الاقتصادي الجيد والذي من خلاله تستطيع الأسرة أن تقدم الدعم لمختلف الأفكار والمشاريع العلمية والإبداعية وتطبيقها.

يؤكد الباحث عن الأهمية الكبيرة للأسرة في تربية وتكوين أبنائها، وهذا ما يشكل حقيقة الأهمية البالغة والتأثير الواضح في تكوين الفرد خاصة في جانبه الأخلاقي والمعرفي، ومنه التأثير على فكره واتجاهه العلمي والعملية.

ثانيا- المجتمع: يعتبر التفاعل بين المورد البشري ومجتمعه جد مهم وينتج عنه تأثير على التفكير الإبداعي لكل فرد، حيث يحمل المجتمع لأركان جد مهمة ومنها الدين والثقافة والاقتصاد والسياسة وكل هذه الأركان تؤثر في مستوى التفكير الإبداعي للموارد البشرية. (حمادنة، 2014، الصفحات 38-39).

فعند توفر المجتمع على حرية الفكر والتعبير واستخدام أساليب العصف الذهني وأساليب الاستنتاج لا التلقين، هنا نقول أن المجتمع يتميز بخصائص إيجابية وأدوات مساعدة على دعم المبدعين وتنمية أفكارهم، من خلال تميز المجتمع بمناخ عام يقبل تعدد الآراء وخاصة الآراء الجديدة وتوفر حماية للمبدعين، ووجود نوع من التفتح والدعم من قبل الأسرة والإدارات والسلطات العليا للإبداع، كل هذا يشكل بنية مهمة في تنمية الفكر الإبداعي، كذلك من الأمور المهمة شيوع فلسفة الإبداع ودعم وتحفيز المبدعين في المجتمع وإعطاء الصلاحيات اللازمة لكل فرد للإبداع دون خوف من الفشل أو العقاب وهذا ما يسير في طريق بناء الفكر الإبداعي. (العابد، 2010، صفحة 45).

حسب الباحث فإنه يعتبر المجتمع مساهما في تنمية فكر الفرد، أما الأسرة تعتبر مساهمة في بناء الفرد ومعارفه بالإضافة لتنميته، ومن هنا تظهر مستويات بناء الفرد في محيطه.

ثالثا- المدرسة: تشكل هذه المؤسسة التعليمية دورا جد مهم في تكوين أفراد مبدعين وتنمية قدراتهم الإبداعية، فكلما كان المستوى التعليمي متقدما وكانت الإصلاحات التعليمية مفيدة كلما كانت هناك مخرجات جد إيجابية في مسار تنمية الفكر الإبداعي للمتعلمين، ويسعى الكثير من الباحثين والعلماء في علم النفس وفي المجال التربوي لتطوير الإبداع وتكوين جيل قادر على فهم ما يحيط به ومواجهة المشاكل وحلها بأحسن الطرق، فالتفكير وطرقه يمكن تعلمها وتطويرها، من خلال تعليم المعلمين للأفراد المتعلمة على إنتاج الأفكار، وتدريبهم على مشاركة المعرفة وحل المشكلات بشكل مبدع، وهذا ما يتطلب توفر المناهج التعليمية الضرورية الداعمة لتنفيذ مهارات التفكير الإبداعي من طلاقة ومرونة في التفكير وأصالة في طرح الأفكار الجديدة وغيرها من المهارات الداعمة لتنمية الإبداع والمبدعين، بالإضافة لربط التحصيل العلمي للمتعلمين بمستوى تنمية القدرات الفكرية في حل المشكلات اليومية وذلك طيلة المسار الدراسي. (الحلاق، 2010، الصفحات 67-69).

كما يتطلب لتنمية الفكر الإبداعي للمتعلمين على توفر معلمين ذو كفاءة عالية، بالإضافة لتوفر العلاقة الإيجابية بين المعلمين والمتعلمين، علاقة يسودها الاحترام والثقة والدعم النفسي المحفز للتعلم، ويعد بذلك المعلم من أهم عناصر نجاح تعليم وتنمية التفكير الإبداعي، وقد أكد فريمان ذلك من خلال دراسته حول دور المعلم، وذلك عندما سأل 200 من الأطفال المتميزين عن نوع التعليم الذي يحلمون به، وكانت النتيجة إلى أنهم يطمحون في تغيير أسلوب التعليم أكثر من تغيير المادة العلمية، وعندما سؤلوا

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

عن نوع المعلم الذي يتمنونه فقد أجابوا أنهم يريدون معلما يتعامل معهم كصديق حنون، بالإضافة لإلمامه بالمادة العلمية، زيادة على ذلك يتطلب تنمية الفكر الإبداعي على مستوى المدارس أن يتوفر على كل المرافق والتجهيزات والمصالح الإدارية الكافية. (الحلاق، 2010، الصفحات 69-76).

تعتبر المدرسة والمؤسسات التعليمية والتكوينية جزءا من المجتمع، لكن تم فصلها واعتبارها محورا لحاله لأهميتها في تكوين الأفراد، فالمؤسسة التربوية والتعليمية تعتبر عاملا حساسا وجد مهما في تكوين أفراد المجتمع، وهي من الدعائم المهمة في اكمال دور الأسرة، ومن الجوانب التي ينبغي التركيز فيها على مستوى المؤسسات التعليمية من أجل تنمية الأفراد هو الاهتمام بتوظيف أكفأ المعلمين الذين ينهضون بالجانب الأخلاقي والعلمي لأفراد المجتمع.

الفرع الثاني: عوامل تنمية الفكر الإبداعي، المرتبطة بالفرد في حد ذاته

بعدما تم التعرف على العوامل المحيطة بالإنسان والجد مؤثرة في تنمية الفكر الإبداعي لديه، وهي تعتبر عوامل خارجية، سوف يتم التطرق في هذا العنصر للعوامل الداخلية وتحديد المرتبطة بالفرد نفسه، والتي تعتبر كذلك من العوامل المهمة والحاسمة في تكوين وتنمية الفكر الإبداعي.

هناك العديد من العوامل المتعلقة بالفرد، والتي لها تأثيرها النفسي خصوصا على التعلم ونمو الفكر الإبداعي للإنسان ولقد درسها وبحث فيها العديد من الباحثين والعلماء في علم النفس والتربية وحتى علوم أخرى كعلم التسيير، وقد تعددت هذه العوامل ومن أهمها ما يلي:

أظهرت الدراسة التي قدمها عالم النفس ابرهام ماسلو بأنه لكل إنسان خمسة حاجات فطرية أساسية، وهي تعتبر جد مؤثرة على الإنسان في سلوكياته ومنها سلوكه الإبداعي، وهذه الحاجات مرتبطة بالإنسان بشكل أساسي، وهي تتدرج من أقل الحاجات إلى أعلاها، بحيث إذا تم إشباع الحاجة الأقل يتم انتقال الإنسان لإشباع الحاجات الأعلى منها، ويعتبر سعي الإنسان لإشباع حاجاته ومدى سعيه في التدرج والوصول للاحتياجات التي يرغب في إشباعها أمرا مؤثرا بشكل أساسي على عمله الإبداعي، وسيتم التطرق لهذه الاحتياجات وكيفية تأثيرها على العمل الإبداعي بشكل من التفصيل كما يلي: (بيتي، 2006، الصفحات 258-260).

أولا-تحقيق الذات والتحفيز الداخلي: يتميز العديد من الأشخاص المبدعين برغبتهم بالإبداع وذلك انطلاقا من حبهم لعملهم وذلك بشكل يعبر عن تحقيق لذواتهم، دون تركيزهم على ما سيواجهونه من تأثير خارجي ومن نقد، في المقابل قد نجد من المبدعين من يركز في عمله على نيل المال والحصول على الجوائز، الترقية وهزيمة المنافسين وهذا التحفيز نجده يبتعد من الجانب الذاتي ليقترّب كثيرا من التحفيز الخارجي، وقد وجد من الدارسين والباحثين في مجال دراسة السلوك البشري وتحديد السلوك الإبداعي، أن الإبداع يقل عند تحفيز الأفراد من خلال المكافآت، بينما يزداد الإنتاج الإبداعي لديهم عندما يتم التركيز على التحفيز الداخلي وعدم تقديم المكافآت لهم (التحفيز الخارجي)؛ وهذا يرجع لكون المكافآت أثرت بشكل سلبي على تحفيز مستوى الإبداع لديهم بسبب أن المكافأة قللت من قيمة الواجب، والخوف من التقييم الخارجي جعل من الأفراد أكثر وعيا لأنفسهم وأقل مخاطرة وبالتالي أقل إبداعا.

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

يلعب التحفيز الداخلي دورا جديا مهم في تنمية العمل والإنتاجية للمورد البشري وكذلك الحال بالنسبة لتنمية إنتاجه الإبداعي، فالعمل بحب لما يتم إنجازه والرغبة في تحقيق الأهداف المرسومة من أجل تحقيق الذات والاستمتاع بالعمل هي من أكثر ما يدفع نحو الإبداع.

ثانيا-التحفيز الخارجي: (بيتي، 2006، صفحة 263)

عند تركيز المورد البشري المبدع على التأثير والتحفيز الخارجي، فإن إبداعه يكون صادرا من تحفيزات ذات مصدر خارجي ويكون التركيز هنا ليس احتياج الحصول على مكاسب تنمية الذات والعناية بها، وإنما يصبح الشخص ذو الإنتاج الإبداعي يركز على اهتمامات أخرى مثل: إشباع حاجته في الحصول على ما يمكنه من نيل حياة الرفاهية من خلال الحصول على المال والمكافآت، ويصبح يطمح في الحصول على تقدير الآخرين، كما يكون لدى العديد من المبدعين الرغبة في الحصول على القبول ممن يحيطون بهم من خلال ما يستطيعون إنتاجه من إبداعات في عملهم، وبالتالي يكون نشأة الإبداع ونموه لدى مجموعة من المبدعين من خلال تحقيق العديد من الاحتياجات التي تلبي من يحيط بهم لا أن تكون صادرة من ذواتهم تحديدا.

إضافة لهذا هناك من الصفات التي تمثل نفسية المبدع، والتي كلما توفرت وزاد مستواها فإن هذا يؤثر على تحقيق الإبداع ونموه وهذه الصفات كالآتي: الإخلاص ونقاء السريرة وصدق التوجه وتقوى الله عز وجل والاستعانة بالله تعالى، بالإضافة للاستثمار في القدرات العقلية، حب العمل الجماعي والتفكير العلمي المنهجي، القراءة واكتساب المعرفة، زد على ذلك الخيال وقوة الملاحظة كل هذه صفات مهمة وضرورية وتخص الفرد في حد ذاته، والتي كلما زادت وتطورت زاد معها الإنتاج الإبداعي لديه. (العابد، 2010، صفحة 45).

من أجل أن يرقى فكر المورد البشري لمستويات متقدمة وإيجابية، عليه أن يسعى لتنمية قدراته الروحية والنفسية والعقلية من خلال تقوية إيمانه بالله عز وجل، وأن تكون ذاته متعاملة مع ما يحيط به بشكل واقعي ومنطقي.

الفرع الثالث: التقنيات والآليات المساعدة على تنمية الفكر الإبداعي

هناك الكثير من الأساليب التي يمكن أن يستغلها المورد البشري المبدع والتي يستطيع من خلالها تحقيق نتائج إيجابية، كما تساهم هذه الأساليب في تنمية الأفكار الإبداعية، ومن هذه التقنيات لدينا ما يلي:

أولا-طريقة DOIT: (رضوان و اخرون، 2012، الصفحات 28-30)

وهي طريقة بسيطة تمكن الشخص من حل مشاكله بطريقة إبداعية، وتتكون عمليا من أربعة خطوات واسمها مأخوذ من تجميع للحرف الإنجليزي الأول لكل خطوة وهي كما يلي:

أ- Define وتعني هذه الخطوة تعريف وتحديد المشكلة بشكل دقيق والتعامل مع المشكلة الحقيقية، ويكون هذا من خلال المراحل التالية:

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

1-الاجتهاد للوصول لأصل المشكلة وليس أعراضها، وذلك بطرح السؤال لماذا ظهرت هذه المشكلة، وينصح الخبراء بأن يطرح السؤال لماذا خمس مرات متكررة حتى يتم الوصول لأصل المشكلة.

2-تحديد أبعاد المشكلة، والهدف النهائي من حل المشكلة، بالإضافة لتحديد المعوقات التي تقف في سبيل الوصول للهدف النهائي.

3-إذا كانت المشكلة كبيرة، فيمكن تجزئتها لمشكلات فرعية يسهل تحديدها ودراستها والتعامل معها.

4-تلخيص المشكلة في جمل محددة، ويقترح الخبراء أن يتم وضع العديد من الصيغ البديلة للمشكلة بحيث تتكون كل صيغة من كلمتين فقط، ثم اختيار أفضل صيغة تعبر عن المشكلة الحقيقية.

ب- **Open O**: وتعني تفتح التفكير وإعمال العقل للحصول على العديد من الأفكار والحلول للمشكلة، واختيار الأفضل من بينها، دون الاستهانة بالأفكار المتواضعة التي يمكن أن تولد أفكار متميزة، كذلك عدم التسرع في اختيار أفضل الحلول واستشارة الآخرين ونظرتهم للمشكلة وحلولها.

ج- **I-Identifie**: ويتم في هذه الخطوة اختيار أفضل بديل من البدائل المطورة التي تم تحديدها في الخطوة السابقة، وقد يتطلب الموضوع القيام بما يأتي:

1-مراجعة الأهداف في حل المشكلة، والثقة في النفس عند اختيار أفضل الحلول.

2-تحديد الجوانب السلبية في الحل الذي تم اختياره، ومحاولة التقليل من هذه السلبيات أو حتى تحويلها إلى نقاط إيجابية.

د- **T-Transform**: وفي هذه الخطوة يتم تحويل الفكرة والحل المتوصل إليه إلى واقع عملي، بحيث تتطلب هذه الخطوة العمل والمثابرة، فقد ينجح الكثير من الوصول لأفكار ولكن لا يتمكنون من تنفيذها، ولهذا من الأحسن وضع خطة تنفيذية لعملية التحويل، وتحديد الموارد اللازمة وتوفيرها والقيام بتنفيذها بكل دقة.

ثانياً-أسلوب المجموعة الإسمية: (البارودي، 2015، الصفحات 182-183).

يشبه هذا الأسلوب بشكل كبير أسلوب دلفاي، فهو مدخل للتفكير الجماعي في اتخاذ القرارات، واستخدم هذا الأسلوب لأول مرة من طرف علماء النفس الاجتماعي منذ ما يقرب من ثلاثة عقود مضت، حيث يتم تنفيذ هذا الأسلوب من خلال عقد الاجتماع بين مجموعة من الأعضاء لحل المشكلة المطروحة، ويمر تطبيق هذا الأسلوب بالخطوات الآتية:

أ-يعمل كل عضو بكتابة أفكاره اتجاه المشكلة وذلك بشكل صامت.

ب-يقوم كل عضو بعرض فكرة واحدة في الاجتماع، ويتم تأجيل المناقشة إلى أن يتم طرح كل الأعضاء أفكارهم.

ج-بعدها تأتي عملية مناقشة الأفكار في الاجتماع، وهذا من أجل إزالة الغموض والقيام بالتفسيرات والتطويرات اللازمة للأفكار المطروحة.

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

د- تأتي في المرحلة الأخيرة قيام كل عضو بترتيب الأفكار، ومن ثم يتم التصويت على أولوية الأفكار، ويكون نتيجة الاجتماع الخروج بالقرار والذي يمثل الفكرة التي حصلت على المرتبة الأولى من المجتمعين.

ثالثاً- أسلوب توسيع إطار المشكلة موضوع الحل: (قطامي، حمدي، قطامي، صبحي، و أبو طالب، 2008، صفحة 158).

وهذا الأسلوب يركز بالأساس على عدم النظر للمشكلة من وجهة نظر بسيطة ومضغوطة، وإنما يجب توسيع أفق المشكلة والنظر لها في مجال واسع يمكن من طرح أفضل الأسئلة للوصول لأفضل الحلول لهذه المشكلة، ومن أمثلة ذلك ما يلي:

- عند البحث في مشكلة المواصلات: لا يتم طرح سؤال كيف يمكن تحسين شبكة المواصلات، بل يتم طرح السؤال التالي: كيف يمكن للناس التنقل من مكان لآخر بفعالية وبصورة اقتصادية.

- لما يتم البحث في مشكلة تقليل استهلاك الطاقة: لا نسأل عن سبيل تقليل استهلاك الطاقة، وإنما يتم طرح السؤال المتمثل في البحث عن سبل استخدام الطاقة بصورة اقتصادية.

رابعاً- تقنية استغلال التجارب الإبداعية الجديدة: (هلال، 1996، الصفحات 25-30)

هناك مجموعة من الخطوات التقنية التي يحتاجها المبدع من أجل إنتاجاته واستغلال تجاربه الإبداعية وهذه المراحل كما يلي:

1-الإستعداد لولادة الفكرة: على المورد البشري المبدع أن يعرف كيف يجمع المعلومات الضرورية وكيفية إجراء الأبحاث اللازمة، من أجل معرفة ما توصل إليه الآخرون من معلومات وأفكار وأعمال، ومعرفة نجاحاتهم العلمية وما فشلوا في التوصل له، وبعد ذلك يقوم الباحث المبدع بمقارنة ما لديه من أفكار وما عند الآخرين من أفكار، والسعي للدمج بين كل هذه الأفكار من أجل تحقيق التكامل وإنتاج أفكار جديدة.

2-ضع الفكرة في الحاضنة: بعد التوصل للفكرة الجديدة فهي بحاجة الآن للحضانة من أجل رعايتها وصيانتها واكتمال نموها، فالفكرة الجديدة تحتاج لتؤثر فيها وتؤثر فيك، وخلال فترة احتضان الأفكار هناك منها من يتجه نحو التناقص وحتى الزوال؛ وذلك لعدم صلاحيتها وبالتالي يجب التوصل لأفكار أخرى يمكن التأثير فيها وبنجاحها والقيام بتنميتها نحو الأحسن.

3-ابحث عن أوقات البصيرة الثاقبة: في هذه المرحلة وبعد تبلور الفكرة ونموها واكتمالها والوصول لنتيجة متميزة، يجب على المبدع أن يعطي لنفسه الوقت اللازم لتكون بصيرته ثاقبة أي متجاوزة لكل العقبات والصعوبات، والكاشفة لأصل وطبيعة الأشياء في جواب شفاف، ويمكن أن تكون خاصية البصيرة الثاقبة مورثة كما يمكن أن يهيأ ويدرب الإنسان نفسه لاكتسابها وتطويرها.

4-اعمل على التقييم الموضوعي للفكرة: تأتي المرحلة الأخيرة وهي مرحلة النظر في الفكرة المتوصل إليها ومعرفة مدى جدواها والفائدة التي يمكن أن تحققها على أرض الواقع، فعملية نقل الفكرة من العالم الخيالي إلى العالم الواقعي والسعي لتطبيقها ليس بالعملية السهلة، والأمر يحتاج لجهد من التحليل والنظر لمدى قبول الفكرة من قبل الذين سيطبقونها ويستفيدون منها، ومدى اقتناعهم بها وحجم الإمكانيات المتوفرة لتطبيقها كذلك، كما يجب معرفة الحلول التي ستقدمها هذه الفكرة هل ستكون حلول مؤقتة

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

أو جزئية لبعض جوانب المشكلة، أو ستكون حلاً نهائياً للمشكلة محل الدراسة، كلها مسائل وأسئلة على الشخص المبدع والمقيم لفكرته أن يأخذها بعين الاعتبار ويجب أن يجيب عنها، حتى يكون واقعياً وأن يربط ما توصل له من ابتكار بالواقع ويتم استغلاله والاستفادة منه أفضل ما يمكن.

خامساً- تقنية الدراما الخلاقة أو التمثيل التلقائي: (البارودي، 2015، صفحة 184).

هي من أحد الأساليب المساعدة في تنمية قدرات الشخص على الإبداع وحل المشكلات، وذلك بشكل يركز بالأساس على التمثيل لمواقف وخبرات معاشة أثناء العمل، الدراسة، التزهة، الأكل واللعب وغير ذلك، بحيث يتم تمثيل موقف معين ومحاولة دراسة المشكلة وحلها، ويحدد تورانس Torrance خطوات هذه التقنية فيما يلي:

أ-تحديد المشكلة: وفي هذه الخطوة الأولى يقوم المسير بعملية معالجة المشكلة سواء مدرب أو معلم وغير ذلك، ويوضح للأعضاء المشاركين بأنهم سيقومون بمسرحية تلقائية وبدون نص، كما يتم إثارة عدد من الأسئلة من أجل تحديد المشكلة.

ب-وصف الموقف المتصارع: وفي هذه الخطوة يتم تعبير أعضاء المسرحية بشكل موضوعي وصريح عن المشكلة.

ت-توزيع الأدوار: ويتم هذا بشكل اختياري، مع إمكانية ظهور أدوار جديدة.

ث-إثارة اهتمام الممثلين والمشاهدين: والتنبيه لإيجاد حلول جديدة للمشكلة المطروحة.

ج-تمثيل الموقف: حيث يقوم المشرف على العملية بالملاحظة ومعرفة مواقف الصراع حول حل المشكلة، وعند انتهاء التمثيل يتم إثارة مجموعة من الأسئلة من بينها: ماذا حدث الآن؟، وماذا يمكن أن يحدث فيما بعد؟ وطرح الأسئلة المساعدة على تجسيد الموقف وحل المشكلة.

هـ-توقف التمثيل: هناك العديد من الحالات التي قد تؤدي لتوقف التمثيل ومنها: صعوبة استمرار الأعضاء في التمثيل، الوصول للحل المناسب، الخروج عن الأدوار المناسبة، السعي في تعديل المسرحية.

و-مناقشة وتحليل وتقييم الموقف: وذلك من خلال النظر في الموضوع ودراسة الحلول المتوصل لها، وكذا إعادة النظر في المشكلة المدروسة.

ي-تنفيذ الفكرة الإبداعية: ويتم تنفيذ الأفكار المتوصل إليها من خلال وضع الخطط المناسبة.

سادساً-طريقة التماثل لتوليد الأفكار: هي من أحد التقنيات المسلية التي تمكن الشخص المفكر لإيجاد علاقات وتراطات بين الأشياء، ومن ثم التوصل لأفكار جديدة مساهمة في وضع الحلول للمشكلة المدروسة، وأساس هذه التقنية هو أن تأتي بالمشكلة المدروسة ونقارنها بشيء آخر قد لا يكون له تشابه تماماً بالمشكلة، ولكن من خلال التفكير والتحليل الذكي يمكن أن نجد بين المشكلة والشئ أو الأشياء التي سيتم المقارنة بينهما العديد من العلاقات ووجهات النظر الموصلة لحلول إبداعية بشأن المشكلة. (رضوان و اخرون، 2012، صفحة 30).

سابعاً- أسلوب تشجيع الأسئلة المثيرة للتفكير: (قطامي، حمدي، قطامي، صبحي، و أبو طالب، 2008، الصفحات 159-160).

يعتمد هذا الأسلوب أساساً على توفير إمكانيات للتعلم وإيجاد بيئة تتوفر على محفزات مشجعة على التفكير الإبداعي، وهذا من خلال طرح الأسئلة التي تساهم في توليد الأفكار ومعالجة المواقف والمشاكل.

عند البدء في حل المشاكل فإن على الشخص المبدع والطامح حل مشكلة معينة، من خلال استغلاله لهذه التقنية فإن عليه أن يطرح نوع محدد من الأسئلة وذلك على مستوى كل مرحلة من مراحل دراسة المشكلة ومعالجتها، وهذه المراحل والأسئلة المناسبة لكل مرحلة كما يلي:

أ-المرحلة الأولى وهي مرحلة التعرف على المشكلة والإحاطة بتفاصيلها: وفي هذه المرحلة هناك نوع من الأسئلة الخاصة، مثل طرح سؤال ما المشكلة؟، ما هو الخطأ، ماذا نريد أكثر من هذا؟، وهذا قصد البحث على الحقائق الموجودة وحتى التي ينبغي تواجدها، كما يبحث في البيانات والمعلومات الضرورية لحل المشكلة.

ب-المرحلة الثانية وهي مرحلة التساؤل عن طبيعة العلاقات القائمة: وهذا يعني السعي لمعرفة العلاقات وطبيعتها وذلك بين مختلف البيانات والمعلومات والحقائق؛ من أجل الوصول لفرضية أو مجموعة فرضيات واختبارها في ضوء معارفه وخبراته، كما قد يحاول البحث في أبعاد المشكلة وجوانبها المختلفة، مثلاً من خلال طرح السؤال التالي: هل إطار المشكلة أوسع فعلاً؟

ج-المرحلة الثالثة وهي مرحلة توليد الأفكار حول الحلول المحتملة للمشكلة: وفي هذه المرحلة يطرح نوع مخصص من الأسئلة ومنها: ما متطلبات الحل لهذه المشكلة؟، ما مواصفات الحل؟، ما نط الأفكار والحلول المطلوبة؟ وغير ذلك من الأسئلة المناسبة لهذه المرحلة.

د-المرحلة الرابعة وهي مرحلة تقويم الحل: وتأتي هذه المرحلة للنظر في الحل الذي تم اختياره، وذلك من خلال طرح مجموعة من الأسئلة ومنها: ما هي متطلبات تنفيذ الحل؟، ما هي معايير التقويم؟، هل هذا الحل المناسب لحل المشكلة؟

ثامناً-تحليل مجالات القوى: (البارودي، 2015، صفحة 185).

وضع هذا الأسلوب كيرت ليون Kurt Lewin ويتم استخدامه تحديداً في إدارة التغيير وهذا من قبل المسيرين، فرغم الخطط والبرامج التي يعتمد عليها المسيرون لإحداث التغيير في المؤسسة، فإنهم سيواجهون قوى مقاومة للتغيير وبالتالي يحدث التصادم بين القوى الدافعة والقوى المقاومة، وهذا ما يجعل من الضروري على مسيري المؤسسة النظر جيداً في هذين القوتين ومحاوله إحداث التوازن المطلوب ومحاوله حتى تقوية القوى الدافعة للتغيير واضعاف القوى المقاومة.

فهذا الأسلوب أسلوب تحليلي لمجالات القوى واحداث التوازنات الضرورية، من أجل الوصول لأفضل الأفكار والحلول للمشكلات التي تواجه الأفراد والمؤسسات.

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

تاسعا-طريقة الخدم (الأمناء الستة): (رضوان و اخرون، 2012، الصفحات 34-36)

هي تقنية من التقنيات المتميزة في التفكير والوصول للمعرفة وحل المشكلات، حيث يقول أحد الحكماء: "إنني أحتفظ بصحبتى ستة خدم أمناء طوال الوقت، لقد علمني هؤلاء الخدم كل ما لدي من معرفة وعلم".

تتمثل أسماء هذه الخدم الستة فيما يلي: لماذا، ماذا، متى، كيف، أين، من وأهم هؤلاء الأسماء هو لماذا؛ وذلك بسبب عند وقوع أي مشكلة فإنه يجب أن يتم طرح السؤال لماذا حدث هذا الأمر أو المشكلة، ومن ثم يجب أن يتكرر طرح السؤال لماذا أربعة مرات أخرى من أجل الوصول للسبب الحقيقي للمشكلة، وبعد هذا السؤال والتفكير فيه يتم طرح باقي الأسئلة الأخرى والتفكير فيها جيدا، حتى يتم الوصول لنتيجة وحل فعال للموضوع المدروس.

من أجل المساعدة للإجابة عن هذه الأسئلة التي تمثل الأمناء الستة، قدم بعض المفكرين 7 إجابات للتوصل لأفكار وحلول، وهذه الإجابات يمكن اختصارها في الكلمة SCAMPER، وتعني الماهر في الجري، وشرح هذه الاختصارات هو كالتالي:

S= Substitute: وتعني قم بإحلال شيء محل آخر.

C= Combine: ومعناها دمج أمور مع بعضها.

A= Adapt: القيام بتوفيق الأشياء لتعادل بعضها البعض.

M= Modifie: ويعني التعديل في الأفكار.

P= Put to other use: ويعني التفكير في استعمالات أخرى لنفس الشيء.

E= Eliminate: ويعني الحذف.

R= Reverse: ويعني اعكس.

ومن خلال التفكير والاستعانة بهذه الكلمات السبعة المساعدة يتم الإجابة عن الأسئلة الستة، والعمل لدراسة مواضيع معينة وحل مشاكل مطروحة.

عاشرا-أسلوب عمق التفكير المركز واستمراريته أساس العمل المبدع: الشخص المبدع وما ينتجه من أفكار ونتائج علمية ومعارف يكون مقدار قيمتها وأهميتها من مقدار التركيز في دراستها والعمق في معالجتها. (قطامي، حمدي، قطامي، صبحي، و أبو طالب، 2008، صفحة 160).

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

المطلب الثالث: معيقات التفكير الإبداعي

صحيح أن التفكير الإبداعي ينمو ويتطور ويساهم في تحسين أداء الموارد البشرية وتحسين أداء المؤسسة ككل، إلا أن أمام كل ما يحققه التفكير الإبداعي من فوائد خصوصا على مستوى المؤسسات بشتى أنواعها، إلا أن هذه الفوائد قد لا تتحقق أو تتحقق بشكل جزئي فقط وقد تتعرض حتى للتضاؤل والضعف، وهذا بسبب متغير المعيق أو المعوقات التي تواجه التفكير الإبداعي، والتي ينبغي دراستها بكافة جوانبها والانتباه لها من قبل إدارة المؤسسة؛ حتى يتم معالجتها وتحويلها من جانب سلبي إلى جانب إيجابي ينمي فكر المؤسسة وأدائها.

يمكن تصنيف أهم معيقات التفكير الإبداعي، إلى مجموعة من المستويات وهي كما يلي:

1- المستوى الفردي: فمن الصفات الفردية التي تشكل أمرا سلبيا ومعيقا لتفكير الفرد عموما وتفكيره الإبداعي خصوصا، ضعف ذكاء الفرد وقلة ثقته بنفسه وخوفه من الخطأ أو عدم نجاحه في الوصول للنتائج المرجوة، بالإضافة للتفكير النمطي والمحدود وما يشكله من عائق أمام الفكر المتنوع والمرن. (زهير صالحة، 2014، صفحة 27)، كما نجد في الجانب السلبي للعقل الفردي اتجاه التفكير الإبداعي ما يعرف بضعف الإدراك مثل: خطأ الإدراك وانخداعه ومحدوديته، مما يجعل تفكير الإنسان منحصرًا ضمن إطار محدد ولا تتولد له أفكار متميزة وجديدة. (العجلة، 2009، صفحة 43).

كما يمكن إضافة بعض من الجوانب الفردية والتي تشكل عائفا أمام التفكير الإبداعي، وهي كما يلي: (هلال، 1996، الصفحات 74-76)

أ- التكرار والاعتقاد: يشكل التعود للعديد من الأفراد على سلوكيات معينة وتكرارها المستمر بمثابة العادات التي لا يمكنهم أن يتخلوها عنها، بحيث توفر لهم هذه العادات الحلول السريعة والسهلة، بينما خروجهم عن تلك العادات ومحاولة الوصول لأفكار جديدة وتطبيقها، بمثابة خطوة نحو المجهول ونوع من المغامرة وعدم الاستقرار وهذا ما يشكل حاجزا أمام النمو والإبداع، مما يتطلب ادخال سياسة تقبل وحتى انتاج الأفكار الجديدة وتكرارها لفترة معتبرة؛ حتى يتم الاقتناع بها وتنفيذها من قبل هذا النوع من الأفراد.

ب- الأحكام المسبقة: من خلال ما يكتسب المورد البشري من خوف من التطور والتغيير وعدم اكتساب المعارف الجيدة وكذلك الجهل، فكل هذا وغيره مجتمعا يشكل مصدرا لإطلاق المورد البشري لأحكام مسبقة سلبية تشكل تهديدا للتفكير التجديدي والمنمي لقدرات الإنسان ومحيطه، ومن مظاهر الأحكام المسبقة ما يعبر عنه في شكل عبارات مشهورة مثل: "ليس في الإمكان أفضل مما كان"، كذلك مقولة: "هذا هو ما تعلمناه وعرفناه"، وفي مثل هذا التفكير نجد هناك من الأفراد والمؤسسات والتنظيمات ما يشجع ويدعم مثل هذا التفكير سواء في مجال محدد أو نطاق واسع وهذا خدمة لمصالحهم الضيقة والشخصية وحتى السياسية.

ج- الجمود والكسل: من العوامل المؤثرة في تفكير المورد البشري بشكل سيء وهو الثبات وعدم التغيير نحو الأحسن؛ خوفا من التغيير ومن نتائجه وكذلك حبا في الاستقرار وعدم التجديد، بالإضافة للكسل وعدم الاجتهاد في الوصول لنتائج وطرق جديدة وحديثة تسهل من حياة الإنسان.

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

د-القصور وعدم القدرة على إظهار الفكرة: ويظهر هذا الجانب السلبي في عاملين أساسيين وهما: العامل الأول والمتمثل في عدم قدرة بعض الموارد البشرية في تحديد أفكارهم وصياغتها ومن ثم إظهارها، أما العامل الثاني: فيعبر بشكل كبير عن الجانب النفسي وخوفه من إظهار أفكاره الجديدة حتى وإن يحسن التعبير عنها؛ وذلك خوفا من النقد وحتى عدم قبول الآخرين لأفكاره الجديدة، وكذلك التردد من قبل المفكرين وانتظار الظروف المناسبة لإظهار أفكارهم؛ وذلك خوفا من المحيط وتأثيراته على المفكر وأفكاره بصفة عامة، وكل هذه عوامل تمثل عائقا في توليد وإظهار المنتج الفكري البشري.

2-المستوى الاجتماعي: وهي معيقات يمكن أن نقسمها لجانبين وهما: الجانب الأول والمتمثل في المجتمع الصغير للفرد والمتمثل في الأسرة وما تحمله من معيقات للفرد على تنمية تفكيره، والجانب الثاني والمتمثل في المجتمع الأكبر الذي يمثل شريحة واسعة من الأفراد والتي يحتك بهم الفرد سواء في الشارع، المدرسة، العمل، الرياضة وغير ذلك والتي يمكن أن تعيق التفكير الإبداعي.

أ-الأسرة: من الصفات التي إذا تحلت بها الأسر والتي تشكل عائقا ومؤثرا سلبيا في التفكير الإبداعي للفرد هو وجود جو السيطرة وعدم تعدد الآراء، عدم تفاهم الوالدين على أسلوب تربية الأبناء، العلاقة الغير جيدة بين الوالدين، عدم متابعة الوالدين للتحصيل الدراسي للأبناء، بالإضافة لعامل تدني المستوى الثقافي والعلمي وحتى الاقتصادي للوالدين وما له من تأثير سلبي في تكوين وتربية الأبناء خاصة في الجانب الأخلاقي والعلمي. (زهير صوالحة، 2014، الصفحات 27-28)

ب-المدرسة: هناك العديد من العوامل السلبية والتي يمكن أن تشكل عائقا حقيقيا في المسار التكويني للإنسان وتحديدًا في تفكيره الإبداعي، ومن بينها: طرق التدريس السلبية والتي تعتمد على التلقين والحفظ في اكتساب المعارف، عدم التوفير الجيد للإمكانيات والوسائل التربوية والتعليمية، المناخ التقليدي السائد في الوسط التعليمي وتسلط المعلم والإدارة. (حمادنة، 2014، صفحة 44).

ج-المجتمع: يعيش الإنسان ضمن عدد كبير من الأفراد الذين يشكلون مجتمعه الذي يؤثر ويتأثر بهم، حيث يمكن أن يكون التأثير الموجود إيجابيا، كما يمكن أن يكون التأثير سلبيا بينهما، وما يهمنا هنا نوع التأثير السلبي للمجتمع على الإنسان ويشكل بذلك معيقا في تفكيره عموما وعلى تفكيره الإبداعي خصوصا، ومن هذه التأثيرات السلبية التسلط الموجود في المجتمع بفعل النظام السياسي المتسلط وغير المحترم لحقوق الإنسان وتعدد الآراء والذي يفرض رقابة صارمة على الإنتاج الإبداعي، بالإضافة لصراع المجتمعات والدول حول التطور وعدم السماح لبعض المجتمعات من النمو ضمن نطاق هذا الصراع. (زهير صوالحة، 2014، صفحة 28).

3-المستوى التنظيمي: هناك العديد من العوامل التنظيمية السلبية والتي قد لا يمكن الإحاطة بها كلها ودراستها، وهي تشكل عوائق حقيقية للتفكير الإبداعي للفرد والمنظمة ككل، ومن أهم هذه المعوقات التي ينبغي الانتباه لها:

أ-القيادة: في حال اتصاف القيادة الإدارية في المؤسسة بالاستبداد والتسلط وعدم اتاحة جو لتبادل الآراء والاقتراحات، فهذا يثبط من عزيمة المورد البشري العامل في المؤسسة ولا يدعمه في مجال التفكير الإبداعي وتطوير ذاته. (صالح، 2010، صفحة 99).

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

ب-مقاومة المصالح الإدارية للتغيير: تعد مقاومة التغيير من المظاهر السلبية، التي تشكل عائقا لنمو المؤسسة، وتؤثر سلبا في التفكير الإبداعي للموارد البشرية، وتتسبب في الجمود الإداري بسبب ما تفرضه بعض مصالح وهياكل المؤسسة من معوقات ومشاكل إدارية قصد منع التغيير؛ وهذا لحب الجمود والمحافظة على المصالح الضيقة، وعدم قبول أي تغيير في التعليمات واللوائح التنظيمية والقرارات المتبعة؛ حفاظا على تواجدهم ومكاسبهم التي تتحقق في ظل سياساتهم ونظرتهم المتخلفة في مجال الإدارة. (العجلة، 2009، صفحة 46).

ج-الجماعات غير الرسمية: قد تلعب الجماعات غير الرسمية المتواجدة في المؤسسة أدوارا سلبية ومن بينها: الوقوف في وجه التغيير ومنع التنوع في تقديم الآراء والاقتراحات الجديدة، وهذا ما يشكل عائقا إضافيا في وجه المبدعين وأصحاب الأفكار المتميزة. (صالح، 2010، صفحة 99).

د-سوء البيئة التنظيمية: تتشكل لدى العديد من المؤسسات بيئة تنظيمية وجو إداري سيء يعيق المبدعين والتقدم الإبداعي بصفة عامة، نتيجة سوء الاتصالات، أنظمة الحوافز السيئة التي لا تكون عادلة في تحفيز وإعطاء الامتيازات المناسبة للكفاءات، أنظمة التدريب الغير فعالة أو المنعدمة وعدم تحقيق التكوين المستمر والضروري لتطوير قدرات الموارد البشرية وكذلك أنظمة وأساليب العمل الجامدة التي لا تشجع على المخاطرة والطموح في تطوير العمل، وغير ذلك من عوامل البيئة التنظيمية التي تمس بشكل سلبي مناخ العمل والتطور الإبداعي في المؤسسة. (العجلة، 2009، صفحة 46).

هـ-الأمن الوظيفي: إن عدم توفير الاستقرار الوظيفي يؤثر بشكل سلبي على نفسية المورد البشري؛ بسبب خوفه من فقد وظيفته أو فقدان امتيازات مرتبطة بالعمل كالترقية وتحسن الأجر، مما يتسبب في عدم تركيزه في تنمية فكره الإبداعي والاهتمام فقط في حماية بقاءه في وظيفته (صالح، 2010، صفحة 99).

ي-الوضع الاقتصادي: في بعض الظروف الاقتصادية السيئة التي تمر بها المؤسسات وعلى مستوى مجموعة من الموارد البشرية والمستويات التنظيمية، ينتج تردّي في نظام الأجور والحوافز المادية خصوصا، وهذا ما ينعكس على السلوك التنظيمي للأفراد عموما والسلوك الإبداعي بصفة خاصة، حيث يتجه سلوك العديد من الموارد البشرية نحو التوجه عن كيفية تلبية حاجياتهم وتحسين معيشتهم في مقابل عدم الاهتمام بالأداء والإبداع، وهذا ما يؤدي لتناقضه على مستوى المؤسسة، خصوصا في وجود تسيير إداري غير جيد لهذا الوضع المالي للمؤسسة. (العجلة، 2009، صفحة 47).

يعتبر التفكير الإبداعي من أنواع التفكير المتميز، والذي يساهم في تحقيق نمو المجتمعات إذا تم استخدامه بطريقة سليمة، حيث يعرف التفكير الإبداعي بكونه عملية ذهنية ونفسية واجتماعية متناسقة ومنظمة، وفق سلسلة من العمليات الذهنية من أجل إنتاج أفكار متميزة، تساهم في تقديم منتجات علمية ووضع حلول للمشكلات، ومن أهم خصائص التفكير الإبداعي هو كونه فكرياً منهجياً ومنظماً ويتصف بالأصالة، كذلك يحقق المنفعة للإنسانية ويعبر على مستوى عالي من التفكير والذكاء، أما أهميته فتتمثل في تنمية القدرات العلمية للموارد البشرية، تحسين أداء المؤسسات وتحقيق رقي المجتمعات من خلال ما يقدمه من أفكار وحلول ذكية ومنتجات علمية مفيدة للبشرية، وهذا بشرط استغلال التفكير الإبداعي لصالح منفعة البشر وليس الإضرار بهم.

من أهم مبادئ التفكير الإبداعي إعطاء المواضيع المدروسة حقها من القراءة من غير تبسيط أو تعقيد، الانصاف بمرونة التعامل مع كافة المسائل، التجديد في الأفكار ومعرفة أوجه التشابه والاختلاف وتحقيق الترابط بين الأفكار، ومن النظريات المهمة التي تكلمت عن التفكير الإبداعي نجد من أبرزها: نظرية التحليل النفسي التي رأت أن أصل التفكير الإبداعي هو الدوافع والأفكار اللاشعورية التي تكونت من خلال الموروثات والأفكار المترابطة، النظرية السلوكية والتي ترى أن التفكير الإبداعي هو تفكير يعبر عن استجابات ينتجها اتجاه مؤثرات، النظرية الترابطية والتي تقول أن الفكر المبدع هو ربط لمجموعة من الأفكار والعناصر والتي قد تكون متباعدة أو متقاربة، النظرية الإنسانية: والتي اعتبرت الإبداع ينتج من خلال حاجات الإنسان المتعددة والتي تعتبر إنسانية بالدرجة الأولى والمتمثلة في حاجة الاتصال، الثقة، الاحترام، العاطفة، وغيرها من الحاجات الإنسانية التي تعتبر ضرورية لتنمية الإنسان، كذلك لدينا النظرية المعرفية: والتي تعتبر أن أصل الفكر الإبداعي والفكر عموماً وحل المشكلات، هو من المعرفة التي يحملها الإنسان ويتعامل بها، ونظرية الجشالت: حيث تعتبر هذه النظرية البحث والدراسة مهمين لإيجاد الحلول للمشاكل، وذلك من خلال دراسة المواضيع من كل جوانبها الكلية وليست الجزئية.

يمكن تنمية التفكير الإبداعي وذلك من خلال ثلاثة عوامل مهمة وهي: العامل الأول ويخص المورد البشري في حد ذاته، حيث إذا اتصف المورد البشري بخاصية التحفيز الذاتي وحب التعلم والبحث والدراسة فهذا سيكون عاملاً قوياً في تنمية قدراته الفكرية، العامل الثاني ويضم المحيط الذي يتمثل خصوصاً في الأسرة والمدرسة وأفراد المجتمع بصفة عامة، حيث يتم تنمية الإبداع إذا اتصف هؤلاء بسلوك إيجابي يتمثل في تقديم الدعم والتحفيز للموارد البشرية من أجل التعلم، بالإضافة لتقبل الآراء والأفكار الجديدة، أما العامل الثالث والأخير والذي يتمثل في الاستثمار في أساليب وتقنيات تنمية الفكر الإبداعي ومن أهمها: طريقة DOIT، أسلوب المجموعة الإسمية، تقنية استغلال التجارب الإبداعية الجديدة، أسلوب تشجيع الأسئلة المثيرة للتفكير و طريقة الأمعاء الستة.

هناك مجموعة من العوامل المعيقة للتفكير الإبداعي والتي ينبغي أن تدرسها المؤسسات وتتعامل معها وتقوم بمعالجتها، ويمكن حصر معيقات التفكير الإبداعي في ثلاث عوامل رئيسية وهي: العامل الأول المتمثل في المورد البشري الذي سيشكل عائقاً للإبداع إذا اتصف هذا المورد بأمور سلبية ومن بينها: عدم حبه للتعلم وقلة ثقته بنفسه وخوفه من الخطأ أو عدم نجاحه في الوصول للنتائج المرجوة وعدم حب التجديد وتقبل الروتين في العمل، العامل الثاني ويخص المستوى الاجتماعي والذي يضم: الأسرة: التي ستكون عاملاً في ضعف الإبداع إذا اتصفت بوجود جو السيطرة وعدم تعدد الآراء، وعدم امتلاك الوالدين لفكر التربية الجيد للأولاد

الفصل الثالث: التفكير الإبداعي

بالإضافة للمشاكل العائلية وتأثيرها السلبي على تربية الأبناء، كذلك نجد المدرسة والتي يمكن أن تشكل عائقا حقيقيا في مسار تنمية الموارد البشرية؛ وذلك من خلال طرق التدريس السلبية والتي تعتمد على التحصيل العلمي من خلال النقاط، وعدم التحفيز الجيد للمعلمين والمتعلمين، وكذا طرق التلقين والحفظ وقلة مبادرات التغيير ومناقشة الأفكار وتطويرها، كذلك نجد المجتمع الذي سيؤثر سلبا في تقدم الإبداع، إذا اتصف بجوانب سلبية ومنها: التسلط وعدم تقبل تنوع الآراء والأفكار الجديدة، كذلك عدم احترام حقوق الإنسان وكذا عدم احترام وتشجيع المبدعين والكفاءات البشرية، أما العامل الثالث فهو المستوى التنظيمي في المؤسسة، والذي سيكون معيقا في تنمية الإبداع، خاصة إذا اتصفت القيادة في هذه المؤسسة بالتسلط وعدم حب نشر المعرفة وتعدد الآراء، بالإضافة لإعاقة الإبداع والتجديد من طرف الجماعات الإدارية الرسمية وغير الرسمية، وكذا عدم الاستقرار الوظيفي للموارد البشرية وسوء الوضع الاقتصادي.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية

حول أثر التفكير الإبداعي في

الأداء التكيفي للموارد البشرية

تم في الفصول السابقة تقديم الجانب المنهجي للدراسة وتناول الجانب النظري للمتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي للموارد البشرية وكذلك تقديم الدراسة النظرية للمتغير المستقل الخاصة بالتفكير الإبداعي، مما ساهم بشكل جزئي في معالجة إشكالية البحث والمساهمة في الوصول لنتائج وأهداف البحث، وبعد هذا الجانب يأتي في هذا الفصل الدراسة الميدانية المكملة لما سبق، والتي يقوم فيها الباحث بدراسة حالة لثلاث مؤسسات اقتصادية ومن قطاعات مختلفة وهذه المؤسسات هي: مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، مؤسسة ENICAB بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة، وذلك بغية القيام بدراسة متنوعة والنظر في واقع العديد من المؤسسات الجزائرية، وكذا الكشف عن واقع متغيرات الدراسة وأبعادها في أكثر من ظرف، وهذا ما من شأنه أن يجعل معالجة الموضوع أكثر توسعا وتفهما ويجعل فرصة للباحث من توسيع نظريته لأبعاد الدراسة، وكيف يمكن أن يجد واقع وتنوع موضوعه بتنوع نشاط المؤسسات التي سيدرسها في الجانب الميداني، مما سيساهم أكثر في معالجة إشكالية البحث بأكثر واقعية.

ويحتوي هذا الفصل على المباحث التالية:

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة التطبيقية

المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات وتفسير النتائج الخاصة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

المبحث الرابع: عرض وتحليل بيانات ونتائج الدراسة الميدانية بمؤسسة ENICAB بسكرة

المبحث الخامس: عرض وتحليل بيانات ونتائج الدراسة الميدانية بمؤسسة تكسالج بسكرة

المبحث السادس: مناقشة النتائج المتوصل لها

يهدف البداية في الدراسة الميدانية على مستوى المؤسسات الاقتصادية الثلاثة: مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، مؤسسة ENICAB بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة لا بد من معرفة كل ما يتعلق بهذه المؤسسات، وهذا بخصوص نشأتها وظروف عملها ونشاطها وأهدافها العامة؛ ليكون للباحث نظرة شاملة تكون كوسيلة مساعدة في الدراسة الميدانية على مستوى هذه المؤسسات.

المطلب الأول: معرفة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

من أجل معرفة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة فإنه من المهم تقديم مجموعة من المعلومات التي تعرف بهذه المؤسسة؛ قصد تكوين نظرة عامة حول هذه المؤسسة والتي تساعدنا في دراستنا.

الفرع الأول: لمحة تاريخية حول مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز الجزائر (وثائق خاصة بمؤسسة سونلغاز، 2024)

مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز الجزائر هي مؤسسة عمومية ذات أسهم، وذات طابع صناعي تجاري. أنشأت في 1969/07/02، كمؤسسة عمومية مكلفة بإنتاج ونقل وتوزيع الكهرباء والغاز عبر القنوات بالجزائر، عرفت المؤسسة منذ نشأتها عدة تطورات والتي مست هيكلها التنظيمي من أجل تحسين تسييرها؛ لتكون في مستوى التقدم الاقتصادي على المستويين الوطني والعالمي.

عدلت سونلغاز في سنة 1991 طبيعتها القانونية بتحويلها إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري EPIC لتصبح مؤسسة ذات أسهم SPA، برأس مال 15 مليار دينار سنة 2002، وفي سنة 2009 أصبحت شركة ذات أسهم بقرار رسمي من طرف الدولة، وأصبح اسمها شركة توزيع الكهرباء والغاز، وكما تم هيكلة هذه الشركة كمجمع يحتوي على العديد من الفروع حسب طبيعة النشاط الذي يقوم به كل فرع.

الفرع الثاني: تعريف مؤسسة الكهرباء والغاز الجزائر (وثائق خاصة بمؤسسة سونلغاز، 2024)

مؤسسة الكهرباء والغاز الجزائر هي مؤسسة عمومية جزائرية تنشط في إنتاج ونقل الطاقة وتوزيعها، وقانونها الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة إلى المؤسسة، ولا سيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج.

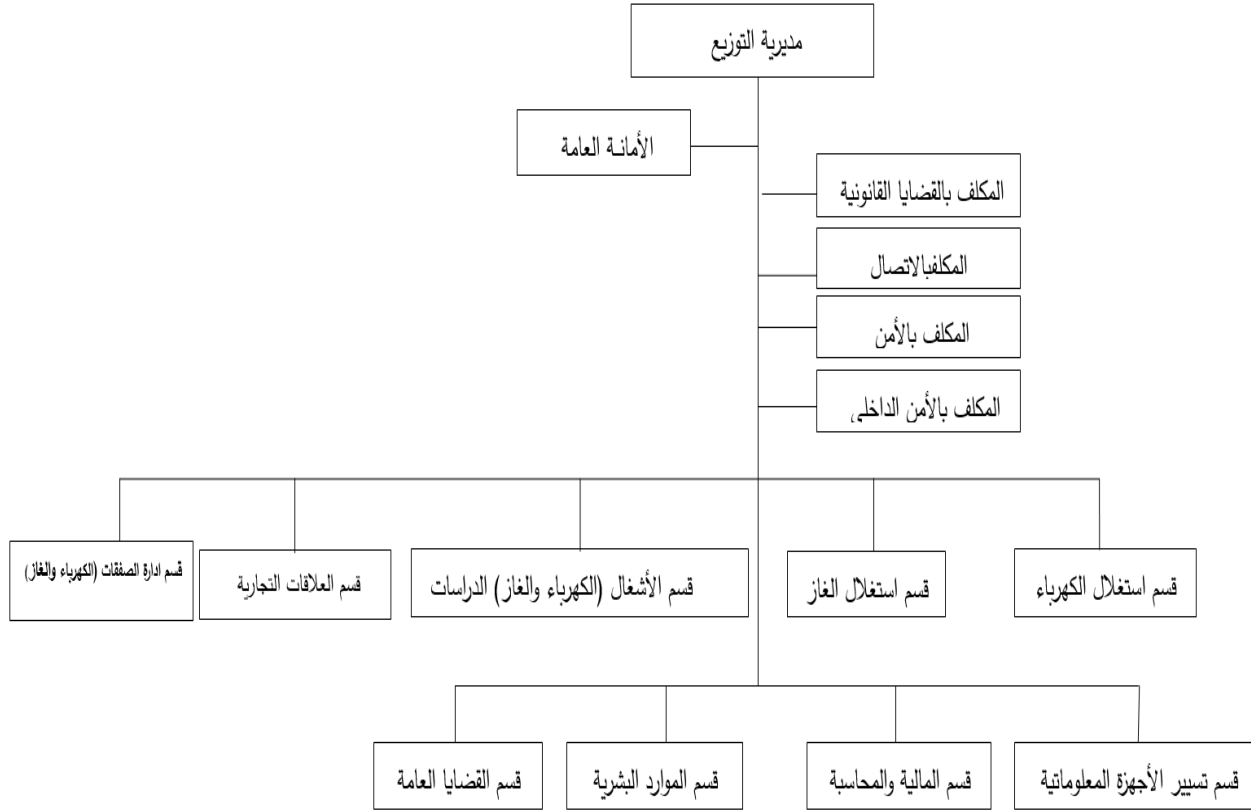
تلعب مؤسسة الكهرباء والغاز الجزائر دورا رئيسيا في مسار التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد، وتتوافق سياستها مع السياسة الطاقوية الوطنية خاصة فيما يتعلق بمجال كهربية الأرياف وتوزيع الغاز، حيث بلغت نسبة التغطية بالكهرباء إلى غاية سنة 2022، 99 بالمائة بما يعادل تغطية 11.461.721 زبون بالكهرباء، فيما بلغت نسبة التغطية بالغاز 65 بالمائة حيث يستفيد 7.308.462 زبون من التغطية بالغاز، وتتكون هذه المؤسسة اليوم من 11 شركة فرعية، يتم تسييرها مباشرة من قبل الشركة القابضة وكذا 10 شركات بالمساهمة بصفة مباشرة وغير مباشرة، وتعتبر مديرية توزيع الكهرباء والغاز بسكرة أحد فروع هذه المؤسسة الأم، والذي يعتبر دورها في الأساس تقديم خدمات الكهرباء والغاز.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة (وثائق خاصة بمؤسسة سونلغاز، 2024)

فيما يلي سيتم تقديم الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

الشكل رقم 09: الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة



المصدر: وثائق خاصة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

بعد تقديم مخطط الهيكل التنظيمي للمؤسسة، فيما يلي سيتم شرح عناصره: (وثائق خاصة بمؤسسة سونلغاز، 2024)

1-1- مدير التوزيع: يعتبر قمة الهرم بالمؤسسة، وتتمثل مهمته في حدود معينة بضمان توزيع الطاقة الكهربائية والغازية، وإيصالها إلى زبائن المؤسسة في أحسن الظروف وبنوعية جيدة، مع المحافظة على الاستمرارية في تقديم الخدمات وبالسعر المناسب.

1-2- الأمانة العامة: وتمثل أمانة المدير والقسم المساعد له.

1-3- المكلف بالاتصال: يقوم بالعديد من المهام نذكر منها ما يلي:

- تحضير وتنظيم المعلومات الموجهة إلى الجمهور والزبائن باستعمال كل الوسائل المتوفرة.

- المشاركة مع المديرية العامة في التظاهرات التجارية.

- اقتراح مواضيع الإشهار وإعلام الزبائن حسب الطبيعة المحلية.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكميلي للموارد البشرية

- ربط علاقات جيدة مع وسائل الاتصال.

1-4-المكلف بالقضايا القانونية: يعتبر الممثل القانوني للشركة في المحكمة، المجلس القضائي... الخ، حيث يتكفل هذا

القسم بالعديد من المهام ومن أهمها:

- يتابع تنفيذ القرارات القانونية.

- يتكفل بكل القضايا القانونية: كرفع دعوى حول التعدي على ممتلكات المؤسسة أو الشكاوى ورفع دعوى ضد المؤسسة من طرف الزبائن.

- يساعد كل الأقسام في القضايا ذات الطابع القانوني.

- تنظيم المعلومات القانونية وتقديمها وقت الضرورة.

1-5-المكلف بالأمن والوقاية ويقوم بالمهام التالية: لهذه القسم مهام ومن أهمها:

- تحضير مخطط للزيارات المبرمجة للنشاطات التحسيسية.

- تحضير اجتماعات لجنة النظافة والأمن على مستوى المديرية CHS.

- السهر على تطبيق كل الإجراءات الوقائية في مجال النظافة والأمن.

- إعداد الإحصائيات حول حوادث الكهرباء والغاز مع المصالح التقنية.

1-6-المكلف بالأمن الداخلي: وتتمثل مهامه خصوصا فيما يلي:

- المتابعة الميدانية لكل المقاييس الأمنية داخل المؤسسة.

- تقرير دوري إلى المسؤولين حول الوضعية الأمنية للمديرية ومختلف وكالاتها.

- إعداد تقرير فوري بعد حدوث أي طارئ مباشر.

- إعداد مخطط الأمن الداخلي (سري جدا) بالتعاون مع المصالح الأمنية للولاية.

2-أما بخصوص باقي أقسام المؤسسة فهي كما يلي:

2-1-قسم استغلال الشبكات الكهربائية والغازية: يهتم هذا القسم بمراقبة واستغلال الشبكات الكهربائية والغازية، الصيانة،

تطوير الشبكتين السابقتين، القيام بالأشغال تحت التوتر TST (الكهرباء).

2-2-قسم الدارسات والأشغال (الكهرباء والغاز): تعتبر أغلب مهامه بالميدان وله مصلحتين:

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

2-2-1- مصلحة الدراسات والأشغال (أشغال الكهرباء): متعلقة ببرامج الدولة، البرنامج الخاص بالمؤسسة وكذلك الزبائن الجدد وتقوم بكل ما يتعلق بالدراسة (الموقع، المخططات...) التي تخص أشغال الكهرباء.

2-2-2- مصلحة الدراسات والأشغال (أشغال الغاز): متعلقة ببرامج الدولة، البرنامج الخاص بهذه المؤسسة وكذلك الزبائن الجدد وتقوم بكل ما يتعلق بالدراسة (الموقع، المخططات...) التي تخص أشغال الغاز.

2-3- قسم إدارة الصفقات: يقوم هذا القسم ببرمجة المناقصات والصفقات المالية المتعلقة بإنجاز المشاريع المتعلقة بنشاط المؤسسة، إنشاء الطلبات الخاصة برخص الحفر، البناء، استقبال مخطط التشفير الخاص بمقدار الأشغال المرسل من مصلحة الدراسات، وغير ذلك من المهام التي تخص السوق والبرمجة.

2-4- قسم تسيير الاستثمار: ويقوم بتسيير القروض الخاصة بأمر الدفع، متابعة تنفيذها، استقبال وإجراء الأمر بالدفع لكل فواتير المؤسسات المنفذة للمشاريع، إنشاء عناصر الإحصاء الخاصة بتحقيق المشاريع (الفيزيائية والمالية) وكذلك فتح وإغلاق رخص البرامج.

2-5- قسم العلاقات التجارية: وله خمس وكالات تجارية: بسكرة 1، بسكرة 2، طولقة، سيدي عقبة، أولاد جلال، به مصليتين:

2-5-1- مصلحة التقني التجاري: وهي مصلحة مسؤولة على متابعة طلبات الزبون (MT/MP) ذوي التوتر المتوسط ذو الضغط المتوسط ومختلف الوثائق الخاصة بإيصالات جيدة لزبون جديد أو إحداث تغييرات على مستوى الشبكة، إضافة إلى فوتره كل الأشغال الخاصة بطلب الزبون الجيد أو زبون مشترك.

2-5-2- مصلحة الزبائن: تهتم بكل أمور الزبائن وملفاتهم (فوتره، تحصيل الديون).

6- قسم تسيير الأجهزة المعلوماتية: يقوم بتسيير وصيانة العتاد المعلوماتي على مستوى المديرية والمصالح التقنية لها، تطوير تطبيقات المعلوماتية، طبع الفواتير الكهربائية، تحليل إحصائيات المشتريات والمبيعات.

7- قسم المالية والمحاسبة: يقوم بعدة مهام أهمها: تحضير الميزانية، إعداد الجداول البيانية لحصيلة الأنشطة للمديرية، العمل على مراقبة ومحاسبة كل العمليات المالية وإدارة الحسابات البنكية والبريدية للمؤسسة.

8- قسم الموارد البشرية: حيث يقوم بتوزيع الإطارات بالمؤسسة، تسيير الموارد البشرية (دخول موظفين جدد، الحضور، الغياب، التكوين، التبرعات الداخلية أو الخارجية، العطل، الأجر) وغير ذلك من المهام.

9- قسم الوسائل العامة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكميلي للموارد البشرية

الفرع الرابع: أهداف مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة (sonalgaz، 2024)

- 1-توسيع مجال خدمة توصيل الكهرباء والغاز.
- 2-تطوير خدماتها في الطاقات المتجددة.
- 3-تقديم خدماتها لزيائنها بجودة وبشكل دائم.
- 4-امتلاك قدرات إنتاج متجددة تتماشى مع أهدافها الاستراتيجية.
- 5-تطوير شبكات توزيع الكهرباء والغاز، ضمن البرنامج العام الذي أطلقتها السلطات العليا في البلاد فيما يتعلق ببرامجها الخاصة بربط الزبائن الجدد، بالإضافة إلى تعزيز معدات الصيانة والتشغيل ومشاريع عصنة تسيير استغلال الطاقة.

المطلب الثاني: معرفة مؤسسة ENICAB بسكرة

في هذا المطلب سيتم تقديم المعلومات التي تم التوصل لها والتي تعرف مؤسسة ENICAB بسكرة.

الفرع الأول: تعريف مؤسسة ENICAB بسكرة (ENICAB, 2024)

مؤسسة ENICAB بسكرة هي مؤسسة جزائرية رائدة في مجال تصنيع كابلات الطاقة، تتميز بأكثر من إثنين وثلاثين سنة من الخدمة في هذا المجال، وتقدم لعملائها مجموعة واسعة ومتنوعة من المنتجات بما في ذلك الكابلات ذات الجهد المنخفض والكابلات الصناعية وكابلات الجهد المتوسط والكابلات العالية.

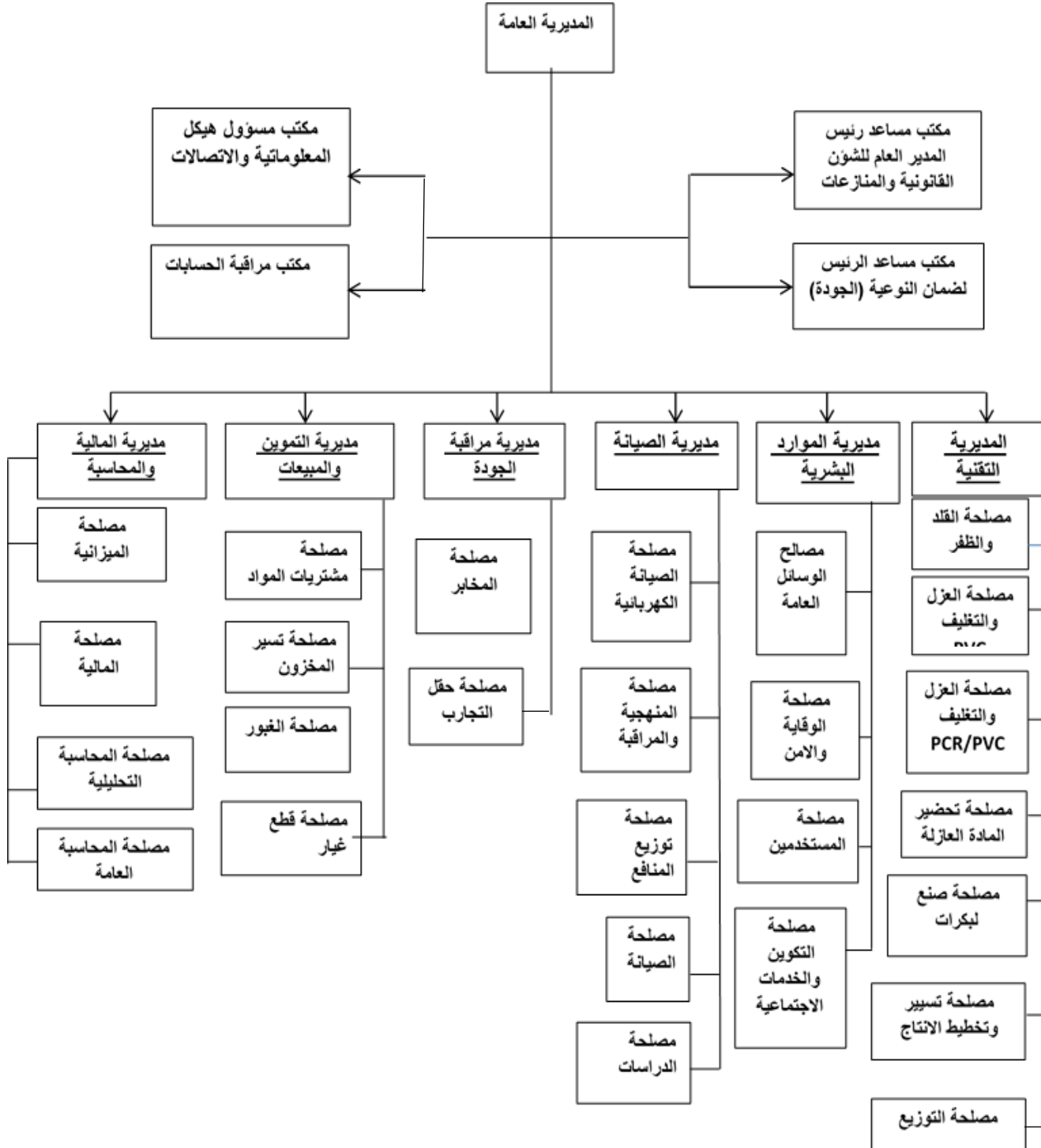
أدى استحواذ شركة Condor في عام 2017 إلى تعزيز مكانتها الرائدة وسمحت لشركة ENICAB بتقديم منتجات جديدة مثل: الكابلات ذات الجهد العالي والعالي جدًا وكابلات الاتصالات والبيانات بالإضافة إلى الكابلات الخالية من الهالوجين.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكميلي للموارد البشرية

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة ENICAB بسكرة (أونيكاب، 2024)

فيما يلي سنقدم الهيكل التنظيمي الخاص بمؤسسة ENICAB بسكرة:

الشكل رقم 10: الهيكل التنظيمي لمؤسسة ENICAB بسكرة



المصدر: وثائق من إدارة الموارد البشرية لمؤسسة ENICAB بسكرة

تطمح ENICAB إلى تعزيز مكانتها الرائدة وتلبية احتياجات عملائها على أفضل وجه، من خلال:

- 1- التحسين المستمر لمستوى الجودة. وهي حاصلة على شهادة ISO 9001 إصدار 2015.
 - 2- تغطية جغرافية أكبر بفضل الموزعين الرسميين الجدد مصحوبة بخطة تطوير نوعية لضمان قرب أفضل من العملاء.
 - 3- المساهمة في تطوير شبكة القطارات.
 - 4- تحسين وتنمية حياة المواطنين.
 - 5- تسعى المؤسسة لدعم الجامعة الجزائرية والطلاب في مجال البحث والتطوير المرتبط بالطاقات الكهربائية من خلال الندوات والمؤتمرات، كما توفر لهم الفرصة لإجراء تدريب عملي داخلها في المجالين الفني والتقني.
- بالإضافة لأهداف أخرى وهي كالتالي: (أونيكاب، 2024)
- 6- تلبية احتياجات السوق الوطنية من الكوابل الكهربائية.
 - 7- تصدير منتجاتها إلى الأسواق العالمية.
 - 8- الاهتمام بالعنصر البشري، الحفاظ عليه وتحسين ظروف عمله.

المطلب الثالث: معرفة مؤسسة تكسالج بسكرة

نقدم في هذا الجزء من البحث بعض المعلومات حول مؤسسة تكسالج بسكرة قصد معرفتها واثراء دراستنا.

الفرع الأول: نشأة مؤسسة تكسالج بسكرة (تكسالج، 2024)

تعتبر مؤسسة تكسالج بسكرة من أقدم المؤسسات الجزائرية المنتجة للأقمشة وهذا لاحتلالها مكانة في السوق الجزائري، ومن أجل أن تبقى في هذه المكانة لا بد من تنظيم إدارة جيدة تقوم على أساسها خاصة معاملات البيع والشراء، لذا يجب أن يكون لها مزيجا تسويقيا منظما تستطيع من خلاله تصريف منتجاتها خاصة في ظل المنافسة الشديدة من قبل المؤسسات الخاصة والأجنبية، وقد أنشئ مركب بسكرة تحت قرار 82/397 بتاريخ 11 أبريل 1982 بعد مدة انجاز دامت ثلاث سنوات وأربعة أشهر بتكلفة 71.9 مليار سنتيم، وقد مرت عملية انجازه بعدة مراحل يمكن حصرها كما يلي:

- 1- أبريل 1976: تمت دراسة المشروع من قبل شركة SENRI
- 2- ديسمبر 1976: تم إمضاء العقد بين الشركة الوطنية للصناعات النسيجية والشركة الألمانية FAMATEX.
- 3- ديسمبر 1977: في هذه الفترة تم انطلاق الأشغال بعد تحضير المستلزمات.
- 4- ديسمبر 1978: بداية تركيب الآلات ومختلف التجهيزات الخام بالمركب.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

5-ديسمبر 1980: وضع مخطط الإنتاج بمعدل تجريبي منتظم.

6-11 أبريل 1982: الانطلاقة الفعلية للعملية الإنتاجية.

وقد ساهمت عدة شركات أجنبية متخصصة كل واحدة منها بما يلي:

-شركة FAMATEX الألمانية متكلفة بتمويل الخيوط.

-شركة مازورتو الإيطالية متكلفة بالتكوين التقني للعمال لتركيب الآلات.

-شركة أندريتور متكلفة بالهندسة المدنية للمؤسسة.

الفرع الثاني: تعريف مؤسسة تكسالج بسكرة (تكسالج، 2024)

مؤسسة تكسالج بسكرة هي مؤسسة إنتاجية متخصصة في صناعة القماش الجاهز، تقع في المنطقة الصناعية بحدها شرقا مؤسسة العموري للأجر، وغربا مؤسسة الكوابل وشمالا مؤسسة نفطال، وجنوبا مؤسسة الغزال للطحن حيث تربيع على مساحة (12 هكتار) منها 6 هكتار مغطاة، وقد دامت مدة إنجازها 03 سنوات و04 أشهر بتكلفة 71.9 مليار سنتيم يقدر رأسمالها بـ: 839.000.000 دج، وتتوفر على موارد بشرية مقدرة بـ: 238 موظفا وهم موزعون على 15 ورشة ويتم إنجازها فيما يلي:

A-مخزن الخيط B-التحضير C-النسيج D-التصليح E-مخزن قماش خام F-التجهيز الرطب والجاف G-مخزن القماش النهائي H-الملحقات التقنية.

I-ورشة المراقبة ومخزن قطع الغيار K-التكوين والإبداع L-الإدارة .

M-المطعم N-عيادة العلاج P-تكرير المياه Q-مولد الكهرباء والغاز.

ومن هذه الملاحق توجد 7 ورشات إنتاجية مجاورة لبعضها البعض على شكل حرف U وهي:

(A1) ورشة مخزن الخيط : حيث تقوم هذه الورشة بتخزين كل أنواع الخيط التي تدخل في العملية الإنتاجية.

(B2) ورشة التحضير : تتم فيها عملية تحضير الخيط الذي يدخل في عملية النسيج (القماش).

(C3) ورشة النسيج : تتم فيها عملية نسج القماش.

(D4) ورشة التصليح : تتم فيها عملية تعديل وتصليح كل الأخطاء الموجودة في القماش.

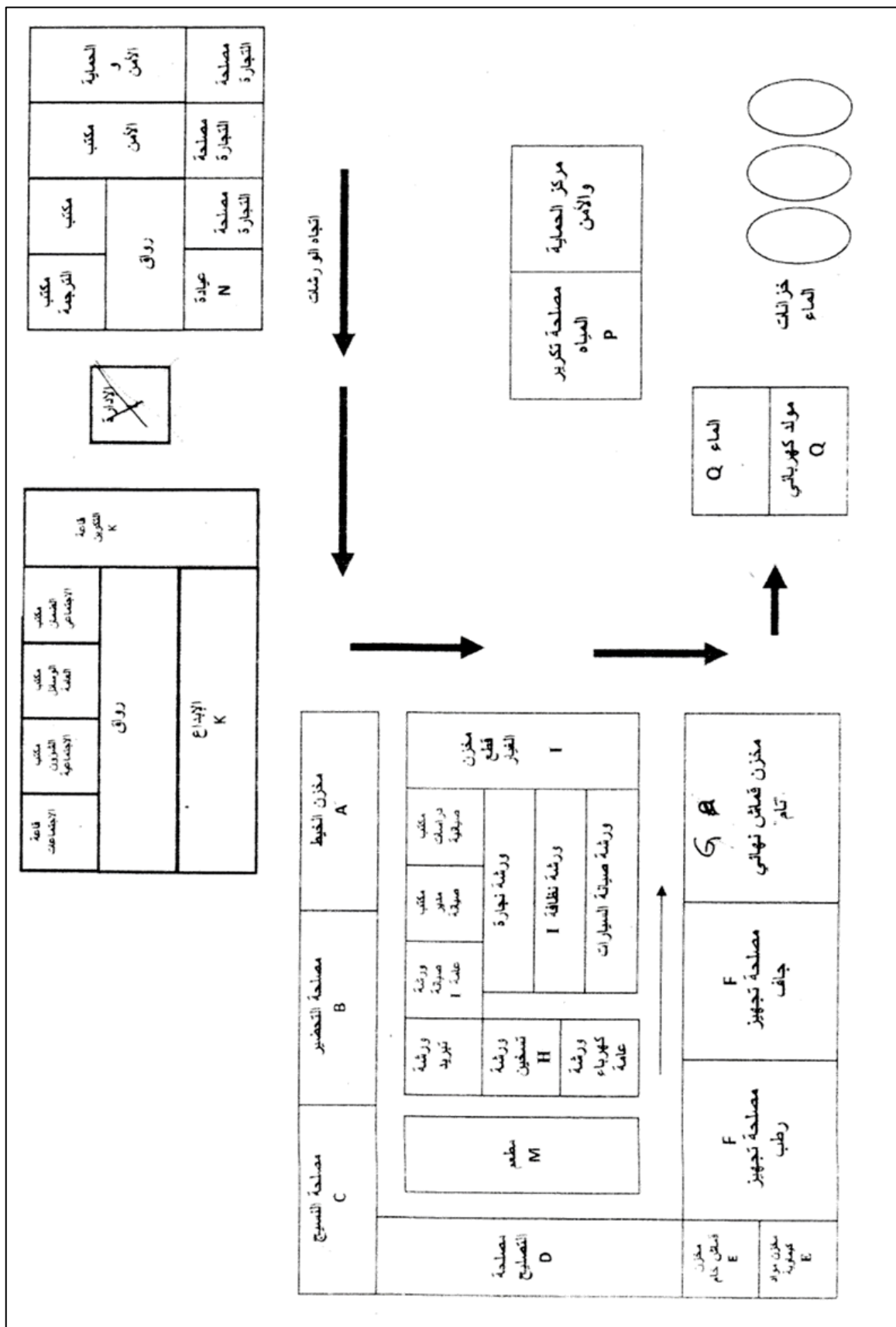
(E5) مخزن القماش الخام : يتم فيها عملية التخزين الأولى التي تدخل في عملية الغسل.

(F6) التجهيز الرطب والجاف : ويتم في هذه الورشة عمليات الغسل وتجفيف كل أنواع القماش ومراقبته وتغليفه.

(G7) مخزن القماش النهائي: تتم فيه عملية التخزين والتوزيع للقماش.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الشكل رقم 11: مخطط عام لمؤسسة تكسالج بسكرة



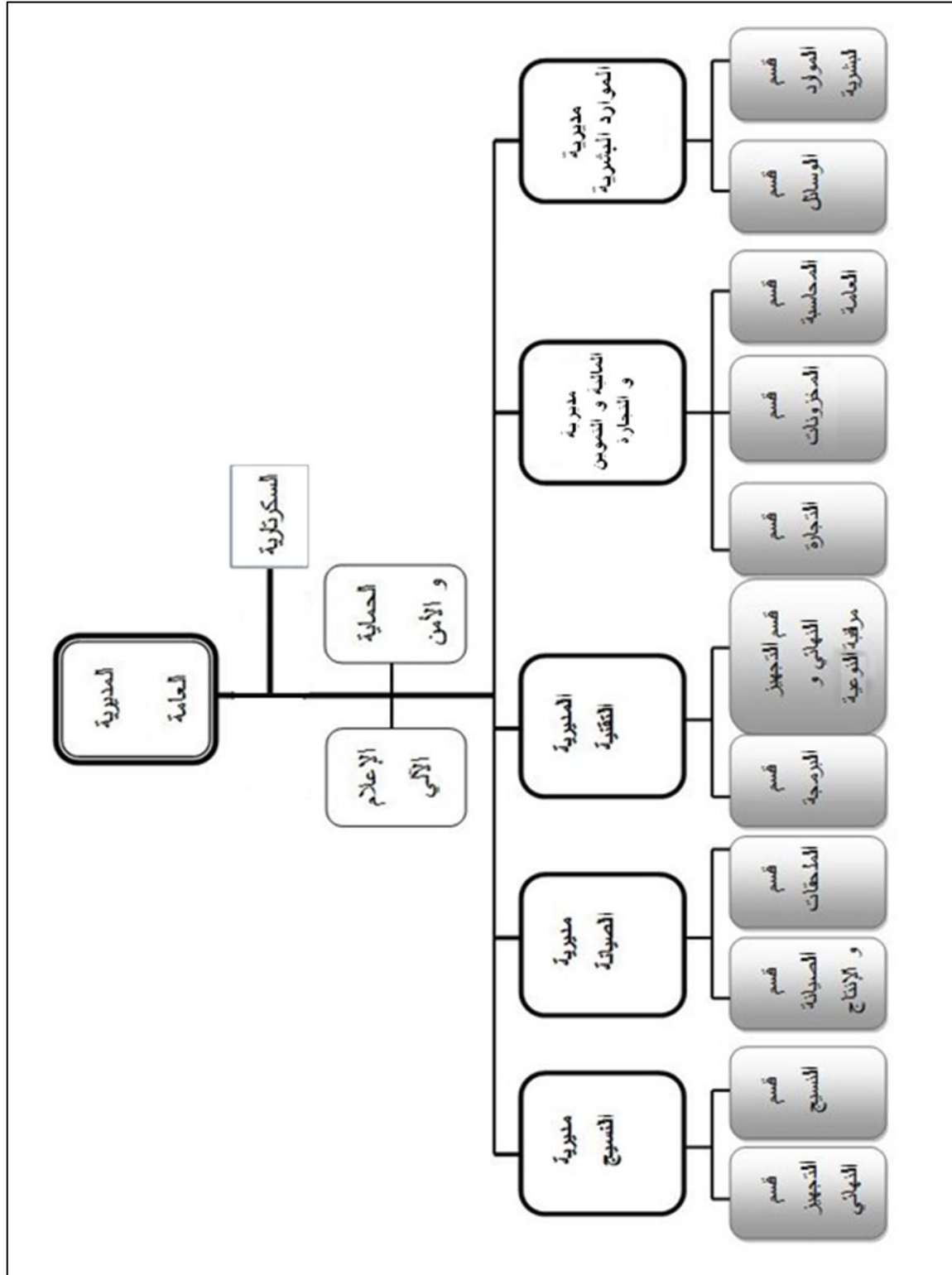
المصدر: وثائق مؤسسة تكسالج بسكرة

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكميلي للموارد البشرية

الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة تكساج بسكرة (تكساج، 2024)

فيما يلي تقديم للهيكل التنظيمي لمؤسسة تكساج بسكرة:

الشكل رقم 12: الهيكل التنظيمي لمؤسسة تكساج بسكرة



المصدر: وثائق مؤسسة تكساج بسكرة

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكميلي للموارد البشرية

الهيكل التنظيمي للمؤسسة تكساج بسكرة عبارة عن هرم يوضح مختلف المستويات والوظائف والعلاقات المختلفة بين الوظائف الموجودة بشكل متسلسل وتضاعدي ويمكن تقسيم هذه المستويات إلى:

أولاً-المديرية العامة: وهي أهم مديرية، تقوم بالإشراف والمتابعة والتنسيق على مختلف مصالح المؤسسة، ويرأسها مدير عام وهو المكلف بتسييرها خارجيا وداخليا، ويتمتع بمسؤولية كلية اتجاه ممتلكات المؤسسة وأيضا يتخذ القرارات المناسبة.

ثانيا-الحماية والأمن: ويرأسها رئيس مصلحة وهو الذي يسهر على حماية ممتلكات المؤسسة بجميع أنواعها من الناحية الأمنية.

ثالثا-مديرية الإدارة العامة: ويرأسها رئيس مصلحة وهو الذي يقوم بتسييرها، وتنقسم هذه المديرية إلى قسمين:

1-نيابة مديرية الموارد البشرية: ويسيرها نائب مدير مكلف بالموارد البشرية وتنقسم إلى أربعة مصالح وهي:

أ-مصلحة الموارد البشرية: ويشرف عليها رئيس المصلحة وهو الذي يحسن تسييرها فيما يخص كل شؤون العمال وأجورهم وتنقسم إلى فرعين:

*فرع الموارد البشرية.

*فرع الأجور.

ب-مصلحة الوسائل العامة: ويشرف عليها رئيس مصلحة وهو الذي يقوم بكل الأعمال التي تخص هذه المصلحة من وسائل النقل وغيرها، وتنقسم إلى فرعين:

*فرع النقل.

*فرع صيانة السيارات.

ج-مصلحة المساحات والعمارات: ويشرف عليها رئيس مصلحة وهو الذي يقوم بنظافة المؤسسة وإعطائها وجه جيد.

د-مصلحة الشؤون الاجتماعية: ويشرف رئيس المصلحة على الشؤون الاجتماعية الخاصة بالمؤسسة.

2-نيابة مديرية المحاسبة والمالية: ويشرف عليها نائب المدير المكلف بالمحاسبة ويسهر على كل الحسابات الخاصة بالمؤسسة وتنقسم إلى أربعة فروع:

*فرع البنوك.

*فرع الممول.

*فرع الشراء.

*فرع المواد.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

رابعاً-مديرية التجارة والتمويل: ويشرف عليها مدير مكلف بالتجارة والتمويل وتنقسم إلى ثلاثة مصالح :

1-مصلحة التجارة: ويشرف عليها رئيس مصلحة وهو المكلف بالعلاقات التجارية (البيع).

2-مصلحة تسيير المخزونات: ويشرف عليها رئيس المصلحة وهو المكلف بتسييرها فيما يخص تزويد كل المصالح بالمواد الأولية وقطع غيار والمواد الكيميائية وغيرها.

3-مصلحة الشراء: ويشرف عليها رئيس المصلحة المكلف بكل المشتريات الخاصة بالمؤسسة.

خامساً-مديرية الصيانة: ويشرف عليها مدير مكلف بالصيانة وتنقسم إلى ثلاثة مصالح وهي:

أ-مصلحة الصيانة العامة: ويشرف عليها رئيس المصلحة المكلف بصيانة جميع إعطاب الآلات الإنتاجية .

ب-مصلحة الكهرباء: والتي تسهر على التموين الرئيسي للكهرباء.

ج-مصلحة الملحقات: وتنقسم بدورها إلى ثلاثة فروع:

*فرع التبريد : وهو الذي يوفر الجو الملائم للعمال والقماش.

*فرع التسخين : ويقوم بتسخين الماء والذي يدخل في عملية غسل القماش وتخفيفه.

*فرع تكرير المياه : وهو الذي يوفر المياه التي تدخل في عملية الغسل.

سادساً-مديرية الاستغلال: ويشرف عليها مدير مكلف بالاستغلال وبدورها تنقسم إلى مديريات فرعية وهي:

أ-مديرية النسيج: وتنقسم إلى:

1-مصلحة البرمجة: ويشرف عليها رئيس مصلحة وتقوم ببرمجة جميع المنتجات، التي تدخل في المرحلة الإنتاجية بالتنسيق مع الإدارة وفرع الإبداع.

2-مصلحة التحضير: وتقوم هذه المصلحة بتحضير الخيط الذي يدخل في المرحلة الإنتاجية، ولها علاقة مع مخزون الخيط ومصلحة النسيج والبرمجة.

3-مصلحة النسيج: وتقوم هذه المصلحة بعملية غزل(نسيج) كل أنواع القماش المبرمج مدني أو عسكري أو شبه عسكري وتنقسم إلى فوجين من العمال:

*فوج يعمل صباحاً.

*فوج يعمل مساءً.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

ب-مديرية التصليح: ويشرف عليها نائب مدير مكلف بالتصليح وبدورها تنقسم الى:

1-مصلحة التصليح: ويشرف عليها رئيس مصلحة وهو الذي يقوم مع مجموعة من النسوة اللاتي تقمن بتصليح كل الأخطاء الموجودة في القماش.

2-مصلحة المخبر: ويشرف عليها رئيس مصلحة المخبر وهو الذي يقوم بتحليل العينات من الخيط وأيضا القماش.

3-مصلحة الإبداع: وتقوم مصلحة الإبداع بكل الإبداعات من القماش التي تدخل في العملية الإنتاجية.

سابعاً-مديرية التجهيز: ويشرف عليها نائب مدير مكلف بالتجهيز وتنقسم إلى مصلحتين:

أ-مصلحة التجهيز الرطب: ويقوم رئيس المصلحة بكل عمليات غسل على حسب النوعية والطلبية.

ب-مصلحة التجهيز الجاف (النهائي): ويقوم رئيس المصلحة بكل عمليات تجهيز (الكوي، التحفيف، مراقبة النوعية، تلفيف وتغليف القماش).

ملاحظة: لكل مديرية ومصلحة لها سكرتارية.

الفرع الرابع: أهداف مؤسسة تكسالج بسكرة (تكسالج، 2024)

هناك العديد من الأهداف على مستوى المؤسسة ومن أهمها:

1-توسيع حصتها في السوق المحلية وذلك من خلال الزيادة في الإنتاجية.

2-العمل على تحقيق الاستقلالية الإدارية عن المؤسسة الأم في الجزائر بغية اتخاذ القرارات والتسيير الأحسن.

3-العمل على إرجاع مكانتها وذلك من خلال البحث على عقود عمل جديدة سواء مع شركاء ورجال أعمال جزائريين وكذا مع متعاملين أجانب.

قصد التوصل لنتائج علمية مفيدة للدراسة في الجانب التطبيقي، وجعلها مكملية للجانب النظري ومساهمة في الإجابة عن إشكالية الدراسة، فقد تم التوجه لثلاث مؤسسات تختلف من ناحية نشاطها وأهدافها الاقتصادية ووضعها المالي وغير ذلك، وهذا الاختلاف في المؤسسات كان قصد دراسة موضوع البحث في ظروف متعددة؛ حتى تكون الدراسة أكثر شمولاً وواقعية وذات نتائج علمية معبرة، وهذه المؤسسات المعنية بالدراسة الميدانية هي: مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، مؤسسة ENICAB بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة، وقد تم الذهاب لهذه المؤسسات عدة مرات قصد التعامل والتفاهم مع إدارات هذه المؤسسات، من أجل تسهيل الدراسة التطبيقية لهذا البحث، مع الحرص على معالجة موضوع الدراسة بكل موضوعية وحسب ما هو موجود في واقع هذه المؤسسات، وهذا بانتهاج المنهج العلمي السليم واستخدام الأدوات العلمية لجمع المعلومات والمتمثلة في الاستبيانات والمقابلات، من أجل محاولة التوصل للنتائج العلمية اللازمة.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

تتكون المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة من موارد بشرية متنوعة كل حسب جنسه، عمره، خبرته ومؤهلته العلمي وغير ذلك من المميزات، وهي بذلك تشكل مجتمعات تتميز بالكثير من الأبعاد والمتغيرات، وفي بحثنا هذا تم اختيار ثلاث مؤسسات اقتصادية، لتكون بمثابة المجتمعات التي سيتم دراستها، حيث من كل مجتمع لكل مؤسسة سيتم أخذ عينة عشوائية طبقية.

تتميز كل مؤسسة اقتصادية محل الدراسة التطبيقية في هذا البحث بمجتمع خاص بالنظر لخصوصية النشاط الاقتصادي لكل مؤسسة من هذه المؤسسات الثلاث، حيث كل مجتمع من هذه المؤسسات يضم موظفين من إداريين وعمال في مختلف المستويات الإدارية، وقد تم في الدراسة استهداف جميع الموارد البشرية بكافة مستوياتهم الإدارية، فالدراسة يجب أن تشمل جميع الموارد البشرية الخاصة بالمؤسسة؛ وذلك لمعرفة واقع متغيرات الدراسة ومن أجل واقعية وموضوعية البحث، فكل الموارد البشرية هي المعنية بموضوع التفكير الإبداعي والأداء التكميلي مهما كان مستواهم ودورهم في المؤسسة، ويشير مجتمع الدراسة إلى تلك المجموعات الكلية من الأفراد والظواهر والأشياء التي نأمل أن نعمم دراستنا عليها، تميز البحث باستهداف جميع الموارد البشرية، وتوزيع الاستبيانات كان على جميع المستويات الإدارية لكن كان بعشوائية دون تحديد لأشخاص محددين.

يبلغ عدد الموارد البشرية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة حوالي 800 موظف، وقد تم توزيع 80 استبياناً على جميع المستويات الإدارية، تم استرداد 70 استبياناً واستبعد منها ثلاثة استبيانات غير صالحة، لتكون النتيجة 67 استبياناً صالحاً للدراسة، وبالتالي عينة الدراسة الممثلة لمجتمع هذه المؤسسة تتشكل من 67 موظفاً.

عدد الموارد البشرية بمؤسسة ENICAB بسكرة هو حوالي 676 موظف، حيث تم توزيع 65 استبياناً على جميع المستويات الإدارية، واسترد منها 60 استبياناً واستبعد منها خمسة استبيانات غير صالحة، لتكون النتيجة 55 استبياناً صالحاً للدراسة، وبالتالي عينة الدراسة الممثلة لمجتمع هذه المؤسسة تتكون من 55 موظفاً.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

أما بخصوص مؤسسة تكسالج بسكرة فيبلغ عدد مواردها البشرية حوالي 238 موظفاً، تم توزيع 65 استبياناً على جميع الموظفين بمختلف رتبهم ومهامهم بالمؤسسة، واسترد منها 60 استبياناً ولكن استبعد منها 08 استبيانات غير صالحة، ليكون عدد الاستبيانات الصالحة والمشكلة لعينة الدراسة هو 52 استبياناً.

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات

من أجل تحقيق دراسة ميدانية موضوعية وشاملة وقرينة من الواقع، تم استغلال أداتين مهمتين في جمع المعلومات وهما: الأداة الأولى هي الاستبيان وهي تهتم بالجانب الكمي للدراسة، وقد تم دعم الدراسة بأداة ثانية وهي المقابلة العلمية حيث أن المقابلة تخص الجانب النوعي في الدراسة، وقد استقصت الدراسة القيام بمقابلات من أجل الوصول لمعلومات أكثر ومن أجل توضيح بعض الجوانب غير الواضحة في إجابات الموارد البشرية في الاستبيانات، وبهذا يكون هناك تنوع وتكامل في البيانات والمعلومات كمياً ونوعياً.

1- الاستبيان: وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة والاستفسارات، ويتألف من صفحة واحدة أو عدة صفحات التي توجه إلى مجموعة من الموارد البشرية؛ قصد جمع البيانات والوصول إلى أكبر قدر من المعلومات حول موضوع الدراسة.

تم استخدام الاستبيان في الدراسة الميدانية؛ وذلك لسهولة وسرعة الإجابة عليه من قبل المبحوثين، وكذلك من أجل الإحاطة بكافة الجوانب الكمية للمتغيرات، وقام الباحث بتفريغ وتحليل البيانات من خلال استخدام برنامج SPSS الإحصائي.

قام الباحث ببناء وصياغة الاستبيان اعتماداً على تساؤلات وفرضيات البحث وأهدافه، كما استعان بمجموعة من المقالات والبحوث واستشارة بعض الأساتذة المتخصصين.

عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المتخصصين من أجل تحكيمه، والأساتذة الذين تجاوبوا معي وحكموه هم كالتالي:

- الأستاذ محمد شنشونه أستاذ التعليم العالي تخصص إدارة أعمال.

- الأستاذة أحلام خان أستاذ التعليم العالي علوم التسيير.

- الأستاذة صبرينة زير أستاذ محاضر أ تخصص تسيير المؤسسات.

بعد اعداد الاستبيان وتحكيمه وتصحيح أخطائه، تم التوصل لاستبيان الدراسة الذي سيتم من خلاله البحث عن البيانات والمعلومات الضرورية، وقد قسم الاستبيان إلى قسمين أساسيين وهما:

القسم الأول: يخص البيانات الشخصية لعينة الدراسة (الجنس، السن، المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة)

القسم الثاني: وهو القسم الذي يشمل المتغير المستقل والمتغير التابع ويتكون من محورين وهما:

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المحور الأول: يخص المتغير التابع وهو الأداء التكيفي للموارد البشرية، والذي تم تقسيمه إلى خمسة أبعاد وهي كالتالي: البعد الأول وهو تعلم المهام وتقنيات العمل، البعد الثاني وهو التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات، البعد الثالث وهو التكيف الجسدي، أما البعد الرابع فيخصص حل المشكلات بذكاء والبعد الخامس هو التكيف في العلاقات المهنية، وتضمن هذا المحور 23 عبارة موزعة على هذه الأبعاد الخمسة للأداء التكيفي، أما بخصوص توزيع العبارات التي تقيس كل بعد فهي كالتالي:

- تعلم المهام وتقنيات العمل : وتم قياسه من خلال العبارات من 01 إلى 04.

- التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات : وتم قياسه من خلال العبارات من 05 إلى 09.

- التكيف الجسدي : وتم قياس هذا البعد من خلال العبارات من 10 إلى 13.

- حل المشكلات بذكاء : وتم قياسه من خلال العبارات من 14 إلى 18.

- التكيف في العلاقات المهنية : وتم قياسه من خلال العبارات من 19 إلى 23.

المحور الثاني: تم تخصيصه للمتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي وتم قياسه على مستوى الاستبيان من خلال 12 عبارة من 24 إلى 35.

ومن أجل الإجابة على العبارات الخاصة بالقسم الثاني في الاستمارة تم الاعتماد على مقياس "ليكارت" ذي 5 درجات، حيث يطلب من الموارد البشرية الخاصة بكل مؤسسة من المؤسسات محل الدراسة إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس "ليكارت الخماسي" كما يلي:

الجدول رقم 01: درجات الموافقة حسب مقياس ليكارت الخماسي

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5

مصدر الجدول: نور الهدى بوطبة، إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي: نحو نموذج مقترح لتنفيذ الإصلاحات الجامعية، دراسة حالة تطبيق إصلاح ل.م.د في عينة من الجامعات الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه نظام ل.م.د في علوم التسيير شعبة: تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، 2016، ص 139، 140.

كذلك تم ترميز المتغيرات والبيانات وادخالها في برنامج SPSS، وبما أنه تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي فقد حسب المدى: $5-1=4$ وقسم على عدد الخيارات لتحديد طول الفئة: $0.80=4/5$ ومنه تتحدد طول الفئات كالتالي:

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكميلي للموارد البشرية

الجدول رقم 02: تقسيم فئات درجات الموافقة

الحد الأدنى	الحد الأعلى	درجة الموافقة
1.00	1.80	منخفضة جدا
1.81	2.60	منخفضة
2.61	3.40	متوسطة
3.41	4.20	مرتفعة
4.21	5.00	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالب

2-المقابلة تعتبر أداة المقابلة في هذا البحث أداة رئيسية؛ كونه يسعى البحث من خلالها لمعرفة واقع متغيرات البحث في المؤسسات محل الدراسة، بالإضافة للكشف عن الكثير من المعلومات التي يصعب الوصول عليها من خلال الاستبيان.

تم إجراء مقابلات ميدانية مع رؤساء إدارة الموارد البشرية للمؤسسات الاقتصادية الثلاث محل الدراسة، حيث تم إجراء المقابلة مع هؤلاء المسؤولين بالتحديد لاعتبارهم الملمين بموضوع الموارد البشرية بمؤسساتهم، وكذلك لارتباط متغيرات البحث مع الموارد البشرية بشكل خاص.

تم عرض أداة المقابلة على مجموعة من الأساتذة المحكمين والمتخصصين في موضوع هذا البحث؛ وهذا من أجل معرفة النقائص وتصحيحها، وكذلك من أجل التحسين في نوعية الأسئلة، وذلك من أجل الوصول لأداة بحث دقيقة تساهم في الوصول لإجابات المسؤولين المجيبين بكل ذكاء وموضوعية وكذلك خدمة لأهداف البحث.

عرضت المقابلة على العديد من الأساتذة المحكمين ومنهم من لم يرجع لي حول مسألة التحكيم، والأساتذة الذين حكموا هذه الأداة هم كالتالي:

-الأستاذ محمد شنشونه أستاذ التعليم العالي تخصص إدارة أعمال.

-الأستاذة أحلام خان أستاذ التعليم العالي علوم التسيير.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المطلب الثالث: الأساليب المستخدمة في تحليل البيانات والمعلومات المتوصل لها

اعتمدنا في دراسة البيانات والمعلومات المتوصل لها على أسلوب علمي يستند إلى عملية جمع ومعالجة وتحليل البيانات والمعلومات وذلك بكل دقة وموضوعية تامة، وهذا من أجل الوصول للحقائق العلمية التي تخدم البحث وأهدافه.

الفرع الأول: معالجة بيانات ومعلومات المقابلة

عمل الباحث على التواصل مع المسؤولين الذين سيجري معهم المقابلة، وقد قام بإجراء هذه المقابلات العلمية، وتم تدوين البيانات والمعلومات والوثائق وذلك بانتهاج الدقة والأمانة العلمية، ومن ثم كتابة مجريات المقابلة، وبعدها تم دراستها وتحليل وتفسير ما تم التوصل له من معلومات ونتائج.

الفرع الثاني: معالجة بيانات الاستبيانات

قام الباحث بتوزيع الاستبيانات ومن ثم جمعها بعدما تم ملأها من قبل الموظفين، وبعد ذلك تم معالجة هذه الاستبيانات، وعزل الاستبيانات غير الصالحة للدراسة، والإبقاء على الاستبيانات الصالحة وتنظيمها من أجل اخضاعها للدراسة، والاستناد في التحليل الإحصائي لبياناتها على برنامج SPSS، ومن خلال النتائج المتوصل لها من خلال هذا البرنامج الإحصائي تم معالجة وتفسير ما تم الوصول له بكل موضوعية، مستندا في ذلك على هذه البيانات وما تم الوصول له من معلومات في الجانب النظري.

ومن أهم العمليات الحاسوبية المستخدمة في برنامج SPSS والتي تمت على مستوى هذه الدراسة ما يلي:

- 1- حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لاختبار ثبات أداة القياس.
- 2- حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل فقرة وبعدها، لاختبار الاتساق الداخلي لأداة القياس.
- 3- حساب التكرارات والنسب المئوية من أجل التعرف على الخصائص الرئيسية لعينة الدراسة، وتحديد استجابات أفرادها بخصوص أبعاد وفقرات البحث.
- 4- حساب المتوسط الحسابي لتحديد تغير استجابات أفراد الدراسة بالنسبة لفقرات الدراسة، واستخدامه في ترتيب أهمية الفقرات ومعرفة درجة الموافقة المناسبة.
- 5- حساب المتوسط الحسابي المرجح لمعرفة استجابات أفراد العينة بخصوص أبعاد الدراسة ومتغيراتها.
- 6- حساب الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف وتشتت استجابات الأفراد حول الفقرات حول المتوسط الحسابي، حيث كلما اقتربت قيمته من الصفر دل هذا على تمركز الاستجابات حول المتوسط الحسابي والعكس صحيح، كما تم استخدامه في ترتيب فقرات الدراسة عند تساوي المتوسطات الحسابية.
- 7- حساب الانحدار الخطي البسيط لمعرفة طبيعة ومدى تأثير المتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي في المتغير التابع الذي هو الأداء التكيفي وأبعاده.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

8- حساب معامل التحديد ومعامل التحديد المصحح لتحديد درجة تأثير التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي وأبعاده.

9- حساب معامل الارتباط لقياس قوة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع وأبعاده.

10- القيام باختبار t لعينتين مستقلتين لاختبار الفروق ذات الدلالة الإحصائية في آراء أفراد العينة حول محاور الدراسة، وفقاً للمتغيرات الأولية التي تتكون من خيارين فقط.

11- حساب تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق ذات الدلالة الإحصائية في آراء عينة الدراسة حول محاور الدراسة المحددة، وفقاً للمتغيرات الأولية التي تتكون من أكثر من خيارين.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات وتفسير النتائج الخاصة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

في هذا المبحث تم عرض البيانات والمعلومات المتوصل إليها من خلال أداتي البحث الاستبيان والمقابلة، وكذا تحليل المعلومات المتوصل إليها من أجل الخروج بمعارف وأفكار جديدة، تساهم في الإجابة عن تساؤلات البحث وتمكن الباحث من الوصول لأهداف البحث.

قام الباحث في هذه الدراسة الميدانية بالبدء بالدراسة الكمية من خلال الاستبيانات، من أجل الحصول على الكثير من البيانات الكمية، ليتم بعدها القيام بالدراسة النوعية عن طريق المقابلة العلمية والوصول لبيانات ومعلومات نوعية، تساهم في تكملة ما تم التوصل له من معلومات من خلال الاستبيانات، وكذا بهدف الكشف عن بعض التساؤلات التي لم يتمكن الباحث من الوصول من إجابات لها إلا من خلال المقابلة.

المطلب الأول: دراسة صدق وثبات الاستبيان والاتساق الداخلي لهذه الأداة في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز

بسكرة

من خلال هذا المطلب تم دراسة مدى صلاحية الاستبيان للدراسة، وهذا يعتبر ضروريا من أجل البدء في استغلاله في الدراسة الإحصائية.

الفرع الأول: صدق وثبات الاستبيان

يتم معرفة صدق وثبات الاستبيان حسابيا من خلال حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ.

الجدول رقم 03: معامل الثبات ألفا كرونباخ لاستبيان الدراسة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

المتغير	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
المتغير المستقل (التفكير الإبداعي)	12	0.84
المتغير التابع (الأداء التكيفي)	23	0.88
إجمالي الاستبانة	35	0.92

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الملاحظ أن معامل الثبات ألفا كرونباخ للمتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي قدر بـ 0.84 ومعامل الثبات ألفا كرونباخ للمتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي قدر بـ 0.88، أما معامل الثبات ألفا كرونباخ لإجمالي الاستبانة قدر بـ 0.92، وكل هذه التقديرات لمعامل الثبات ألفا كرونباخ هي أكبر من 0.70، مما يدل على أن أداة القياس على درجة عالية من الثبات وهي قابلة للدراسة وتحليل المتغيرات.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الثاني: الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة وأبعادها

تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل بعد وعباراته، ومعرفة قوة الاتساق الداخلي وصلاحيه الاستبيان للدراسة.

الجدول رقم 04: اختبار الاتساق الداخلي الخاص بأبعاد المتغير التابع وعباراته للاستبيان بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

الأبعاد الخاصة بالمتغير التابع: الأداء التكيفي للموارد البشرية									
تعلم المهام وتقنيات العمل		التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات		التكيف الجسدي		حل المشكلات بذكاء		التكيف في العلاقات المهنية	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
01	0.800**	05	0.492**	10	0.600**	14	0.784**	19	0.651**
02	0.798**	06	0.591**	11	0.623**	15	0.821**	20	0.613**
03	0.673**	07	0.579**	12	0.654**	16	0.830**	21	0.661**
04	0.872**	08	0.440**	13	0.394**	17	0.820**	22	0.782**
/	/	09	0.754**	/	/	18	0.738**	23	0.701**
** دال إحصائيا عند مستوى 0.01									

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم 05: اختبار الاتساق الداخلي للمتغير المستقل (التفكير الإبداعي) وعباراته للاستبيان الدراسة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

المتغير المستقل: التفكير الإبداعي للموارد البشرية	
رقم العبارة	معامل الارتباط
24	0.419**
25	0.738**
26	0.501**
27	0.585**
28	0.660**
29	0.702**
30	0.644**
31	0.742**
32	0.752**
33	0.786**
34	0.781**
35	0.860-
** دال إحصائيا عند مستوى 0.01	

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الملاحظ من الجدولين رقم 04 و 05 أن معامل الارتباط بيرسون دالا احصائيا 0.01، وبذلك يدل على وجود اتساق بين كل عبارة وبعدها التابع الخاص بالأداء التكيفي، وكذلك الحال بالنسبة لمعامل الارتباط بين كل عبارة وبين المتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي، وفي الكثير من هذه العبارات تم تسجيل قيمة ارتباط فاقت 0.70 وهي دالة احصائيا عند 0.01 ومنه فهي قوة ارتباط قوية، أما بخصوص بعض العبارات الأخرى فقد سجلت قيمة ارتباط تراوحت ما بين 0.50 و 0.70 وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01، وتعتبر قوة الارتباط فوق المتوسطة ومقبولة، أما بعض العبارات القليلة جدا فقد سجل معامل الارتباط قيم تتراوح ما بين 0.40 و 0.50، وهي دالة احصائيا عند 0.01 وتعتبر قيمة الارتباط قريبة من المتوسط ومقبولة، بالنظر لتحكيم الاستبيان.

كما سجل بشكل استثنائي بخصوص العبارة رقم 35 قيمة بيرسون -0.86 وهي قيمة قوية وسالبة، مما تدل على قوة عدم الترابط بين هذه العبارة والمتغير المستقل، وهذا قد يرجع لكون هذه العبارة تعبر عن مستوى معوقات الإبداع الموجودة في المؤسسة محل الدراسة، وهي بذلك عكس هذا المتغير المعبر عنه في التفكير الإبداعي ومستوى تواجده في هذه المؤسسة، ولكن لن يتم التخلي عن هذه العبارة كونها تعبر عن أحد أهداف البحث المتمثل في معرفة مستوى المعوقات الإبداعية التي تواجهها المؤسسة.

على العموم نلاحظ أن قيم الارتباط مقبولة جدا بين أبعاد الدراسة وعباراتها، مما يدل على قيمة الاتساق الداخلي المقبولة لأداة الدراسة وصلاحياتها لأغراض البحث.

المطلب الثاني: دراسة التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة

من أجل القيام بدراسة ميدانية وفق أساليب إحصائية سليمة، فقد تم التطرق في هذا الجزء من البحث لدراسة التوزيع الطبيعي وفق ما يلي:

تشير العديد من الدراسات العلمية إلى أن العينات التي تساوي أو أكثر من 30 هي عينات كبيرة، كما تشير دراسات أخرى إلى أنه يجب أن تكون العينة تساوي أو تفوق 50 فردا حتى تكون عينة كبيرة الحجم، والعينة المستخدمة في هذه الدراسة الميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة تضم 67 فردا وعليه فإن هذه العينة تفوق 50 فردا تم إخضاعه للدراسة في الجانب الإحصائي باستخدام الاستبيانات، ومنه فالعينة محل الدراسة التطبيقية كبيرة الحجم وهي بذلك تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا ما يدعم استخدام الأساليب الإحصائية العلمية في هذه الدراسة التطبيقية.

كذلك قام الباحث باستخدام اختبار كولموغوروف-سميرنوف لاختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول الموالي يقدم اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغيرات الدراسة الخاصة بالأداء التكيفي وأبعاده ومتغير التفكير الإبداعي في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

الجدول رقم 06: دراسة التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة باستخدام اختبار كولموغوروف-سميرنوف في مؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز بسكرة

متغيرات الدراسة	تعليم المهام وتقنيات العمل	التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات	التكيف الجسدي	حل المشكلات بذكاء	التكيف في العلاقات المهنية	الأداء التكيفي	المتغير التابع	المتغير المستقل
Sig	0.013	0.129	0.233	0.002	0.102	0.200		0.146

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

عند قراءة الجدول السابق لاختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغيرات الدراسة في المؤسسة محل الدراسة الميدانية، نلاحظ أن أغلب مستويات الدلالة لهذه المتغيرات هي أكبر من 0.05، وهذا ما يثبت أن الكثير من هذه المتغيرات المدروسة هي تخضع للتوزيع الطبيعي، زيادة على ذلك وكعدم فإن العينة هي كبيرة الحجم وهذا ما يزيد من فرضية اتباع متغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي، واستخدام الأساليب الإحصائية المعلمية التي تعتبر أحسن في الحصول على نتائج أكثر دقة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المطلب الثالث: تحليل خصائص العينة المدروسة في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

بعد التأكد من صحة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، واعتبار متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي، سيتم فيما يلي معرفة خصائص العينة في هذه المؤسسة، انطلاقاً من دراسة وتحليل البيانات الشخصية المتحصل عليها من خلال الاستبيانات الموزعة على الأفراد المجيبين، ويعتبر من المهم في بداية البحث معرفة خصائص عينات الدراسة؛ لأن هذا يعطي فكرة مبسطة للباحث حول عينة ومجتمع الدراسة، ويساعد كذلك في عملية التحليل في باقي أجزاء البحث.

الفرع الأول: تحليل عينة الدراسة حسب متغير الجنس بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

نهدف من خلال دراسة متغير الجنس في عينة البحث، للتعرف أكثر عن العينة ومعرفة المؤسسة محل الدراسة كذلك، كما أنه سيتم دراسة متغير الجنس مع الأداء التكيفي للموارد البشرية لاحقاً في هذا البحث، مما يعني أهمية دراسة متغير الجنس في هذا الجزء من الدراسة.

فيما يلي نقدم جدول بخصوص توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الجنس.

الجدول رقم 07: توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

نوع الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	55	82.1%
أنثى	12	17.9%
المجموع	67	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم 07 المبين أعلاه نلاحظ أن نسبة الذكور في العينة تفوق بشكل كبير نسبة الإناث، حيث بلغ عدد الأفراد الذكور في العينة 55 ذكراً بنسبة مئوية تقدر بـ 82.1%، في حين بلغ عدد الإناث 12 أنثى بنسبة مئوية تقدر بـ 17.9%، وهذا ما لاحظته خلال ذهابي للمؤسسة والعديد من فروعها، حيث لاحظت أن عدد الذكور في المؤسسة أكثر من عدد الإناث بشكل ملحوظ وواضح، وهذا قد يرجع لطبيعة نشاط المؤسسة فالكثير من الأعمال التي تنشط فيها المؤسسة هي أعمال تقنية وميدانية وتخص العمل في مجال انتاج وتوزيع الكهرباء والغاز وهذا العمل الشاق يركز بالخصوص على عمل الرجال أكثر من الإناث، بالإضافة لوظيفة الأمن والتي تعتمد على فئة الذكور، أما بخصوص الإدارة فقد يرجع تفوق نسبة الذكور على الإناث لعامل التوظيف ولعوامل أخرى لم تتمكن من تحديدها.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الثاني: توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير السن بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

من خلال دراسة متغير السن سنتمكن من معرفة عينة الدراسة أكثر وسيتم ربط دراسة الأداء التكيفي مع هذا المتغير، مما يعني أهمية معرفته وتحليله.

نقدم فيما يلي جدول توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير السن.

الجدول رقم 08: توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير السن بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	01	1.5 %
من 30 إلى أقل من 40 سنة	29	43.3 %
من 40 إلى أقل من 50 سنة	27	40.3 %
من 50 فأكثر	10	14.9 %
المجموع	67	100 %

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

عند ملاحظة وتحليل الجدول رقم 08 يتبين أن أكبر فئة من حيث السن هي فئة من 30 إلى أقل من 40 سنة، وذلك بعدد الأفراد المجية والمقدر بـ 29 فرداً وبنسبة مئوية تقدر بـ 43.3 %، في حين الفئة التي تليها هي فئة من 40 إلى أقل من 50 سنة بعدد أفراد يقدر بـ 27 فرداً ونسبة مئوية قيمتها 40.3 %، مما يعني أن فئة الشباب في هذه المؤسسة هي فئة معتبرة، وقد ترجع هذه النسبة المعتبرة من الشباب للتحويل الذي تعرفه المؤسسة من خلال تحول الأجيال التي تعمل، ودخول العديد من الفئات الشابة المتخرجة من الجامعات والمعاهد وتوظيفها في المؤسسة، بالإضافة لخروج كبار السن للتقاعد، مما يعني ضرورة حسن الاستثمار في الشباب في المؤسسة، لما يحملونه من أفكار ورؤية جديدة.

تأتي في المرتبة الثالثة فئة الكهول من 50 سنة فأكثر بـ 10 أفراد ونسبة مئوية 14.9 % وهي نسبة مهمة وتعتبر هذه الفئة عن الأفراد الأكثر خبرة والذين يجب الاستفادة من خبراتهم، سواء أثناء العمل وحتى بعد خروجهم للتقاعد، في حين تأتي في المرتبة الأخيرة فئة أقل من 30 سنة بفرد واحد مجيب ونسبة ضعيفة جداً تقدر بـ 1.5 %، وقد يرجع ضعف نسبة هذه الفئة لعامل نجاح فئات عمرية أكبر من هذه الفئة في مسابقات التوظيف التي تنظمها المؤسسة ولعوامل أخرى.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الثالث: توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المؤهل العلمي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

يتم هنا دراسة وتحليل متغير المؤهل العلمي للتعرف أكثر عن خصائص العينة المدروسة، بالإضافة لدراسة هذا المتغير وربطه مع الأداء التكيفي فيما بعد.

الجدول الموالي يدرس توزيع أفراد العينة من خلال المؤهل العلمي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

الجدول رقم 09: توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي فأقل	16	23.9 %
تقني سامي	23	34.3 %
ليسانس	16	23.9 %
ماستر أو مهندس	09	13.4 %
دراسات عليا	03	4.5 %
المجموع	67	100 %

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال تفحص الجدول رقم 09، يظهر لنا أن الفئة العلمية التي جاءت الأولى هي فئة تقني سامي، وذلك بعدد 23 فردا ونسبة مئوية تقدر بـ 34.3 %، وهي قيمة جد معتبرة قد تعبر عن مدى التواجد المهم لمستوى تقني سامي في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، وقد يرجع التواجد المهم لهذه الفئة بسبب العمل التقني الذي تقوم به المؤسسة إداريا وميدانيا، وهذا ما يدعو لضرورة الاهتمام بهذه الفئة وتكوينها جيدا وإعطائها فرصا في الترقية والاستفادة من خبراتها التطبيقية، في المرتبة الثانية تأتي فئة الليسانس بـ 16 فردا مجييا ونسبة مئوية 23.9 %، وهي قيمة معتبرة تعبر عن مدى توظيف المؤسسة للأفراد الجامعيين، وتأتي في نفس المرتبة وبنفس القيم الإحصائية فئة ثانوي فأقل وهي قيمة معتبرة كذلك، وهي فئة تحتاج لضرورة تكوينها والتطوير من مستواها العلمي ومن مواهبها قصد الاستثمار فيها.

تأتي في المرتبة الثالثة فئة ماستر أو مهندس بعدد أفراد قدر بـ 09 أفراد ونسبة مئوية 13.4 %، وفي المرتبة الأخيرة تأتي فئة الدراسات العليا بثلاثة أفراد ونسبة مئوية تقدر بـ 4.5 %، والملاحظ من قيم هذين الفئتين الأخيرتين التواجد الضعيف لهما على الأقل في العينة المدروسة، مما يعني ضرورة رفع إدارة المؤسسة من نسبة توظيف الجامعيين ذو الشهادات والمستويات العلمية العالية، فالمؤسسة كما هي بحاجة للأفراد القدامى من ناحية خبرتهم المتراكمة عبر سنوات العمل، فالمؤسسة كذلك بحاجة للطاقات العلمية ذات المستوى العالي والتي تحمل لعلوم نظرية وتطبيقية ولخبرات جديدة تحتاجها المؤسسة؛ من أجل مواكبة كل ما هو جديد والتطوير في عملها.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الرابع: توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

سنقوم بالتعرف على عينة البحث من خلال متغير مهم وهو سنوات الخبرة لما له من أهمية كذلك في عمل المؤسسة، وهذا المتغير سنربطه بدراسة الأداء التكيفي كذلك.

الجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة:

الجدول رقم 10: توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	05	7.5 %
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	16	23.9 %
من 10 إلى أقل من 15 سنة	19	28.4 %
من 15 سنة فأكثر	27	40.3 %
المجموع	67	100 %

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال تفحص الجدول 10 نلاحظ أن فئة من 15 سنة فأكثر من ناحية سنوات الخبرة جاءت في المرتبة الأولى، بعدد أفراد مجيبين 27 فرداً ونسبة مئوية 40.3 %، وهي نسبة جد معتبرة ومهمة تعبر عن عدد الأفراد الذي تمتلكها المؤسسة من ناحية قدمهم في العمل، والتي يجب أن تستفيد من خبراتهم المتراكمة وتوصلها للأجيال الجديدة في المؤسسة.

تأتي في المرتبة الثانية فئة من 10 إلى أقل من 15 سنة بعدد 19 فرداً ونسبة 28.4 %، وهي نسبة مهمة ولها مجال مهم من الخبرة والتي يجب الاستثمار فيها وتنميتها من خلال التكوين وكذلك الاستفادة من باقي الفئات مهما اختلفت سنوات عملهم، وفي المرتبة الثالثة جاءت فئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات وعدد الأفراد هو 16 ونسبة 23.9 %، أما في المرتبة الرابعة والأخيرة جاءت فئة أقل من 5 سنوات بخمسة أفراد ونسبة 7.5 %.

الملاحظ أن مجموع هاتين الفئتين الأخيرتين يشكل نسبة معتبرة من الأفراد التي تعبر عن فئة ما زالت حديثة الخبرة، ويحتاج أفراد هاتين الفئتين لخبرة وتكوين الفئتين التي جاءت في المرتبة الأولى والثانية، من خلال تنظيم المؤسسة للتقنيات تكوينية يحصل فيها تبادل للمعلومات والخبرات وتشجيع للعلاقات المهنية، كما يتطلب هذا مكافأة وتقديم التحفيز المادي للأفراد المعلمين وذوي الخبرة بمنحهم مبالغ مالية، وتحفيزهم معنويًا كذلك من خلال تكريمهم ومنحهم شهادات تقديرية وغير ذلك.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المطلب الرابع: عرض نتائج الدراسة الوصفية وتحليل متغيرات الدراسة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

يهدف هذا التحليل لدراسة استجابات أفراد الدراسة لأبعاد وفقرات محاور الدراسة، بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية، وحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد درجات الموافقة، وهذا ما تم توضيحه من خلال الجداول التالية وتحليلها.

فيما يلي سيتم تقديم جداول بخصوص استجابة أفراد الدراسة حول المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي وأبعاده وكذلك بالنسبة للمتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي:

سيتم تقديم جدول بخصوص البعد الأول للأداء التكيفي الذي يخص تعلم المهام وتقنيات العمل:

الجدول رقم 11: استجابة عينة الدراسة حول البعد الأول للأداء التكيفي الذي يتمثل في تعلم المهام وتقنيات العمل

بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات والنسب المئوية	الاختبار العبارة
01	مرتفعة جدا	0.636	4.25	21	44	01	00	01	ت	1-أتعلم بشكل مستمر من أجل تطوير مهاراتي
				31.3	65.7	1.5	00	1.5	%	
02	مرتفعة جدا	0.799	4.24	24	40	00	01	02	ت	2-أبحث عن أحدث المعلومات في وظيفتي لتحسين طريقة عملي
				35.8	59.7	00	1.5	03	%	
04	متوسطة	0.985	3.30	04	30	18	12	03	ت	3-توفر لي المؤسسة تدريباً بشكل منتظم لتدعيم قدراتي المعرفية
				06	44.8	26.9	17.9	4.5	%	
03	مرتفعة	0.751	4.16	20	42	02	02	01	ت	4-أحاول تعلم كل ما هو جديد من أجل مواكبة التغيرات الوظيفية
				29.9	62.7	03	03	1.5	%	
	مرتفعة		3.99	المتوسط الحسابي المرجح لبعث تعلم المهام وتقنيات العمل						

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

من خلال دراسة وتحليل الجدول رقم 11 يتضح لنا مجموعة من الأمور المهمة وهي كالتالي:

لوحظ المستوى المرتفع للمتوسط الحسابي لمعظم العبارات المكونة لبعده تعلم المهام وتقنيات العمل، مما يدل على المستوى المرتفع لتواجد هذه العبارات بالمؤسسة، كما جاء الانحراف المعياري لهذه العبارات قريبا من الصفر، وهذه النتيجة بخصوص الانحراف المعياري تدل على مقدار ضعيف لتشتت إجابات أفراد العينة ولقوة الإجابات المحصل عليها والاعتماد عليها في الدراسة والتحليل ومناقشتها.

جاءت عبارة "أتعلم بشكل مستمر من أجل تطوير مهاراتي" في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة، حيث جاء عدد الأفراد بعدم الموافقين بفرد واحد فقط، في حين كان عدم وجود للأفراد غير الموافقين، أما عدد الأفراد المخايدين حول هذه العبارة فكان فردا واحدا فقط، في حين جاء مجموع الأفراد المحييين بموافق وموافق بشدة بـ 65 فردا، ونسبة مئوية قدرت بـ 97%، وهي نسبة مرتفعة جدا تدل المستوى العالي لتواجد ممارسة التعلم بشكل مستمر من أجل تطوير المهارات بهذه المؤسسة، وهو ما ينبغي أن تركز عليه إدارة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة وأن تشجع مثل هذا السلوك التعليمي من أجل تطوير القدرات والمهارات وتستثمر فيه من أجل تطوير أداء مواردها البشرية وأداء المؤسسة ككل.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن عبارة "أبحث عن أحدث المعلومات في وظيفتي لتحسين طريقة عملي" جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر بـ 4.24 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا، وجاءت عبارة "أحاول تعلم كل ما هو جديد من أجل مواكبة التغيرات الوظيفية" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قيمته 4.16، وهو ما يدل عن رغبة الموارد البشرية في هذه المؤسسة للتعلم وتطوير عملهم، وهذا ما ينبغي أن تشجعه وتدعمه إدارة المؤسسة؛ بغية التطوير من إمكانيات التعلم التنظيمي والوصول للمنظمة المتعلمة التي تعرف كيف تواجه التحديات المستقبلية.

يتضح من خلال الجدول السابق أن مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز تقدم لمواردها البشرية فرصا للتكوين متواضعة وغير كافية، ودليل ذلك حصول عبارة "توفر لي المؤسسة تدريبا بشكل منتظم لتدعيم قدراتي المعرفية" على متوسط حسابي قيمته 3.30، وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا ما قد يعني أن التكوين قد لا يمس كافة مواردها البشرية أو نقص الدورات التكوينية سواء من حيث كميتها أو جودتها، وهذا ما يتطلب من الإدارة العليا للمؤسسة الانتباه له وأخذه بمجدية، لأن التكوين من الأمور الأساسية في تنمية الموارد البشرية وفي تحسين كفاءتها ومشجع لها من أجل الابداع وتحسين أداء المؤسسة.

تبين دراسة وتحليل الجدول السابق أن البعد الأول للأداء التكيفي المدروس في هذه المؤسسة والمتمثل في بعد تعلم المهام وتقنيات العمل جاء بمتوسط حسابي مرجح قدره 3.99 وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يعني المستوى الجيد لتواجد هذا البعد بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، وهذا ما يستلزم من الإدارة العليا للمؤسسة الاهتمام به أكثر كون النتائج تظهر رغبة الموارد البشرية بهذه المؤسسة للتعلم والتطور، ومن بين أهم الوسائل المشجعة لهم هو توفير إدارة المؤسسة لتكوينات أكثر وذات جودة، بالإضافة لزيادة الحوافز المادية والمعنوية للأفراد المنخرطين في العمليات التكوينية من مكونين ومكونين، خدمة لاستراتيجية التعلم والتكيف مع المستجدات العلمية.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

فيما يلي نقدم الجدول الذي يدرس البعد الثاني للأداء التكيفي والذي يتمثل في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات:

الجدول رقم 12: استجابة عينة الدراسة حول البعد الثاني للأداء التكيفي المتمثل في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات

بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات والنسب المئوية	الاختبار
										العبارة
01	مرتفعة	0.600	4.13	15	48	02	02	00	ت	5-أُتخذ القرار المناسب عندما يكون لي فهم شامل للموقف
				22.4	71.6	03	03	00	%	
03	مرتفعة	0.767	4.04	17	40	06	04	00	ت	6-أُنتظر المعلومات الكافية من قبل رئيسي وزملائي من أجل اتخاذ القرارات المناسبة التي تخص عملي
				25.4	59.7	09	06	00	%	
02	مرتفعة	0.694	4.13	17	45	03	01	01	ت	7-أساهم في استقرار فرق العمل، من أجل التأقلم مع ظروف العمل
				25.4	67.2	4.5	1.5	1.5	%	
05	مرتفعة	1.078	3.51	08	36	09	10	04	ت	8-المواقف الصعبة تؤثر بشكل سلبي في تعاملتي مع الظروف الحرجة
				11.9	53.7	13.4	14.9	06	%	
04	مرتفعة	1.056	3.72	16	28	13	08	02	ت	9-عندما لا تتوفر لدي معلومات كافية وواضحة اجتهد في اتخاذ القرارات المناسبة
				23.9	41.8	19.4	11.9	03	%	
		مرتفعة		3.91	المتوسط الحسابي المرجح التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات					

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح لنا من خلال دراسة ومناقشة الجدول 12 مجموعة من العناصر المهمة وهي كما يلي:

بخصوص جميع عبارات بعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات جاءت المتوسطات الحسابية مرتفعة لكل العبارات

المشكلة لهذا البعد، وهذا يعني المستوى المرتفع لتواجد هذه العبارات بالمؤسسة، كما جاء الانحراف المعياري ضعيف لهذه العبارات

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكميلي للموارد البشرية

وقريب من الصفر ويتراوح ما بين 0.6 و1.08، وهذا دليل على مقدار صغر التشتت لإجابات أفراد العينة وفي المقابل قوة الإجابات المحصل عليها مما يعني قوة الاعتماد عليها في الدراسة والتحليل ومناقشتها.

حلت عبارة "أأخذ القرار المناسب عندما يكون لي فهم شامل للموقف" في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة، حيث جاءت نسبة الأفراد المحبين بموافق حول هذه العبارة بقيمة 71.6% ونسبة الموافقين بشدة بقيمة 22.4%، مع انعدام نسبة عدم موافق بشدة حول هذه العبارة، وهذا أمر جد مهم كون أن مجموعة كبيرة من الموارد البشرية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة انطلاقاً من هذه النتائج المحصل عليها، يعرفون جيداً مدى أهمية اتخاذ القرار على أساس الفهم الشامل للموقف، وهذا ما ينبغي أن تتمنه الإدارة العليا للمؤسسة وأن تعطي لمواردها البشرية فرصاً أفضل للمسؤولية والتمكين في عملهم.

من أهم ما ينبغي الإشارة له المستوى المرتفع الذي حصلت عليه عبارة "أساهم في استقرار فرق العمل من أجل التأقلم مع ظروف العمل"، حيث حلت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قيمته 4.13% وانحراف معياري 0.694، وهذا ما يصب في صالح الاستقرار التنظيمي للمؤسسة، والتي عليها أن تنشأ فرق عمل خبيرة ومتخصصة في كل مجالاتها وتحافظ على نشاطها واستقرارها، ففرق العمل مهمة جداً في إنتاج الأفكار والابداعات المنافسة في السوق.

يتضح من خلال الجدول 12 موضوع مهم جداً وهو مسألة التأثير بالمواقف الصعبة، ويلاحظ هذا من خلال عبارة "المواقف الصعبة تؤثر بشكل سلبي في تعاملتي مع الظروف الحرجة" حيث جاء متوسطها الحسابي بقيمة 3.51 وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يدعو لضرورة الانتباه وجعل دورات تكوينية للموارد البشرية بالمؤسسة حول كيفية التعامل الجيد مع المواقف الصعبة وعدم التأثير بها تأثيراً سلبياً، وإنما معرفة الاستثمار في هذه المواقف وتوجيهها نحو الإيجابية خدمة لأهداف المؤسسة.

يتبين من خلال دراسة وتحليل الجدول السابق أن البعد الثاني للأداء التكميلي في هذه المؤسسة والمتمثل في بعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات جاء بمستوى مرتفع لدى الموارد البشرية، وذلك بمتوسط حسابي مرجح قيمته 3.91 وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يعني المستوى المرتفع لتواجد هذا البعد بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، هذا ما يستوجب من الإدارة العليا للمؤسسة تثمينه من خلال منح فرص للكثير من مواردها البشرية خاصة منهم ذوي الخبرة والكفاءة، من أجل تقلدهم لمهام ومسؤوليات إضافية والتعامل مع المواقف الصعبة وتقديم حلول مبتكرة لمثل هذه المواقف، وهذا ما قد يفيد المؤسسة كثيراً في مجال التعامل مع المشاكل والمخاطر وينمي من قدراتها الاستراتيجية في مواجهة التحديات المستقبلية.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

فيما يلي نقدم الجدول الذي يدرس البعد الثالث للأداء التكيفي والذي يتمثل في التكيف الجسدي:

الجدول رقم 13: استجابة عينة الدراسة حول البعد الثالث للأداء التكيفي المتمثل في التكيف الجسدي بمؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز بسكرة

الاختبار العبارة	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
10-أسعى دائما للتكيف مع بيئة العمل الصعبة	ت	00	04	03	47	13	4.03	0.696	مرتفعة	01
	%	00	06	4.5	70.1	19.4				
11-أكيف قدراتي الجسدية بشكل مناسب للتعامل مع متغيرات بيئة العمل مثل: درجة الحرارة، الضجيج وغير ذلك	ت	03	01	05	47	11	3.93	0.841	مرتفعة	02
	%	4.5	1.5	7.5	70.1	16.4				
12-توفر المؤسسة التي أعمل بها العوامل الضرورية لمواجهة الظروف البيئية الصعبة	ت	05	07	18	32	05	3.37	1.027	متوسطة	03
	%	7.5	10.4	26.9	47.8	7.5				
13-لا يمكنني العمل إلا في وجود ظروف عمل مريحة	ت	03	16	16	22	10	3.30	1.128	متوسطة	04
	%	4.5	23.9	23.9	32.8	14.9				
المتوسط الحسابي المرجح لبعد التكيف الجسدي							3.66		مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تقدم لنا دراسة الجدول 13 مجموعة من العناصر المهمة وهي كما يلي:

جاءت بعض عبارات بعد التكيف الجسدي بمستوى مرتفع وعبارات أخرى بمستوى متوسط، وهذا يعني المستوى المختلف للعبارات المشكلة لتواجد هذه البعد بالمؤسسة، وجاء الانحراف المعياري لهذه العبارات بمستوى ضعيف وقريب من الصفر ويتراوح ما بين 0.7 و 1.13، مما يعني صغر التشتت لإجابات أفراد العينة وفي المقابل تقارب الإجابات المحصل عليها، مما يزيد من قوة الاعتماد عليها في الدراسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

تحصلت عبارة " أسعى دائما للتكيف مع بيئة العمل الصعبة " على المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة، فجاءت نسبة الأفراد المجهيين بموافق حول هذه العبارة بقيمة 70.1% ونسبة الموافقين بشدة ب 19.4%، أي مجموع مرتفع في نسبة الموافقة بقيمة 89.5%، وهذا أمر يدل على مدى رغبة الموارد البشرية بالمؤسسة على التكيف مع بيئة العمل الصعبة، وأن ما يحتاجونه هو الدعم من قبل إدارتهم ومساعدتهم في ذلك.

حصلت عبارة " أكيف قدراتي الجسدية بشكل مناسب للتعامل مع متغيرات بيئة العمل مثل: درجة الحرارة، الضجيج وغير ذلك " على المرتبة الثانية، حيث جاء مجموع أفراد العينة المجهيين بعدم الموافقة بأربعة أفراد، أما الأفراد الذين اتخذوا الحياد اتجاه هذه العبارة هم خمسة أفراد، أما مجموع الأفراد المجهيين بالموافقة فقد بلغ عددهم ثمانية وخمسون فردا وهم يشكلون الفئة الأكبر، مما يدل على المستوى المرتفع لدرجة الموافقة لهذه العبارة المعبرة عن تكيف القدرات الجسدية مع المتغيرات البيئية الصعبة، وهذا في صالح المؤسسة خاصة وأن المؤسسة تحتاج هذا النوع من التكيف، نظرا لنشاط العديد من مواردها البشرية في الميادين والورشات.

جاءت عبارة " توفر المؤسسة التي أعمل بها العوامل الضرورية لمواجهة الظروف البيئية الصعبة " في المرتبة الثالثة وبمستوى متوسط وذلك بمتوسط حسابي قدره 3.37، مما يعني عدم الكفاية اللازمة لما توفره المؤسسة من مستلزمات لمواجهة بيئة العمل الصعبة، مما يستوجب على إدارة المؤسسة الحرص على توفير كل الأدوات والمستلزمات الضرورية، التي من شأنها دعم التكيف الجسدي لمواردها البشرية مساعدة بذلك على تنمية أدائها في العمل.

من أهم الأمور المتحصل عليها من خلال الجدول السابق والجديرة بالاهتمام هي عبارة " لا يمكنني العمل إلا في وجود ظروف عمل مريحة "، والتي جاءت فيها اجمالي الموافقين عليها أي الموافقين والموافقين بشدة بنسبة 47.7 %، ونسبة المحايدون والذين اجابتهم غير واضحة هي 23.9 %، مما يوضح أن النسبة مرتفعة بخصوص الموارد البشرية التي تصرح بعدم امكانيتها في العمل في ظروف صعبة، وهذا يعني ضرورة انتباه الإدارة العليا لهذه الفئة وتوفير دورات تكوينية لمواردها البشرية بخصوص التكيف مع الظروف الصعبة وحسن التعامل معها نفسيا وماديا، وتوفير نسبة راحة أكثر خصوصا للعمال الذين يعملون في ظروف صعبة، وكل هذا بالخصوص للظروف التي لا يمكن أن توفر بها المؤسسة لعوامل مادية مساعدة، مما من شأنه تحسين الجانب التكيفي لمواردها البشرية مع الظروف البيئية المحيطة.

يتضح من خلال دراسة الجدول 13 أن البعد الثالث للأداء التكيفي المتمثل في بعد التكيف الجسدي جاء بمستوى مرتفع بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، بمتوسط حسابي مرجح قيمته 3.66 وبدرجة موافقة مرتفعة، وهذا ما ينبغي تمييزه والزيادة في تحسينه باستمرار، خاصة لأهمية التكيف الجسدي للموارد البشرية التي تعمل في الورشات والأعمال التقنية التي تتطلب جهدا عضليا كبيرا، كما ينبغي التحسين من ظروف العمل وتوفير إمكانات وتكنولوجيا أكثر تساعد العمال لتأدية أعمالهم بأريحية، بالإضافة لتوفير حوافز مادية ومعنوية لمواردها البشرية خاصة للذين يعملون في مهام صعبة وشاقة، مما سيزيد هذا في تحسين المناخ التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

فيما يلي نقدم الجدول الذي يدرس البعد الرابع للأداء التكيفي والذي يتمثل في حل المشكلات بذكاء:

الجدول رقم 14: استجابة عينة الدراسة حول البعد الرابع للأداء التكيفي المتمثل في حل المشكلات بذكاء بمؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز بسكرة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات والنسب المئوية	الاختبار
										العبارة
02	مرتفعة	0.727	3.96	11	46	07	02	01	ت	14-لا أتردد في مواجهة الأفكار التقليدية وتحديثها لحل مشاكل العمل
				16.4	68.7	10.4	03	1.5	%	
01	مرتفعة	0.706	3.96	10	48	06	02	01	ت	15-أقوم بالبحث عن المعلومات المناسبة للأفكار الإبداعية.
				14.9	71.6	09	03	1.5	%	
03	مرتفعة	0.860	3.96	16	38	08	04	01	ت	16-استخدم التقنيات والأساليب الحديثة، من أجل معالجة الصعوبات والمشاكل المعترضة
				23.9	56.7	11.9	06	1.5	%	
04	مرتفعة	0.919	3.87	12	43	06	03	03	ت	17-احرص على توظيف الأفكار الإبداعية للمساهمة في حل مشاكل العمل
				17.9	64.2	09	4.5	4.5	%	
05	مرتفعة	0.876	3.54	05	36	18	06	02	ت	18-تمتلك مؤسستنا فرق عمل فعالة تساهم في حل المشكلات
				7.5	53.7	26.9	09	03	%	
	مرتفعة		3.86	المتوسط الحسابي المرجح						

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يستفاد من خلال دراسة الجدول 14 مجموعة من العناصر المهمة وهي كما يلي:

جاءت عبارات بعد حل المشكلات بذكاء بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة بمستوى تواجد مرتفع، وجاء الانحراف المعياري لهذه العبارات بمستوى ضعيف وقريب من الصفر ويتراوح ما بين 0.7 و 0.9، مما يعني صغر التشتت لإجابات أفراد العينة وفي المقابل تقارب الإجابات المحصل عليها، مما يزيد من قوة الاعتماد عليها في الدراسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكميلي للموارد البشرية

وردت عبارة " أقوم بالبحث عن المعلومات المناسبة للأفكار الإبداعية " في المرتبة الأولى بدرجة موافقة مرتفعة، وإجمالي الموافقين والموافقين بشدة بنسبة 86.5 %، هذه النسبة مرتفعة جدا وتدل على أن المستوى مرتفع بخصوص الموارد البشرية التي تبحث عن المعلومات المؤدية لأفكار إبداعية، وهذا ما ينبغي أن يلقي التحفيز اللازم من قبل الإدارة العليا للمؤسسة من أجل تنميته أكثر والاستثمار فيه، حتى تكون الرغبة في الاكتشاف وتطوير الذات فرصة للمؤسسة لتحويل هذه المعلومات والأفكار الإبداعية لمشاريع ناجحة تستفيد منها المؤسسة.

جاءت عبارة " لا أتردد في مواجهة الأفكار التقليدية وتحديثها لحل مشاكل العمل " في المرتبة الثانية، وحلت عبارة " استخدم التقنيات والأساليب الحديثة، من أجل معالجة الصعوبات والمشاكل المعترضة " في المرتبة الثالثة وتميزت هذين العبارتين بنسب موافقة مرتفعة، مما يعني رغبة الكثير من الموارد البشرية في التحديث في أفكار وأساليب العمل من أجل مواجهة مشاكل العمل وحلها بذكاء، وهذا ما يحتاج للدعم وتوفير كافة الوسائل لمثل هذه الموارد البشرية، فالتحديات التي تعيشها المؤسسات والمشاكل التي تواجهها تتطلب أفكار وأساليب عمل ذكية تساهم في معالجتها وحسن التعامل معها.

جاءت عبارة " احرص على توظيف الأفكار الإبداعية للمساهمة في حل مشاكل العمل " في المرتبة الرابعة، بنسبة موافقة مرتفعة، وجاءت عبارة " تمتلك مؤسستنا فرق عمل فعالة تساهم في حل المشكلات " في المرتبة الخامسة وبنسبة موافقة مرتفعة كذلك، وهذه النتائج تدل على ما تتميز به المؤسسة من رغبة مواردها البشرية في الابداع وحل المشكلات، بالإضافة لامتلاك المؤسسة لفرق عمل تعتبر ضرورية في مجال زيادة الابداع كما ونوعا، إلا أن هذه العبارتين جاءتا الآخريتين في ترتيب العبارات المشكلة لبعد حل المشكلات بذكاء بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، مما يستلزم تشجيعا وعملا أكثر من قبل الإدارة العليا لدعم توظيف الأفكار الإبداعية في العمل، بالإضافة لدعم فرق العمل بجعل هيكل قانوني ونظامي مشجع لعمل هذه المجموعات والفرق ومحفز لإنتاج الأفكار وللحلول التي تقدمها فرق العمل بالمؤسسة.

توضح دراسة الجدول 14 أن البعد الرابع للأداء التكميلي المتمثل في بعد حل المشكلات بذكاء جاء بمستوى مرتفع بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، بمتوسط حسابي مرجح قيمته 3.86، مما يعني أن المستوى جيد للموارد البشرية بخصوص التعامل بذكاء مع المشكلات وحسن التعامل معها، لكن يجب على إدارة المؤسسة الاستثمار فيه كما يجب، وألا يكون هذا الوضع سياسات فكرية فقط وإنما يجب أن تحول هذه الحلول الذكية إلى تطبيقات على شكل مرافق وفرق عمل ذكية، وكذلك انشاء لمشاريع تساهم في تطوير المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكميلي للموارد البشرية

نقدم فيما يلي الجدول الذي يدرس البعد الخامس للأداء التكميلي والذي يتمثل في التكيف في العلاقات المهنية

الجدول رقم 15: استجابة عينة الدراسة حول البعد الخامس للأداء التكميلي المتمثل في التكيف في العلاقات المهنية

بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

الاختبار		العبارة								
الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات والنسب المئوية	
04	مرتفعة	0.650	3.82	04	52	06	05	00	ت	19-أقوم بتكييف طريقة عملي مع متطلبات فرق العمل كلما دعت الحاجة لذلك
				06	77.6	09	7.5	00	%	
03	مرتفعة	0.962	3.88	18	31	11	06	01	ت	20-لا أؤثر بالتعليقات والانتقادات السلبية في تأدية عملي
				26.9	46.3	16.4	09	1.5	%	
01	مرتفعة	0.668	4.09	18	37	12	00	00	ت	21-أقيم علاقات جيدة مع زملائي لإنجاز العمل بشكل جيد
				26.9	55.2	17.9	00	00	%	
02	مرتفعة	0.886	3.94	16	37	10	02	02	ت	22-أسعى لفهم الأنماط السلوكية لمن يعملون معي لتحقيق الأهداف المطلوبة
				23.9	55.2	14.9	03	03	%	
05	مرتفعة	0.990	3.46	07	32	15	11	02	ت	23-يوجد في المؤسسة تفهم للآراء المختلفة بين الموظفين و فرق العمل
				10.4	47.8	22.4	16.4	03	%	
		مرتفعة		3.84	المتوسط الحسابي المرجح لبعد التكيف في العلاقات المهنية					

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال النظر ودراسة الجدول 15 نستخرج مجموعة من النقاط الجدة مهمة وهي كما يلي:

حصلت كل العبارات المكونة لبعد تكيف العلاقات المهنية على مستوى مرتفع، مما يعني التواجد الجدد معتبر لهذا البعد بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، كما جاء الانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات هذا البعد ببعيد صغير وقريب من الصفر، مما يعني صغر التشتت في الإجابات وقوة الاعتماد على ما توصل له من نتائج.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

من أهم العبارات المكونة لبعد التكيف في العلاقات المهنية هي عبارة " أقيم علاقات جيدة مع زملائي لإنجاز العمل بشكل جيد " وقد جاءت في المرتبة الأولى، حيث جاءت النسبة منعدمة بالنسبة لغير موافق وغير موافق بشدة بخصوص هذه العبارة، أما نسبة الحياد وعدم اتخاذ موقف واضح للإجابة عن هذه العبارة جاءت بنسبة ضعيفة قدرت بـ 17.9 % أما بخصوص إجابات الموافقة فجاءت بنسبة 55.2 %، ونسبة الموافقة بشدة فقد قدرت بـ 26.9 %، ومنه فإن إجمالي الموافقة والموافقة بشدة فبلغت 82.1 % وهي نسبة مرتفعة وتدل على المستوى المهم لهذه العبارة بالمؤسسة محل الدراسة، مما يعني ضرورة دعم هذه العلاقات بين الموارد البشرية وتشجيعه وزيادة اثرها بالتعاون والتآخي، مما يعود بالإيجاب على التأقلم مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

جاءت العبارتان " أسعى لفهم الأنماط السلوكية لمن يعملون معي لتحقيق الأهداف المطلوبة " و " لا أتأثر بالتعليقات والانتقادات السلبية في تأدية عملي " بمستوى مرتفع، حيث قدر المتوسط الحسابي لكل منهما بـ 3.94 و 3.88 على الترتيب، مما يدل على نسبة الإجماع العالية على تواجد هاتين العبارتين بالمؤسسة، وهما يدلان على مؤشرات جد مهمة في قضية بناء العلاقات المهنية سواء من ناحية تفهم الآخر ودراسة سلوكياته والسعي للتعامل الجيد معها، بالإضافة لعدم التأثر بالتعليقات والأقوال السلبية للآخرين، وهذا من الجوانب المهمة التي يجب أن يدرب عليها الموارد البشرية في مجال السلوك التنظيمي.

من العبارات المهمة والتي تحصلت على مستوى مرتفع عبارة " أقوم بتكييف طريقة عملي مع متطلبات فرق العمل كلما دعت الحاجة لذلك " حيث حصلت على متوسط حسابي قيمته 3.82، لكن جاءت في المرتبة الرابعة مما يدعو لضرورة دعم أكثر بخصوص تحسين تكيف العلاقات المهنية ضمن فرق العمل، ومن الأمور التي ينبغي أن تهتم بها إدارة المؤسسة هي عبارة " يوجد في المؤسسة تفهم للآراء المختلفة بين الموظفين وفرق العمل " فقد جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة من حيث ترتيب العبارات المشكلة لبعد التكيف في العلاقات المهنية، كما أن إجمالي الموافقة قدر بـ 58.2 % وهي نسبة متواضعة بالنسبة لباقي عبارات هذا البعد، مما يستلزم من جميع الموارد البشرية بالمؤسسة بجميع مستوياتهم الإدارية التحسين قدر المستطاع في تفهم الآراء المختلفة وتشجيع الحوار لإيجاد حلول مشتركة.

تحصل كذلك بعد التكيف في العلاقات المهنية على درجة مرتفعة من الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره 3.84، مما يعني أن تكيف الموارد البشرية من حيث التعامل مع بعضهم والتعاون فيما بينهم لإنجاح العمل في مستوى جيد، إلا أنه ينبغي الانتباه لضرورة دعم أكثر لتفهم الآراء المختلفة وذلك بتشجيع الحوار البناء بين جميع الموارد البشرية وجميع المستويات بالمؤسسة.

يتم حساب المتوسط الحسابي المرجح للأداء التكيفي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة من خلال المتوسطات الحسابية المرجحة لأبعاده، وذلك كما يلي: $3.85 = 5 / (3.84 + 3.86 + 3.66 + 3.91 + 3.99)$

من خلال ما سبق من نتائج يتبين أن الأداء التكيفي متواجد بمستوى مرتفع بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، وذلك بمتوسط حسابي مرجح قيمته 3.85، وهذا ما ينبغي دعمه وتشجيعه من خلال دعم التعلم والتكوين في المؤسسة، وذلك تكيفا مع المستجدات التي تحصل في العالم.

سنقدم فيما يلي الجدول الذي يدرس المتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول رقم 16: استجابة عينة الدراسة حول المتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات والنسب المئوية	الاختبار / العبارة
02	مرتفعة	0.625	4.06	13	47	05	02	00	ت	24-أهتم بالتفكير وطرح الأسئلة من أجل الوصول لأفكار تنفيذ عملي
				19.4	70.1	7.5	03	00	%	
10	متوسطة	0.990	3.25	03	29	22	08	05	ت	25-يوجد تشجيع ودعم من إدارة المؤسسة لطرح الأفكار الجديدة وتطبيقها
				4.5	43.3	32.8	11.9	7.5	%	
01	مرتفعة	0.677	4.10	15	47	03	01	01	ت	26-أحب تعلم أشياء جديدة والاستفادة من الأخطاء والنتائج التي توصلت لها في العمل
				22.4	70.1	4.5	1.5	1.5	%	
01	مرتفعة	0.677	4.10	15	47	03	01	01	ت	27-لدي القدرة للتركيز وملاحظة التفاصيل الدقيقة التي تسهل عملي
				22.4	70.1	4.5	1.5	1.5	%	
07	مرتفعة	0.943	3.52	06	35	17	06	03	ت	28-أبادر لطرح الأفكار وتجربتها، حتى ولو لم تحقق النتائج المطلوبة في العمل
				09	52.2	25.4	09	4.5	%	
04	مرتفعة	0.755	3.78	07	43	13	03	01	ت	29-أبادر لبناء أساليب وتقنيات عمل محسنة أو جديدة
				10.4	64.2	19.4	4.5	1.5	%	
03	مرتفعة	0.651	4.00	10	50	05	01	01	ت	30-أهتم بدراسة كل التفاصيل وخطوات العمل
				14.9	74.6	7.5	1.5	1.5	%	
08	متوسطة	1.016	3.40	07	28	21	07	04	ت	31-نمتلك في مؤسستنا فرق عمل تدعم التشارك من أجل الابداع والتحسين المستمر
				10.4	41.8	31.3	10.4	06	%	
06	مرتفعة	0.937	3.61	06	40	14	03	04	ت	32-نسعى للتجديد في العمل والقضاء على الأساليب الروتينية
				09	59.7	20.9	4.5	06	%	

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

09	متوسطة	1.076	3.31	05	31	17	08	06	ت	33- تتميز المؤسسة بشكل مستمر بوجود انتاجات فكرية ومادية مميزة
				7.5	46.3	25.4	11.9	09	%	
11	متوسطة	1.162	3.21	07	24	20	08	08	ت	34- يوجد بالمؤسسة اهتمام وتكرّم للموظفين المبدعين
				10.4	35.8	29.9	11.9	11.9	%	
05	مرتفعة	0.965	3.64	14	24	20	09	00	ت	35- يوجد في المؤسسة بعض معوقات الإبداع
				20.9	35.8	29.9	13.4	00	%	
	مرتفعة		3.67	المتوسط الحسابي المرجح للتفكير الإبداعي						

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال دراسة الجدول 16 الذي يدرس مستوى التفكير الإبداعي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة نستنتج جملة من الأمور المهمة في هذا البحث وهي كما يلي:

جاءت بعض عبارات التفكير الإبداعي بمستوى مرتفع وبعض عباراته الأخرى بمستوى متوسط، ما يعني المستوى المختلف بين العبارات المكونة لهذا المتغير المستقل بهذه المؤسسة، كما جاء الانحراف المعياري لكافة العبارات صغير ويقترب من الصفر حيث يتراوح مجال الانحراف المعياري ما بين 0.63 و 1.17 ما يعني صغر التشتت الموجود بين الإجابات، وبالتالي قوة الاعتماد على هذه الإجابات المحصل عليها.

تحصلت العبارتان "أحب تعلم أشياء جديدة والاستفادة من الأخطاء والنتائج التي توصلت لها في العمل" و "لدي القدرة للتركيز وملاحظة التفاصيل الدقيقة التي تسهل عملي" على المرتبة الأولى بنفس المتوسط الحسابي الذي قدر بـ 4.10، وبنفس الانحراف المعياري وقيمه 0.677، كما جاءت نسبة اجمالي موافق وموافق بشدة على هاتين العبارتين مرتفعة جدا بقيمة 92.5 %، وهذا ما يعني التواجد العالي لهاتين العبارتين المهمتين جدا، فهما يعبران عن حب اكتساب العلم من أجل تسهيل الأعمال، وهذا من العناصر المهمة في التفكير الإبداعي والتي تحتاجه المؤسسة، وعليها بتشجيعه من خلال تحفيز التعلم الذاتي وتوفير وسائل التعلم مثل: الانترنت والكتب وإقامة الندوات والملتقيات العلمية.

حصلت العبارات "أهتم بالتفكير وطرح الأسئلة من أجل الوصول لأفكار تفيد عملي"، "أهتم بدراسة كل التفاصيل وخطوات العمل"، "أبادر لبناء أساليب وتقنيات عمل محسنة أو جديدة" على المراتب الثانية والثالثة والرابعة على الترتيب، كما جاءت درجات الموافقة عليها مرتفعة، وهذا من المؤشرات المهمة والايجابية التي تعبر عن امتلاك المؤسسة لموارد بشرية تهتم بالتفكير الإيجابي الذي يهدف للتعلم وتنمية المهارات، مما يستوجب على الإدارة العليا للمؤسسة الانتباه أكثر لمواردها البشرية خاصة من ناحية الاهتمام بأرائهم في العمل واعطائهم فرص أكثر في المبادرة في بناء الخطط والمشاريع المستقبلية، وهذا ما سيكون مشجعا لمواردها البشرية في التعلم أكثر والزيادة في الاستثمار في قدراتها.

من العبارات المهمة والتي حصلت على نسب مرتفعة للموافقة من طرف المحييين نجد العبارتين "نسعى للتجديد في العمل والقضاء على الأساليب الروتينية"، "أبادر لطرح الأفكار وتجربتها، حتى ولو لم تحقق النتائج المطلوبة في العمل" وقد جاءت في المرتبتين

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

السادسة والسابعة على الترتيب، وهما يعبران بالأساس على السعي للتحديث في العمل والخروج من الروتين، وهذا أمر مهم في الابداع ولتنمية وتنويع نشاط المؤسسة، فعلى المسؤولين دعم الأفكار الحديثة وتطبيقها وتشجيعها حتى ولو لم تنجح، ومعالجة الأخطاء التي لم تجعلها تؤدي نتائجها الإيجابية حتى تنجح وتفيد المؤسسة.

جاءت العبارات " نمتلك في مؤسستنا فرق عمل تدعم التشارك من أجل الابداع والتحسين المستمر"، "تتميز المؤسسة بشكل مستمر بوجود انتاجات فكرية ومادية مميزة"، "يوجد تشجيع ودعم من إدارة المؤسسة لطرح الأفكار الجديدة وتطبيقها"، "يوجد بالمؤسسة اهتمام وتكريم للموظفين المبدعين" في المراتب الثامنة، التاسعة، العاشرة والحادية عشر على الترتيب وهي المراتب الأخيرة، وبمستوى موافقة متوسط، وهو مستوى متواضع بالنظر لأهمية هذه العبارات في المجال الإبداعي، فمن المهم أن تعالج المؤسسة النقص المسجل في هذه العبارات، فعليها تشجيع تشارك المعارف بين جميع الموارد البشرية من خلال جعلها ثقافة تنظيمية إيجابية تبنى من خلال التوعية بأهمية تبادل المعارف، كما ينبغي تشجيع الانتاجات الفكرية وتشجيع المبدعين، من خلال تقديم حوافز مادية مثل: الترقية والزيادة في المنح والرواتب، وكذلك تقديم الحوافز المعنوية مثل: التكريمات وتقديم الشهادات التشجيعية، وهذا من شأنه زيادة الحافز للإبداع في المؤسسة.

من الأمور الجد سلبية والتي تعتبر مسألة جد مهمة ينبغي معالجتها، هو العبارة "يوجد في المؤسسة بعض معوقات الإبداع" والتي جاءت بمستوى مرتفع، وبمتوسط حسابي قيمته 3.64 وقد جاءت العبارة في المرتبة الخامسة وهي مرتبة متقدمة، فحتى مع امتلاك مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة لمبدعين ولكفاءات وخبرات إلا أن وجود معوقات لعملهم ستؤثر بشكل سلبي، فعلى المؤسسة الإنقاص من هذه المعوقات بالتدرج، من خلال دراسة وتشخيص الوضع الذي جعل من بيئتها التنظيمية حاضنة لمثل هذه السلبيات التي تؤثر في مجال تقدم الابداع بالمؤسسة.

تحصل المتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة على مستوى مرتفع بمتوسط حسابي قيمته 3.67، وهذا أمر جد مشجع، إلا أن مسار المؤسسة في مجال الإبداع هو مسار جد متواضع، حيث ينبغي على المؤسسة تشجيع ودعم المبدعين والكفاءات الموجودة فيها، بتقديم حوافز مادية ومعنوية وبناء مناخ تنظيمي يحترم المبدعين والمختصين والأخذ بأرائهم وأفكارهم وتوجهاتهم العلمية في بناء استراتيجيات المؤسسة، كما ينبغي العمل على التقليل وباستمرار من معوقات الإبداع من خلال فتح الحوار البناء ومعرفة احتياجات الموارد البشرية التي تدفعهم لتنمية مهاراتهم.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المطلب الخامس: اختبار الفرضية الرئيسية أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي

من أجل معرفة أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة تم الوصول ودراسة نتائج الجدولين الموالين:

الجدول رقم 17: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

المتغير التابع: الأداء التكيفي							
المعامل B	المعامل المعياري Beta	قيمة t	مستوى الدلالة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوى الدلالة
1.537	/	6.303	0.000	0.586	0.765	91.936	0.000
0.631	0.765	9.588	0.000				
معامل المتغير المستقل: التفكير الإبداعي							

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول 17 أن الأداء التكيفي في حالة تواجد المعامل الثابت فقط وبالتحديد في حال غياب التفكير الإبداعي، أن درجة الأداء التكيفي تبلغ 1.537، والمعامل ذو دلالة إحصائية حيث قدر مستوى الدلالة الإحصائية بـ 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وهذا ما يعني وجود متغيرات أخرى تؤثر في الأداء التكيفي تجعل منه يبلغ هذه الدرجة في حالة عدم تدخل التفكير الإبداعي، أما في حالة تغير التفكير الإبداعي بدرجة واحدة، فإن الأداء التكيفي يتغير بقيمة 0.631 درجة، مضافا لها المعامل الثابت، أي أن نسبة التغير في الأداء التكيفي تقدر بحوالي 63 %، ونظرا لأن إشارة هذا المعامل 0.631 هي موجبة، وهذا المعامل دال إحصائيا لأن مستوى الدلالة الخاص به هي 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وعليه فهناك تغير موجب للأداء التكيفي بسبب التفكير الإبداعي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة.

عند دراسة معامل التحديد من نفس الجدول نجد قيمة معامل التحديد R² هي 0.586 أي أن التغيرات التي تحدث في الأداء التكيفي بسبب التفكير الإبداعي تقدر بنسبة 59 %، والنسبة المتبقية المؤثرة في الأداء التكيفي فتعود لمتغيرات أخرى خارج نموذج الدراسة، كما نلاحظ أن قيمة الارتباط بين التفكير الإبداعي والأداء التكيفي تقدر بـ 77 % وهذا ما يوضحه معامل الارتباط R الذي قيمته 0.765، وهذه المعاملات ذات دلالة إحصائية لأن مستوى الدلالة الإحصائية أكبر من مستوى الدلالة المفترض 0.05، ومن هذا كله نستنتج أن هناك تأثير موجب ومعتبر للتفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بهذه المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول رقم 18: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة توزيع

الكهرباء والغاز بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	7.546	01	7.546	91.936	0.000
البواقي	5.335	65	0.082		
المجموع	12.881	66	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تبين لنا قراءة الجدول 18 مجموعة من التباينات حيث نلاحظ أن مجموع تباين الأداء التكيفي يقدر بـ 12.881، ولهذا التباين مصدرين وهما: المصدر الأول المتمثل في المتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي وقدر هذا التباين بـ 7.546 وهو تباين معتبر، والمصدر الثاني للتباين والخاص بالبواقي فقيمته 5.335، وهذا التأثير دال إحصائياً نظراً لأن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وهذا يؤكد أن هناك تأثير موجب ومعتبر للتفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بالمؤسسة محل الدراسة، ولإشارة فإن قيمة R^2 المحصل عليها في الجدول السابق هي حصيلة قسمة تباين المتغير المستقل على مجموع التباينات.

المطلب السادس: اختبار أثر التفكير الإبداعي في أبعاد الأداء التكيفي في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

بعد معرفة أثر المتغير المستقل (التفكير الإبداعي) في المتغير التابع (الأداء التكيفي) سنسعى في بحثنا هذا لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في كل بعد من أبعاد الأداء التكيفي المدروسة في هذا البحث وهذا على مستوى مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة. الفرع الأول: اختبار أثر التفكير الإبداعي في بعد تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

نقدم في الجدولين التاليين دراسة أثر التفكير الإبداعي في بعد تعلم المهام وتقنيات العمل.

الجدول رقم 19: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بهذه المؤسسة

المتغير التابع: تعلم المهام وتقنيات العمل							
المعامل B	المعامل المعياري Beta	قيمة t	مستوى الدلالة	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوى الدلالة
1.231	/	3.079	0.003	0.428	0.654	48.602	0.000
0.752	0.654	6.972	0.000				

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

من خلال دراسة الجدول 19 نجد أن درجة بعد تعلم المهام وتقنيات العمل تبلغ 1.231 في حالة غياب التفكير الإبداعي، وهذا ما يعني وجود متغيرات أخرى تؤثر في تعلم الموارد البشرية للمهام وتقنيات العمل وتجعله يبلغ هذه الدرجة في حالة عدم تدخل التفكير الإبداعي، أما في حالة تغير التفكير الإبداعي بدرجة واحدة فإن بعد تعلم المهام وتقنيات العمل يتغير بقيمة 0.752 درجة وهي موجبة، أي أن نسبة التغير في تعلم المهام وتقنيات العمل تبلغ نسبة 75 %، وهذا المعامل دال إحصائياً لأن مستوى الدلالة الخاص به هو 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، ومنه نستنتج أن طبيعة التغير موجبة ومعتبرة في تعلم المهام وتقنيات العمل بسبب التفكير الإبداعي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، ولكن يبقى هذا الحكم مبدئي في انتظار النتائج اللاحقة من الدراسة.

عند دراسة معامل التحديد من خلال نفس الجدول نجد قيمة معامل التحديد R2 هي 0.428، وعليه فإن التغيرات التي تحدث بعد تعلم المهام وتقنيات العمل بسبب التفكير الإبداعي تقدر بنسبة 43 %، والنسبة المتبقية المؤثرة في هذا البعد فتعود لمتغيرات أخرى، كما يتضح لنا أن قيمة الارتباط بين التفكير الإبداعي وبعد تعلم المهام وتقنيات العمل تقدر بـ 65 % وهذا ما نلاحظه من خلال معامل الارتباط R الذي قيمته 0.654، ومنه هذا نستنتج وجود تأثير متوسط وموجب للتفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بهذه المؤسسة.

الجدول رقم 20: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات

العمل بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	10.719	01	10.719	48.602	0.000
البواقي	14.335	65	0.221		
المجموع	25.054	66	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول 20 نلاحظ مجموعة من التباينات، حيث نجد مجموع التباينات لتعلم المهام وتقنيات العمل قيمته 25.054، ولهذا التباين مصدرين وهما: المصدر الأول المتمثل في المتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي وقيمة هذا التباين هي 10.719 وهي قيمة متوسطة تقريبا بالنسبة لمجموع التباينات، والمصدر الثاني للتباين والخاص بالبواقي فقيمته 14.335، كما أن التأثير دال إحصائياً نظراً لأن مستوى الدلالة هو 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، ومنه فإن يتأكد وجود تأثير متوسط وموجب للتفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بالمؤسسة محل الدراسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الثاني: اختبار أثر التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة.

من خلال الجدول الموالي سنحاول معرفة أثر التفكير الإبداعي في بعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات.

الجدول رقم 21: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات

بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

المتغير التابع: التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات								
	المعامل B	المعامل المعياري Beta	قيمة t	مستوى الدلالة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوى الدلالة
الثابت	1.949	/	5.820	0.000	0.349	0.591	34.894	0.000
معامل المتغير المستقل: التفكير الإبداعي	0.534	0.591	5.907	0.000				

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

عند قراءة الجدول 21 يتضح أن درجة بعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات تبلغ 1.949 في حالة عدم وجود التفكير الإبداعي، وهذا ما يعني وجود متغيرات أخرى تؤثر في تعامل الموارد البشرية مع المواقف غير المتوقعة والأزمات وتجعله يبلغ هذه الدرجة في حالة عدم وجود التفكير الإبداعي، أما عند تغير التفكير الإبداعي بدرجة واحدة فإن التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات يتغير بقيمة 0.534 درجة، ومنه فإن نسبة التغير في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات تبلغ 53 %، كما أن المعامل دال إحصائياً لأن مستوى الدلالة الخاص به هو 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وعليه فإن طبيعة التغير في الأداء التكيفي بسبب التفكير الإبداعي هو تغير إيجابي.

من خلال قراءة نفس الجدول نلاحظ أن معامل التحديد R² قيمته تساوي 0.349، مما يعني أن التغيرات التي تحصل للتعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بسبب التفكير الإبداعي تقدر بنسبة 35 % وهو تأثير ضعيف، والنسبة المتبقية المؤثرة في هذا البعد فتعود لمتغيرات أخرى، كما يقرأ أن قيمة الارتباط R بين التفكير الإبداعي وبعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات تقدر بـ 59 % وهذه المعاملات ذات دلالة إحصائية، ومن هذا كله نستنتج وجود تأثير موجب وضعيف للتفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بهذه المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول رقم 22: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير

المتوقعة والأزمات بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	5.402	01	5.402	34.894	0.000
البواقي	10.064	65	0.155		
المجموع	15.466	66	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال تحليل الجدول 22 نلاحظ مجموعة من التباينات، فنجد مجموع تباين التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات قيمته 15.466، ولهذا التباين مصدرين وهما: المصدر الأول يتمثل في المتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي وقيمة هذا التباين هي 5.402 وهي ضعيفة بالنسبة لمجموع التباينات، والمصدر الثاني للتباين والخاص بالبواقي قيمته 10.064، كما أن التأثير دال إحصائيا نظرا لأن مستوى الدلالة هو 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وبناء على هذه القراءات مجتمعة نتأكد من وجود تأثير ضعيف وموجب للتفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بالمؤسسة محل الدراسة.

الفرع الثالث: اختبار أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

من خلال الجدولين الآتين تم دراسة أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي على مستوى مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة.

الجدول رقم 23: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار تأثير التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي للموارد البشرية

بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

المتغير التابع: التكيف الجسدي							
المعامل B	المعامل المعياري Beta	قيمة t	مستوى الدلالة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوى الدلالة
1.911	/	4.984	0.000	0.246	0.496	21.178	0.000
0.476	0.496	4.602	0.000				

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال قراءة الجدول 23 نعرف أن درجة بعد التكيف الجسدي تبلغ 1.911 في حالة غياب التفكير الإبداعي، مما يدل على وجود متغيرات أخرى تؤثر في التكيف الجسدي وتجعله يبلغ هذه الدرجة في حالة عدم وجود التفكير الإبداعي، أما عند تغير التفكير الإبداعي بدرجة واحدة فإن التكيف الجسدي يتغير بقيمة 0.476 درجة، مما يعني إن نسبة التغير في التكيف الجسدي

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

تبلغ 48 %، كما أن المعامل دال إحصائياً لأن مستوى الدلالة الخاص به هو 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وعليه فإن التغير الذي يحدثه التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي هو تغير موجب ومعتبر.

من خلال دراسة نفس الجدول نلاحظ أن معامل التحديد R^2 يساوي 0.246، مما يعني أن التغيرات التي تحدث للتكيف الجسدي بسبب التفكير الإبداعي تقدر بنسبة 25 % وهو تأثير ضعيف، أما النسبة المتبقية المؤثرة في هذا البعد فتعود لمتغيرات أخرى، كما يلاحظ أن قيمة الارتباط R بين التفكير الإبداعي وبعد التكيف الجسدي تقدر بـ 50 %، كما أن المعاملات دالة إحصائياً لأن مستوى الدلالة الخاص بهم هو 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، ومن هذا كله نستنتج وجود تأثير موجب وضعيف للتفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بهذه المؤسسة.

الجدول رقم 24: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	4.295	01	4.295	21.178	0.000
البواقي	13.184	65	0.203		
المجموع	17.479	66	/		

المصدر: من اعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يدل الجدول 24 على وجود مجموعة من التباينات، فلدينا مجموع تباين التكيف الجسدي يساوي 17.479، ولهذا التباين مصدرين وهما: المصدر الأول يتمثل في تباين المتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي وقيمه 4.295 وهي ضعيفة بالنسبة لمجموع تباين التكيف الجسدي، والمصدر الثاني للتباين والخاص بالبواقي فقيمه 13.184، كما أن التأثير دال إحصائياً نظراً لأن مستوى الدلالة هو 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وبناءً على هذه القراءات مجتمعة يتأكد على وجود تأثير موجب وضعيف للتفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بالمؤسسة محل الدراسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الرابع: اختبار أثر التفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء

من خلال الجدول الموالي سيتم توضيح أثر التفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء على مستوى مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة.

الجدول رقم 25: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار تأثير التفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

المتغير التابع: حل المشكلات بذكاء								
المستوى الدلالة	قيمة F	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	مستوى الدلالة	قيمة t	المعامل المعياري Beta	المعامل B	
0.000	43.839	0.635	0.403	0.000	2.353	/	1.018	الثابت
				0.000	6.621	0.635	0.773	معامل المتغير المستقل: التفكير الإبداعي

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول 25 قيمة درجة حل المشكلات بذكاء التي تساوي 1.018 في حالة غياب التفكير الإبداعي، مما يفسر وجود متغيرات أخرى تؤثر في بعد حل المشكلات بذكاء وتجعله يبلغ هذه الدرجة في حالة عدم وجود التفكير الإبداعي، لكن عند تغير التفكير الإبداعي بدرجة واحدة فإن حل المشكلات بذكاء يتغير بقيمة 0.773 درجة، أي نسبة التغير في بعد حل المشكلات بذكاء تبلغ 77 %، كما أن المعامل دال إحصائياً لأن مستوى الدلالة الخاص به هو 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، ومنه فإن هذا إشارة مبدئية على أن التغير الذي يحدثه التفكير الإبداعي في بعد حل المشكلات بذكاء هو تغيير طردي ومعتبر .

من خلال دراسة نفس الجدول نلاحظ أن معامل التحديد R² يساوي 0.403، مما يعني أن التغيرات التي تحدث لبعده حل المشكلات بذكاء بسبب التفكير الإبداعي تقدر بنسبة 40 % وهو تأثير قريب من الضعيف، أما النسبة المتبقية المؤثرة في هذا البعد فتعود لمتغيرات أخرى، كما يلاحظ أن قيمة الارتباط R بين التفكير الإبداعي وبعد حل المشكلات بذكاء تقدر بـ 64 %، والمعاملات ذات دلالة إحصائية، وعليه يتبين وجود تأثير موجب وذو قوة ضعيفة للتفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء بهذه المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول رقم 26: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء بمؤسسة

توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	11.329	01	11.329	43.839	0.000
البواقي	16.798	65	0.258		
المجموع	28.127	66	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول 26 نلاحظ وجود مجموعة من التباينات، فلدينا مجموع تباين بعد حل المشكلات بذكاء يساوي 28.127، ولهذا التباين مصدرين وهما: المصدر الأول يتمثل في تباين المتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي وقيمته 11.329 وهي ذو مستوى ضعيف بالنسبة لمجموع التباين، والمصدر الثاني هو تباين البواقي وقيمته 16.798 وهي قيمة معتبرة بالنسبة لمجموع هذا التباين، كما أن التأثير دال إحصائيا نظرا لأن مستوى الدلالة هو 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وبناءا على هذه القراءات مجمعة نتأكد من وجود تأثير موجب وذو مستوى ضعيف للتفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء بالمؤسسة محل الدراسة.

الفرع الخامس: اختبار أثر التفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

من خلال دراسة الجدولين التاليين سيسعى الباحث لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة.

الجدول رقم 27: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار تأثير التفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية بمؤسسة

توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

المتغير التابع: التكيف في العلاقات المهنية							
المعامل B	المعامل المعياري Beta	قيمة t	مستوى الدلالة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوى الدلالة
1.590	/	4.001	0.000	0.334	0.578	32.662	0.000
0.613	0.578	5.715	0.000				

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول 27 يتضح أن قيمة درجة بعد التكيف في العلاقات المهنية تساوي 1.590 في حالة غياب متغير التفكير الإبداعي، وهذا يدل على وجود متغيرات أخرى تؤثر في هذا البعد وتجعله يبلغ هذه الدرجة في حالة عدم وجود المتغير المستقل، لكن عند تغير التفكير الإبداعي بدرجة واحدة فإن بعد التكيف في العلاقات المهنية يتغير بقيمة 0.613 درجة، كما أن

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المعامل دال إحصائياً لأن مستوى الدلالة الخاص به هو 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، مما يشير بشكل مبدئي على أن تأثير التفكير الإبداعي في هذا البعد الخاص بالأداء التكيفي هو تأثير طردي ومعتبر.

من خلال دراسة نفس الجدول نلاحظ أن معامل التحديد R^2 يساوي 0.334، مما يعني أن التغيرات التي تحدث لبعد التكيف في العلاقات المهنية بسبب التفكير الإبداعي تقدر بنسبة 33 % وهو تأثير في مستوى ضعيف، أما النسبة المتبقية المؤثرة في هذا البعد فتعود لمتغيرات أخرى، كما يلاحظ أن قيمة الارتباط R بين التفكير الإبداعي وهذا البعد تساوي 0.578، وهذه المعاملات ذات دلالة إحصائية، وعليه يتبين أن تأثير التفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية هو في مستوى ضعيف بمذه المؤسسة.

الجدول رقم 28: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية بمؤسسة

توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	7.123	01	7.123	32.662	0.000
البواقي	14.176	65	0.218		
المجموع	21.299	66	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تبين قراءة الجدول 28 وجود مجموعة من التباينات، حيث مجموع تباين بعد التكيف في العلاقات المهنية يساوي 21.299، ويتميز هذا التباين بمصدرين وهما: المصدر الأول يتمثل في تباين المتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي وقيمته 7.123 وهو ذو مستوى ضعيف بالنسبة لمجموع التباين، والمصدر الثاني هو تباين البواقي وقيمته 14.176 وهي قمة معتبرة بالنسبة لمجموع هذا التباين، كما أن التأثير دال إحصائياً نظراً لأن مستوى الدلالة هو 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وبناءً على هذه التحليلات مجتمعة نتأكد من وجود تأثير موجب وذو مستوى ضعيف للتفكير الإبداعي في بعد تكيف العلاقات المهنية بالمؤسسة محل الدراسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المطلب السابع: اختبار فروق الأداء التكيفي حسب المتغيرات الشخصية

بعدما تم دراسة أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي وأبعاده، فمن المهم كذلك معرفة إذا ما كان هناك فروق للأداء التكيفي حسب العوامل الشخصية، وتحديد ما إذا كان لمتغيرات أخرى غير التفكير الإبداعي أثر في الأداء التكيفي، والمتغيرات الشخصية والمتمثلة في دراستنا هي: الجنس، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، وهذه الدراسة لهذه المتغيرات الشخصية قد تساهم في دعم أهمية تأثير التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بغض النظر لما يوجد من تفاوت وفروقات شخصية، وهذا ما تم معالجته فيما يأتي من البحث.

الفرع الأول: اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب عامل الجنس

يتم دراسة الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير الجنس، حيث من الممكن أن يكون هناك اختلاف وفرق بين الذكور والإناث في مستوى الأداء التكيفي.

من خلال الجداول الآتية سيتم حساب واختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير الجنس:

الجدول رقم 29: حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكيفي حسب متغير الجنس بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

المتغير التابع	الجنس	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأداء التكيفي	ذكر	55	3.8791	0.381
	أنثى	12	3.7246	0.660

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول 29 نلاحظ أن عدد الذكور والإناث متفاوتة بالمؤسسة وقد تم تفسير ذلك فيما سبق، كما يشير هذا الجدول للمتوسط الحسابي للأداء التكيفي حسب متغير الجنس، والمحصل عليه هو أن المتوسط الحسابي للأداء التكيفي الخاص بالذكور قدر بـ 3.88، والمتوسط الحسابي للأداء التكيفي الخاص بالإناث قدر بـ 3.72، وهما متوسطين حسابيين يشيران للمستوى المرتفع للأداء التكيفي لكلا الجنسين بهذه المؤسسة، كما يلاحظ أن المتوسط الحسابي للأداء التكيفي الخاص بالذكور أعلى بقليل من المتوسط الحسابي للأداء التكيفي الخاص بالإناث، مما قد يدل على عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية للأداء التكيفي تعزى لمتغير الجنس بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، وهذا حكم مبدئي فقط في انتظار دراسة الجدول الموالي.

كما نلاحظ من خلال هذا الجدول أن قيمة الانحراف المعياري الخاص بالأداء التكيفي للذكور تقدر بـ 0.38 وهو أصغر من الانحراف المعياري الخاص بالأداء التكيفي للإناث والذي قدر بـ 0.66، مما يعني أن تركز الإجابات للانحراف المعياري للذكور أحسن من تركز الإجابات للانحراف المعياري للإناث، ولكن على العموم ونظرا لصغر كلا الانحرافين المعياريين فإن تركز الإجابات جيد ويدل على قوة الاعتماد عليهم في الدراسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول رقم 30: نتائج اختبار t للفروق في متغير الأداء التكيفي حسب متغير الجنس بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

اختبار t		اختبار Levene		طبيعة التباين
Sig	t	Sig	F	
0.276	1.099	0.127	2.391	متجانس
0.448	0.783			غير متجانس

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح لنا من خلال دراسة الجدول 30 أن التباين متجانس، لأنه عند دراسة اختبار Levene يتبين أن احتمال إحصائية Levene تقدر بـ 0.127 وهي أكبر من 0.05، ومنه سنأخذ الاختبار الأول لـ t والذي نلاحظ من خلاله عند دراسة اختبار t أن مستوى الدلالة Sig قيمته 0.276 وهو أكبر من 0.05، ومنه نستنتج أنه لا يوجد فروق للأداء التكيفي ترجع لمتغير الجنس بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، أي أن الأداء التكيفي للذكور والإناث متقارب وليس مختلف تقريبا بهذه المؤسسة.

الفرع الثاني: اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير سن الموارد البشرية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

يهدف الباحث لدراسة الفروق في الأداء التكيفي من حيث السن، حيث من الممكن أن يكون هناك فروق في مستوى الأداء التكيفي تعزى لمتغير السن بهذه المؤسسة، والتي يمكن الاستفادة منها في تحسين الأداء التكيفي.

من خلال الجدولين التاليين سيتم حساب واختبار الفروق في الأداء التكيفي من ناحية السن:

الجدول رقم 31: حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكيفي حسب متغير السن بمؤسسة

توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

المتغير	السن	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأداء التكيفي	أقل من 30 سنة	01	4.478	0.000
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	29	3.876	0.426
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	27	3.820	0.476
	50 سنة فأكثر	10	3.840	0.402
	المجموع	67	3.851	0.442

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتبين لنا من قراءة الجدول رقم 31 أن هناك اختلاف وتنوع في الفئات العمرية بالمؤسسة كما تم الإشارة له سابقا، كما يوضح لنا الجدول المتوسطات الحسابية لهذه الفئات العمرية وهي تتميز بالاختلاف نوعا ما، حيث أعلى متوسط حسابي قيمته 4.478 وهو الذي تحصلت عليه فئة "أقل من 30 سنة"، مما يدل على المستوى المرتفع جدا للأداء التكيفي لهذه الفئة الشابة، كما جاءت باقي المتوسطات الحسابية للفئات الأخرى بمستويات مرتفعة مما يدل على المستوى المرتفع للأداء التكيفي لهذه الفئات

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

العمرية، كما لوحظ نوع من الاختلاف بين هذه المتوسطات الحسابية خصوصا من جانب الفئة الأولى، مما قد يشير لإمكانية وجود فروق للأداء التكيفي خاصة من جهة فئة "أقل من 30 سنة"، وهو حكم مبدئي في انتظار اختبار تحليل التباين الأحادي.

أحسن انحراف معياري هو الذي تحصلت عليه كذلك فئة "أقل من 30 سنة" حيث جاءت قيمة الانحراف المعياري منعدمة وهي تدل على عدم وجود تشتت في ردود المجهيين، أما باقي الانحرافات المعيارية لباقي الفئات العمرية فجاءت في حوالي 0.4 وهي قريبة من الصفر وتدل كذلك على ردود قليلة التشتت، مما يعني قوة الاعتماد على النتائج المحصل عليها بخصوص المتوسطات الحسابية.

الجدول رقم 32: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لفروق متغير الأداء التكيفي حسب متغير السن

بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.459	03	0.153	0.776	0.512
داخل المجموعات	12.422	63	0.197		
المجموع	12.881	66	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول 32 نلاحظ أن هناك نوعين من التباين وهما: تباين بين المجموعات وتباين داخل المجموعات، حيث يقدر التباين بين المجموعات بـ 0.459 وهو أصغر كثيرا من التباين الكلي والمقدر بـ 12.881، أما التباين داخل المجموعات فقدر بـ 12.422 وهو قريب جدا من التباين الكلي، وهذه القراءة بشكل عام لهذه التباينات تشير إلى إمكانية عدم وجود فروقات للأداء التكيفي تعزى لمتغير السن بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، إلا أن هذا الحكم مبدئي إلى أن ندرس مستوى الدلالة الإحصائية.

نلاحظ من خلال هذا الجدول حسب اختبار F أن مستوى الدلالة الإحصائية يقدر بـ 0.512 وهو أكبر من مستوى الدلالة المفترض 0.05، مما يعني عدم وجود فروق للأداء التكيفي تعزى لمتغير السن بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، أي أن الأداء التكيفي لمختلف الفئات العمرية متقارب بهذه المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الثالث: اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير المؤهل العلمي

فيما يلي يسعى الباحث لمعرفة إمكانية وجود فروق في الأداء التكيفي حسب المؤهل العلمي، والتي يمكن الاستفادة منها في دراسة الأداء التكيفي، وذلك من خلال الاختبارات التالية:

الجدول رقم 33: حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير المؤهل العلمي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

المتغير	المؤهل العلمي	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأداء التكيفي	ثانوي فأقل	16	3.981	0.274
	تقني سامي	23	3.790	0.479
	ليسانس	16	3.837	0.398
	ماستر أو مهندس	09	3.807	0.699
	دراسات عليا	03	3.841	0.165
	المجموع	67	3.851	0.442

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح لنا من خلال قراءة الجدول رقم 33 أن هناك تنوع في الفئات العلمية بالمؤسسة وهذا ما تم دراسته فيما سبق من البحث، كما يبين لنا الجدول المتوسطات الحسابية لهذه الفئات أنها ذات قيمة مرتفعة ما يدل على أن الأداء التكيفي مرتفع حسب متغير المؤهل العلمي بهذه المؤسسة، كما جاءت هذه المتوسطات الحسابية متقاربة مما يعني احتمال عدم وجود فروق للأداء التكيفي حسب المؤهل العلمي، إلا أنه حكم مبدئي في انتظار اختبار تحليل التباين الأحادي الذي سيتم دراسته في الجدول الموالي.

حسب الجدول 33 جاء الانحراف المعياري للفئات العلمية المختلفة المدروسة صغير، وأصغر وأحسن انحراف معياري هو الذي تحصلت عليه فئة الدراسات العليا بقيمة 0.165، إلا أن جميع قيم الانحراف المعياري لهذه الفئات هي قريبة من الصفر وتدل كذلك على ردود قليلة التشتت، مما يعني قوة الاعتماد على النتائج المحصل عليها بخصوص المتوسطات الحسابية.

الجدول رقم 34: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لفروق متغير الأداء التكيفي حسب متغير المؤهل

العلمي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.376	04	0.094	0.467	0.760
داخل المجموعات	12.505	62	0.202		
المجموع	12.881	66	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال قراءة وتحليل الجدول 34 نلاحظ أن وجود نوعين من التباين وهما: تباين بين المجموعات وتباين داخل المجموعات، حيث قيمة التباين بين المجموعات هي 0.376 وهو أصغر كثيرا من التباين الكلي الذي قيمته 12.881، أما التباين داخل

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المجموعات فقيمتها 12.505 وهو قريب جدا من التباين الكلي، وهذه الدراسة لهذه التباينات بشكل مبدئي تشير إلى عدم وجود فروقات للأداء التكيفي حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة.

نلاحظ من خلال هذا الجدول بالنظر لقيمة F أن مستوى الدلالة الإحصائية يقدر بـ 0.760 وهو أكبر من مستوى الدلالة المفترض 0.05، مما يوضح عدم وجود فروق للأداء التكيفي تعود لمتغير المؤهل العلمي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، أي أن الأداء التكيفي لمختلف الفئات حسب المؤهل العلمي متقارب بهذه المؤسسة.

الفرع الرابع: اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة

يسعى الباحث من الاختبارات التالية لمعرفة إمكانية وجود فروقات للأداء التكيفي من خلال متغير سنوات الخبرة ونتائج الجداول كانت كالتالي:

الجدول رقم 35: حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير سنوات الخبرة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

المتغير	السن	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأداء التكيفي	أقل من 5 سنوات	05	3.870	0.553
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	16	3.872	0.380
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	19	3.959	0.378
	من 15 سنة فأكثر	27	3.760	0.499
	المجموع	67	3.851	0.442

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

توضح لنا دراسة الجدول رقم 35 أن هناك تنوع واضح في الفئات حسب سنوات الخبرة بالمؤسسة وهذا ما تم توضيحه فيما سبق من البحث، كما يتضح لنا أن المتوسطات الحسابية لهذه الفئات جاءت بمستوى مرتفع، ما يدل على المستوى المرتفع للأداء التكيفي حسب متغير الخبرة كذلك في هذه المؤسسة، كما يلاحظ أن هذه المتوسطات الحسابية متقاربة جدا حيث أن قيمها تتراوح بين 3.76 و 3.96، مما يعني احتمال عدم وجود فروق للأداء التكيفي ترجع لمتغير سنوات الخبرة، إلا أنه حكم مبدئي في انتظار اختبار تحليل التباين الأحادي الذي سيتم دراسته في الجدول الموالي.

يبين الجدول 35 لنا أن الانحراف المعياري للفئات حسب سنوات الخبرة المدروسة جاءت متقاربة وقرينة من الصفر وتتراوح بين 0.38 و 0.55 مما تدل على ردود قليلة التشتت، وهذا يعني قوة الاعتماد على النتائج المحصل عليها بخصوص المتوسطات الحسابية.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول رقم 36: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لفروق متغير الأداء التكيفي حسب متغير سنوات

الخبرة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.453	03	0.151	0.766	0.518
داخل المجموعات	12.428	63	0.197		
المجموع	12.881	66	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تبين قراءة وتحليل الجدول 36 على وجود نوعين من التباين وهما: تباين بين المجموعات وتباين داخل المجموعات، حيث يقدر التباين بين المجموعات بقيمة 0.453 وهو أصغر كثيرا من التباين الكلي الذي قيمته 12.881، أما التباين داخل المجموعات فقدر بقيمة 12.428 وهو قريب جدا من التباين الكلي، وهذه الدراسة بشكل عام لهذه التباينات تشير إلى إمكانية عدم وجود فروقات للأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، إلا أن هذا الحكم مبدئي إلى أن ندرس مستوى الدلالة الاحصائية.

نلاحظ من خلال هذا الجدول وبالنظر لقيمة F المحسوبة ومستوى دلالتها الإحصائية الذي يقدر بـ 0.518 وهو أكبر من مستوى الدلالة المفترض 0.05، مما يوضح عدم وجود فروق للأداء التكيفي ترجع لمتغير سنوات الخبرة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، وهذا يعني أن الأداء التكيفي لمختلف الفئات حسب متغير سنوات الخبرة متقارب بهذه المؤسسة. يستنتج من هذه الدراسة أنه لا يوجد فروق في الأداء التكيفي حسب المتغيرات الشخصية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، وهذا ما يزيد من دعم وتوضيح الأثر الإيجابي الذي يساهم به التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي مهما اختلفت وتنوعت الموارد البشرية بالمؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المطلب الثامن: عرض وتحليل وتفسير بيانات ومعلومات أداة المقابلة في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

تعتبر أداة المقابلة في هذا البحث أداة رئيسية وهي تتكامل مع الاستبيان، حيث تساهم المقابلة في الوصول للكثير من البيانات والمعلومات التي لم يتمكن من الوصول لها من خلال أداة الاستبيان وكذا الكشف عن أوجه عدم الوضوح وكذا المساهمة في تحليل وتفسير ما تم الوصول له الاستبيان من نتائج، وهذا كله بهدف تحقيق نوع من التكامل العلمي بين الجانب الكمي الاحصائي والجانب النوعي الاستقصائي.

الفرع الأول: عرض بيانات ومعلومات المقابلة التي أجريت في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

أجرى الباحث مقابلة ميدانية مع رئيس إدارة الموارد البشرية بالنيابة لهذه المؤسسة، وكانت المقابلة بتاريخ 2024/04/04، حيث تم طرح مجموعة من الأسئلة المهمة والتي تتمحور حول متغيرات وأبعاد الدراسة، وكانت المقابلة مثمرة جدا، وفيها الكثير من المعلومات التي تخدم البحث.

أسئلة وأجوبة المقابلة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

القسم الأول: التعرف على المؤسسة والمسؤول المجيب

س1: هل يمكنك التعريف بنفسك ومسؤولياتك بالمؤسسة؟

ج1: أنا رئيس إدارة الموارد البشرية بالنيابة، ومسؤولياتي تخص إدارة الموارد البشرية بشكل عام.

س2: من فضلك قدم لنا مؤسستكم.

ج2: مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة هي مؤسسة اقتصادية جزائرية تعمل من أجل توفير طاقتي الكهرباء والغاز وتحسين حياة المجتمع الجزائري مع تحقيق أرباح اقتصادية، والعمل للوصول لتنمية اجتماعية واقتصادية للبلد، المؤسسة تتبع للمديرية الجهوية للكهرباء والغاز بولاية ورقلة، وتتبع بشكل رئيسي للمؤسسة الأم بولاية الجزائر العاصمة، ولكن تتميز مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة بتسيير مركزي بنسبة ثمانين بالمئة، أما عدد موظفيها فهو حوالي 800 موظف منهم تقريبا 100 موظف إداري والباقي عمال مهنيين وتقنيين، وعدد موظفي المؤسسة غير ثابت بالنظر لتغيرات حركة الموظفين بسبب خروج بعض الموظفين من المؤسسة بسبب الوفاة والترقيات وغير ذلك.

القسم الثاني: أسئلة متغيرات الدراسة

أولا-الأسئلة المتعلقة بالأداء التكيفي:

تم توضيح للمستوجب مفهوم الأداء التكيفي، من أجل تمهيد وتسهيل الحوار معه.

س1: ما هو مفهومك للأداء التكيفي للموارد البشرية؟

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

ج1: بالنسبة لي الأداء التكيفي للموارد البشرية هو كيفية تعامل الموظفين مع المشاكل والتحديات الموجودة في عملهم والتي تكون بشكل يومي تقريبا.

س2: هل تمتلك المؤسسة استراتيجية واضحة بخصوص تحسين تكيف الموظفين مع متغيرات وتحديات بيئة العمل؟

ج2: نعم تمتلك مؤسستنا لاستراتيجية واضحة بخصوص تكيف موظفيها مع مختلف التحديات، فمؤسستنا هي مؤسسة اقتصادية وهي تتعرض لمشاكل وتحديات مختلفة، ومن أجل المحافظة على أعمالها ونجاحها، فعليها أن تحقق تكيفا جيدا مع بيئتها وهذا ما ينعكس على ضرورة تحقيق موارد بشرية متكيفة، تبعا لهذا التوجه الاستراتيجي الذي يهدف للتكيف مع السوق والتكيف معه.

س3: هل يوجد أساليب أو طرق لتحسين تكيف الموارد البشرية مع مختلف المتغيرات وما هي هذه الأساليب في حالة وجودها؟

ج3: نعم يوجد هذه الطرق، ومن بينها التكوينات التي تقوم بها المؤسسات داخل وخارج المؤسسة، وكذلك تكوينات خارج الوطن خاصة في حالة وجود تجهيزات عمل جديدة، بالإضافة للمساعدة التي يقدمها موظفي المؤسسة لبعضهم البعض وهذه المساعدات المقدمة من قبل موظفي المؤسسة متفاوتة حسب شخصية ومدى تعاون كل مورد بشري، وهذا من أجل التأقلم مع المتغيرات الموجودة في العمل.

س4: هل يتم تكوين الموارد البشرية على مهام وتقنيات عمل حديثة؟

ج4: بحكم طموح المؤسسة في التقدم في عملها خاصة لمواكبات التطورات الحاصلة في العالم من برمجيات وأنظمة معلومات، وكذا مواكبة إنتاج الطاقات المتجددة، فالمؤسسة من هذه المنطلقات وغيرها فهي تسعى لتكوين مواردها البشرية على مهام وتقنيات العمل، وهذا بالقيام بتكوينات داخل المؤسسة وخارجها.

س5: هل يتم تنفيذ تقنيات عمل جديدة بالمؤسسة؟ وما هي هذه التقنيات في حالة وجودها؟

ج5: بالطبع يتم تنفيذ تقنيات عمل حديثة في العمل، فالمؤسسة تمتلك الخبراء في مجال الإعلام الآلي وقد أنتجت العديد من البرامج الخاصة بها مثل برنامج الأجور للموظفين، كما يوجد عمل للمؤسسة في مجال الطاقات المتجددة، بالإضافة لبرامج عمل أخرى لا يمكن ذكرها بسبب سرية العمل المنصوص عليها في عقد عمل المؤسسة.

س6: هل يوجد وعي كاف لدى الموارد البشرية بالمؤسسة للتجاوب مع المواقف غير المتوقعة والأزمات؟

ج6: لا أستطيع أن أحدد بالضبط مستوى الوعي الموجود لدى مواردها البشرية للتعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات، فهذا يختلف بحسب شخصية ورتبة كل مورد بشري بالمؤسسة، ولكن يبقى هذا الموضوع مهم بالنسبة للإدارة العليا بالمؤسسة والتي يجب أن تمتلك وعيا وقدرة للتجاوب والتعامل مع الأزمات التي تواجه المؤسسة، ويبقى حسب رأيي أن هذا السؤال استراتيجي وهو يخص المستوى الأول للإدارة العليا بالمؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

س7: كيف يكون تأثير المواقف الصعبة في عملكم؟

ج7: أكيد هناك تأثير للمواقف الصعبة في العمل وهذا التأثير إيجابي، والذي يستلزم من مواردنا البشرية التعامل مع هذه المشاكل وإيجاد حلول لها وهذه المواجهة لمثل هذه المواقف يكون بشكل يومي تقريبا.

س8: ما هو تقييمك لأداء وسرعة الاستجابة لدى المورد البشري بمؤسستكم للمواقف الصعبة والطارئة؟

ج8: لا أستطيع أن أحدد لك تقييمي لأداء وسرعة الاستجابة للمواقف الصعبة والطارئة، لدى مواردنا البشرية بمختلف مهامهم ومستوياتهم الإدارية، ويبقى من الأحسن هذا السؤال شخصي ويتم تحديده من خلال الاستبيانات الموزعة في المؤسسة بخصوص موضوع بحثكم.

س9: ما هو رأيك في درجة تكيف وتحمل القدرات الجسدية للموارد البشرية للظروف الصعبة بالمؤسسة؟

ج9: لا أعلم بالتحديد درجة التكيف الجسدي للموارد البشرية للظروف الصعبة بالمؤسسة، حيث أن التكيف الجسدي يرتبط بشكل خاص بالعمال الذين يعملون في الميدان والورشات.

س10: هل توفر المؤسسة التقنيات والأدوات التي تساعد في التكيف الجسدي وما هي هذه الوسائل إن وجدت؟

ج10: نعم توفر المؤسسة للعديد من هذه التقنيات والأدوات للتكيف الجسدي، خاصة للعمال الموجودين في الورشات والأعمال التقنية والتي تحتاج لأدوات وملابس العمل والحماية.

س11: حسب رأيك ما هو مستوى تواجد الذكاء والحلول الإبداعية في حل مشكلات العمل بالمؤسسة؟

ج11: نعم يوجد ذكاء وحلول لمشاكل العمل، لكن هذا المستوى متفاوت بحسب الموارد البشرية، حيث أنني لا أملك تقديرا مناسباً بهذا الخصوص، كما أنه يتم تحديد معدله في استبيانات الدراسة الخاصة بهذا الموضوع.

س12: ما هو مستوى خروج الموارد البشرية من الطرق التقليدية ومواكبة المستجدات الحديثة في العمل؟

ج12: مستوى خروج الموارد البشرية من الطرق التقليدية ومواكبة الحداثة هو مستوى جيد، حيث أن المؤسسة ومواردها البشرية في تقدم مستمر بخصوص تحديث برامج عملها خاصة منها برامج الإعلام الآلي، وكذا العمل في الطاقات المتجددة.

س13: هل تمتلك مؤسستكم لخبراء وفرق عمل لحل المشكلات والقضايا الصعبة؟

ج13: نعم تمتلك مؤسستنا لخبراء وفرق عمل متخصصة لحل المشاكل التي تواجهنا، فلدينا لجان قانونية تهتم بمعالجة المشاكل القانونية، هناك فرق تقنية تختص بالتكنولوجيا وإنتاج برامج العمل المساعدة في العمل بالمؤسسة، كما يوجد مجلس تأديبي والذي يهتم بمجال نزاعات العمل بالمؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

س14: هل هناك نوع من التفاهم والانسجام العام في علاقات العمل بالمؤسسة؟

ج14: هناك تفاهم وانسجام بخصوص علاقات العمل بالمؤسسة، لكن هذا المستوى من التفاهم يبقى غير ثابت ويختلف حسب شخصيات الموارد البشرية وحسب ظروف العمل التي يعيشونها بالمؤسسة.

س15: بما تتميز علاقات التعامل بين الأفراد والمصالح الإدارية بالمؤسسة؟

ج15: كما أخبرتك علاقات العمل والمستوى المطلوب موجود بين الموارد البشرية من أجل سير العمل بالمؤسسة، إلا أن ما يبقى يميز هذه العلاقات هو عدم الوضوح وصعوبة تحديدها، وهذا يرجع للاختلافات والفروقات الموجودة لدى الموارد البشرية وكذا الاختلافات الموجودة في مواقف وظروف العمل.

ثانياً- الأسئلة المتعلقة بالتفكير الإبداعي:

س1: ما هو تصورك حول التفكير الإبداعي وأهميته في عمل المؤسسة؟

ج1: التفكير الإبداعي هو تقديم حلول ذكية ومفيدة في المؤسسة، وهذا ما يقدمه بعض الموارد البشرية خاصة منهم الخبراء التقنيين مثل: تقنيون الإعلام الآلي بالمؤسسة، أما بخصوص أهمية التفكير الإبداعي في عمل المؤسسة فهو يسهل عمل المؤسسة خاصة من ناحية برامج الإعلام الآلي التي تستفيد منها إدارة المؤسسة في العمل وفي إيجاد حلول للمشاكل التي نواجهها.

س2: حسب رأيك ما هو مستوى مبادرة الموارد البشرية بالمؤسسة لبناء أساليب وتقنيات عمل محسنة أو جديدة؟

ج2: مستوى تقدم مواردنا البشرية لأساليب وتقنيات عمل حديثة هو مستوى جيد، وهو في تقدم خاصة مع وجود خبراء تقنيين بالمؤسسة والذين يسعون لتقديم الأفضل.

س3: هل تمتلك مؤسستكم فرق عمل تدعم التشارك من أجل الابداع والتحسين المستمر؟

ج3: نعم تمتلك مؤسستنا لفرق عمل تسعى للإبداع، خاصة من الناحية التقنية والتطوير في إنتاج الطاقات المتحددة، وهذا ما يساهم في تطوير عمل المؤسسة نحو آفاق جديدة.

س4: هل هناك نوع من الابتعاد عن الأساليب الروتينية والسعي للتجديد في العمل من قبل إدارة المؤسسة؟

ج4: نعم هناك بعض الأعمال التي تم تطويرها في إدارتنا خاصة في مجال استخدام برامج حديثة في الإعلام الآلي في العمل، إلا أن العمل الروتيني يبقى موجودا بحكم القوانين والأنظمة التي تضبط العمل.

س5: هل يوجد انتاجات فكرية مميزة بالمؤسسة؟ وما هي أهمها إن وجدت؟

ج5: نعم يوجد انتاجات فكرية مميزة بالمؤسسة، حيث أن مؤسستنا تمتلك مجالات علمية تسعى لنشر المقالات التي ينتجها موظفوها، كما تمتلك مؤسستنا لمركز بحث من بين اهتماماته الطاقات المتحددة، وتقنيات الإعلام الآلي، ولن أستطيع أن أجيئك أكثر لأمر تتعلق بسرية العمل بالمؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

س6: ما هو مستوى الاهتمام وتشجيع الموارد البشرية المبدعة بالمؤسسة؟

ج6: هناك مستوى جيد بخصوص تشجيع الموارد البشرية من أجل الإبداع وتحسين مستواهم، خاصة لما توفره المؤسسة من فرص للتكوين وتطوير العمل.

س7: ما هي أبرز معوقات الإبداع بالمؤسسة؟

ج7: توجد معوقات للإبداع مرتبطة بالموارد البشرية في حد ذاتهم، مثل الأفراد الذين يرفضون التكوين وتحسين مستواهم في العمل، وهناك معوقات تنظيمية مثل الإطار القانوني والذي في بعض الأحيان يقيد الموظفين في أداء أعمالهم ولا يمكنهم من تقديم حلول اجتهدية، بالإضافة لنظام الحماية العالي المستوى الذي تمتلكه المؤسسة خاصة في البرامج التقنية، والتي يجب أن يضع مثل هذه البرامج أنظمة حماية وهذا ما يصعب من فرص تطويرها بسرعة، كل هذه تعتبر من معوقات الإبداع بالمؤسسة.

ثالثاً- الأسئلة التي تربط بين التفكير الإبداعي والأداء التكيفي للموارد البشرية:

س1: هل ترى أهمية للتفكير الإبداعي في المواجهة والتعامل مع تحديات العمل؟

ج1: أكيد يعتبر التفكير الذكي والمبدع مهما خاصة عند وجود مشاكل وأزمات تواجه المؤسسة، مثل: المشكلات القانونية فهي تحتاج لخبراء القانون لحلها، كذلك المشكلات التقنية الخاصة بإنتاج طاقة الكهرباء والغاز فهي تحتاج لتقنيين وخبراء يستطيعون حلها.

س2: هل يوجد إبداعات ساهمت في التأقلم والتصرف بذكاء مع تحديات وصعوبات واجهت المؤسسة؟ وما هي أهمها إن وجدت؟

ج2: أكيد المؤسسة واجهت الكثير من المشاكل وإدارتنا العليا بالخصوص هي من سعت لمواجهتها، وأنا أرى أن هذا السؤال استراتيجي وبمس الإدارة العليا ولا أستطيع التفصيل فيها أكثر، نظراً لأن الإجابة عليه تكون عند الإدارة العليا.

س3: هل يوجد توجه استراتيجي من قبل إدارة المؤسسة للاستثمار في التفكير الإبداعي وتحسين قدرة التأقلم مع المتغيرات التي تعرفها بيئة العمل؟ وفي حالة تواجد هذا التوجه الاستراتيجي فما هي أهم السياسات والمركبات المستعملة في هذا المجال؟

ج3: نعم يوجد توجه استراتيجي من قبل إدارة المؤسسة في مجال التنمية العلمية والعملية وتحقيق الإبداع ومواكبات التغيرات خاصة في مجال الطاقات المتجددة، ومن أهم المركبات التي تمتلكها المؤسسة هو المجالات العلمية ومركز البحث والتطوير وهما من الدعائم الأساسية في مجال الإبداع بمؤسستنا.

الفرع الثاني: تحليل وتفسير ومناقشة بيانات ومعلومات المقابلة التي أجريت في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

من خلال ما تقدم من معلومات واضحة في المقابلة التي تم إجراؤها في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، تبين أن هذه المؤسسة لها طموحات استراتيجية مهمة في موضوع تكيف مواردها البشرية، كما ظهر وجود جهود في توفير تكوينات تعمل على تحسين تكيف الموارد البشرية وتعليمهم لاستخدام مهام وتقنيات عمل حديثة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

هذا المستوى المقدم من طرف المؤسسة يبقى غير كافٍ حيث يجب تعزيزه أكثر بسلوكيات تنظيمية تشمل تعزيز سياسات تحفيز الموارد البشرية، وكذلك التطوير من ثقافة وفكر وأداء القيادة لتكون أكثر تحفيزاً لمواردها البشرية ومدعمة أكثر لتكيف مواردها البشرية مع كل المستجدات العالمية، وهذا ما أشارت ودعت له دراسة كل من الباحثون كينيث سويت، آلن ويت وميندي شوس (Sweet, Witt, & Shoss, 2015, pp. 49-62)، كما أكدت دراسة الباحثان بلطي مريم وقروي زعوي سامية على أهمية تحفيز القيادة للموارد البشرية في تنمية الأداء التكيفي (Balti & Karoui-zouaoui, 2023, pp. 168-192)، وهذا ما يعتبره الباحث توجهها استراتيجياً حيث تحلي قيادة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة بهذا الفكر سيدعم كثيراً التكيف في عمل المؤسسة ويحسن من أدائها الإداري والتقني والانتاجي.

من خلال هذه المقابلة العلمية تبين عدم وضوح مستوى تعامل الموارد البشرية مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، وهذا ما تم دراسته واكتشافه أكثر من خلال الاستبيانات الموزعة على عينة الدراسة، إلا أن الباحث يريد الإشارة لشيء مهم وهو ضرورة اهتمام المؤسسة بموضوع إدارة وحسن التكيف مع المواقف والمشاكل غير المتوقعة والأزمات واعتباره توجهها استراتيجياً، وأن تعني المؤسسة بكافة الموارد البشرية والخبراء المتخصصين في مجال البقطة والاستشراف.

صرح المسؤول عن إدارة الموارد البشرية بالنيابة عن عدم قدرته على تحديد مستوى التكيف الجسدي الذي يمكن أن يحققه موظفوا المؤسسة، كما أضاف أن الوسائل وأدوات الحماية للعمل موجودة، ورأى الباحث أن من المهم الإشارة لضرورة الاهتمام بمجال تأقلم الموارد البشرية مع المشاكل المناخية والمشاكل الفيزيائية التي تواجههم، لتحسين أدائهم خاصة الموظفين التقنيين والموجودين في الورشات والمصانع والذين يحتاجون أكثر لتنمية بعد التكيف الجسدي لطبيعة عملهم الميداني.

تبين على مستوى هذه المؤسسة محل الدراسة على وجود مستوى جيد من الذكاء والحلول الذكية، وهذا ما يدعم النتائج المتوصل لها من خلال الدراسة الكمية، لكن بحسب المقابلة إن هذا المستوى متفاوت حسب الموارد البشرية وقدراتها، وما نتج عن هذا المستوى الجيد من التفكير الذكي الذي يميز موارد البشرية هو تقديمهم لمستجدات وتحديد في العمل، كما يدعم هذا وجود خبراء وتقنيين متخصصين، كخبراء في مجالات تكنولوجيا متعددة مثل: مجال الاعلام الآلي ومجال الطاقات المتجددة.

أما بخصوص التفاهم والانسجام بين الموارد البشرية بالمؤسسة فيبقى نسبي ويختلف حسب شخصيات الأفراد وظروف العمل، وهذا يوضح أنه وبالرغم مما جاءت به نتائج الاستبيان من المستوى الجيد للتكيف في العلاقات المهنية، إلا أن هذا المستوى يختلف حسب شخصيات الموارد البشرية والتي يجب أن تتلقى تكويناً يساهم في التحسين والمحافظة على علاقات مهنية جيدة بالمؤسسة.

بينت الدراسة المقدمة من خلال مقابلة المسؤول عن إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة، عن وجود مستوى جيد للتفكير الإبداعي بالمؤسسة، وهذا يدعم ما جاءت به نتائج الاستبيانات، حيث قدم المسؤول مثالا عن مستوى التفكير الإبداعي الجيد وهو ما يقدمه بعض التقنيين من برامج متقدمة وجيدة في الاعلام الآلي تساهم في تقدم العمل بالمؤسسة تقنيا وإداريا، وهذا دليل على وجود أساليب عمل جديدة بالمؤسسة، كذلك من الدلائل المهمة والمقدمة في المقابلة والتي تدل على وجود تقدم في مجال الإبداع بالمؤسسة هو وجود مجالات علمية حاضنة لأفكار ومقالات موظفي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة بالإضافة للتكوينات المقدمة، وهذا ما يشكل دعماً لتشجيع الإبداع بالمؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكميلي للموارد البشرية

يؤكد لما توصل له الباحث من معلومات على المستوى المقبول من التفكير الإبداعي الذي وصلت له مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، لكن هذا يبقى غير كافيا حيث يجب أن تشمل استراتيجيتها في تطوير الفكر الإبداعي على كافة مجالات ووظائف المؤسسة سواء في مجال إدارة الموارد البشرية، مجال التسويق، مجال البحث والتطوير، مجال الأمن الصناعي وغيرها من المجالات وهذا بغية تحقيق تكامل في مجال الابداع والنهوض باستراتيجية التفكير الإبداعي بشكل أفضل، وهذا ما أشارت لأهميته دراسة الباحثون ودان بو عبد الله، براهيم بن حراث حياة ويوسفي رشيد والذين وصلوا لضرورة بناء استراتيجية متكاملة بخصوص التفكير الإبداعي وما تحققه لزيادة المؤسسات ونجاحها. (ودان، براهيم بن حراث، و يوسف، 2016، الصفحات 74-87)

أكد المسؤول في هذه المقابلة على وجود العديد من معوقات الابداع بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، وهذا يدعم لما جاء في الدراسة الإحصائية، وقد وضع المسؤول أن هذه المعوقات على ثلاثة مستويات رئيسية وهي كالتالي: أولا معوقات على المستوى الفردي، حيث هناك من الموارد البشرية من لا يرغب في التطور وتحسين مستواه، ثانيا معوقات على المستوى القانوني حيث هناك قوانين تخص تنظيم العمل، وهذا ما يشدد في العمل الإداري ويزيد من المجال البيروقراطي، ثالثا معوقات إبداعية على المستوى التكنولوجي وهذا من خلال ما يتم تقديمه من مبادئ وأنظمة حماية تكنولوجية، والتي تفرض بعض القوانين التي هدفها حماية أمن معلومات وبرامج المؤسسة، لكن في نفس الوقت هذه الأنظمة الموجودة تحد من فرص تطوير البرامج التكنولوجية.

يرى الباحث ضرورة دراسة هذه المعوقات الفردية والتنظيمية والتي تشكل حواجز سلبية في وجه تقدم المؤسسة، ليس على مستوى الابداع والتكيف في العمل فقط وإنما تمتد هذه الأضرار لنواحي وأبعاد أخرى سواء في مجال الأداء وحتى الإنتاج وغير ذلك، ويمكن التقليل وحتى معالجة هذه المعوقات من خلال فتح مجال الحوار والتشاور بين كافة مستويات المؤسسة، تشجيع روح النقد وابداء الآراء من خلال إقامة ندوات دورية بالمؤسسة وخارجها، إقامة مصلحة للإبداع تحتضن أفكار المبدعين وتشجعهم على صناعة منتوجاتهم الإبداعية، كل هذا سيكون في فائدة المؤسسة ويقلل بالتدريج معوقات الابداع ويقوي من فرص النمو والمبادرة البناء لأفراد المؤسسة.

من أهم ما تم التوصل له من خلال هذه المقابلة وهو الدعم الذي قدمه التفكير الإبداعي والموارد البشرية المبدعة ومن بينهم الخبراء والتقنيين مثل: الخبراء المتخصصين في الاعلام الآلي والخبراء المتخصصين في مجال الطاقة الكهربائية، هذا الدعم الإبداعي الذي قدمه هؤلاء وغيرهم من المبدعين بالمؤسسة، والذي قدم أساليب عمل جديدة وحلول للعديد من المشاكل وجعل المؤسسة متكيفة ومواكبة لبرامج الاعلام الآلي، التي تخدم الإدارة في مجال المحاسبة ومتابعة الأعمال التقنية وتسيير العمل الإداري والتقني عموما، بالإضافة للتقدم في مجال الطاقة الشمسية واستغلال الطاقات المتجددة، هذا كله يشكل تكييفا مع المستجدات الحديثة ويجعل المؤسسة تهدف لتطوير نفسها أكثر في مجال الطاقة ونتاجها سواء محليا وحتى دوليا.

أثرت المقابلة ما توصل له في الدراسة الاحصائية بخصوص الأثر الإيجابي والمهم للتفكير الإبداعي في الأداء التكميلي، حيث تم توضيح أهمية التفكير الإبداعي ودوره في تحسين أداء المؤسسة، ومواجهة مختلف المشاكل وكذا جعلها أكثر تكييفا وتطورا مع المستجدات العالمية، لكن يجب على المؤسسة أن تحسن أكثر من مجال الابداع لديها حتى تستطيع مواكبة ما توصلت غيرها من المؤسسات في مجال الابداع وهذا ما يجعلها في مستوى تكميلي أحسن، وتحسين الابداع ومواجهة المشاكل والتكيف معها يكون من

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

خلال تنمية المورد البشري والعناية به، وهذا ما أكدت عليه دراسة الأستاذة أسيل هادي محمود والتي نوهت على ضرورة بناء الموارد البشرية المبدعة، والتي تقدم حلول تكيفية تخدم تنافسية ونجاح المؤسسة على المستوى القريب والمتوسط وعلى المستوى الاستراتيجي. (محمود، 2008، الصفحات 142-158).

يتضح أن للمؤسسة توجه استراتيجي بخصوص بناء وتشجيع المبدعين، لكن يبقى هذا التوجه يحتاج لمزيد من الدعم والتنمية خاصة من خلال ما توضحه من خلال الدراسة الكمية، والتي بينت المستوى المتواضع في تقديم التحفيز المعنوي والمادي اللازم وكذا المستوى المتواضع في مستوى التكوين، وعليه يجب الاهتمام بتنمية التكوين من حيث الكم وكذا النوعية والجودة، بالإضافة للاهتمام أكثر بساسة التحفيز المادي والمعنوي، وهذا من شأنه أن يقدم دافعا وتنافسية أكثر بين الموارد البشرية مما قد يحقق تكيفا أكثر مع تحديات العمل.

المبحث الرابع: عرض وتحليل بيانات ونتائج الدراسة الميدانية بمؤسسة ENICAB بسكرة

من خلال هذا المبحث نهدف لدراسة البيانات والمعلومات المتوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية، وكذا الخروج بنتائج علمية تساهم في الإجابة عن تساؤلات البحث، وتمكن الباحث من الوصول لأهداف البحث.

يهدف في هذا الجزء من البحث لتحليل وتفسير بيانات الاستبيانات، ومن ثم تعزيزها واثرائها بالمقابلة وما توصلت له من بيانات ومعلومات نوعية، وهذا من شأنه تعزيز نتائج البحث.

المطلب الأول: صدق وثبات الاستبيان والاتساق الداخلي لهذه الأداة في مؤسسة ENICAB بسكرة

تم في هذا الجزء من البحث دراسة مدى صلاحية الاستبيان للدراسة، وذلك ليأتي فيما بعد البدء في استغلاله في الدراسة الإحصائية.

الفرع الأول: صدق وثبات الاستبيان بمؤسسة ENICAB بسكرة

يتم معرفة صدق وثبات الاستبيان حسابيا من خلال حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ.

الجدول رقم 37: معامل الثبات ألفا كرونباخ لاستبيان الدراسة بمؤسسة ENICAB بسكرة

المتغير	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
المتغير المستقل (التفكير الإبداعي)	12	0.813
المتغير التابع (الأداء التكيفي)	23	0.839
إجمالي الاستبانة	35	0.894

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يقرأ من خلال الجدول 37 أن معامل الثبات ألفا كرونباخ للمتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي قيمته 0.813 ومعامل الثبات ألفا كرونباخ للمتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي قيمته 0.839، أما معامل الثبات ألفا كرونباخ لإجمالي الاستبانة

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

قدر ب 0.894، من هذا يلاحظ أن كل هذه القيم لمعامل الثبات ألفا كرونباخ هي أكبر من 0.70، مما يدل على أن أداة القياس على درجة عالية من الثبات وهي قابلة للدراسة وتحليل المتغيرات.

الفرع الثاني: الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة وأبعادها

تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل بعد وعباراته، ومعرفة قوة الاتساق الداخلي وصلاحيه الاستبيان للدراسة بمؤسسة ENICAB بسكرة.

الجدول رقم 38: اختبار الاتساق الداخلي الخاص بأبعاد المتغير التابع وعباراته لاستبيان الدراسة بمؤسسة ENICAB بسكرة

الأبعاد الخاصة بالمتغير التابع: الأداء التكيفي للموارد البشرية									
تعلم المهام وتقنيات العمل		التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات		التكيف الجسدي		حل المشكلات بذكاء		التكيف في العلاقات المهنية	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
01	0.788**	05	0.631**	10	0.382**	14	0.689**	19	0.633**
02	0.686**	06	0.530**	11	0.476**	15	0.774**	20	0.822**
03	0.484**	07	0.551**	12	0.592**	16	0.779**	21	0.722**
04	0.697**	08	0.511**	13	0.495**	17	0.763**	22	0.740**
/	/	09	0.687**	/	/	18	0.649**	23	0.644**
** دال إحصائيا عند مستوى 0.01									

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم 39: اختبار الاتساق الداخلي للمتغير المستقل (التفكير الإبداعي) وعباراته لاستبيان الدراسة بمؤسسة

ENICAB بسكرة

المتغير المستقل: التفكير الإبداعي للموارد البشرية	
رقم العبارة	معامل الارتباط
24	0.645**
25	0.619**
26	0.496**
27	0.536**
28	0.682**
29	0.559**
30	0.537**
31	0.754**

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

0.769**	32
0.658**	33
0.678**	34
0.045	35
**دال إحصائيا عند مستوى 0.01	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال قراءة الجدولين رقم 38 و 39، نلاحظ أن معامل الارتباط في كل العبارات جاء دالا إحصائيا ومعبرا على الاتساق الداخلي عند 0.01، كما نلاحظ في العديد من العبارات أن معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة وبعدها التابع الخاص بالأداء التكيفي، وكذلك نفس الشيء بالنسبة لمعامل الارتباط بين كل عبارة وبين متغيرها المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي قد تم تسجيل قيمة ارتباط فاقت 0.70 وهي دالة إحصائيا عند 0.01 وتعبّر عن قوة ارتباط قوية، أما بخصوص عبارات أخرى فقد تم تسجيل قيمة ارتباط تراوحت ما بين 0.50 و 0.70 وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01، ومنه يعتبر هذا الارتباط متوسطا ومقبولا، أما بعض العبارات القليلة جدا فقد سجلت معامل ارتباط قيمه تتراوح ما بين 0.40 و 0.50 وهو ذو دالة إحصائية عند 0.01 وتعتبر قيم هذا الارتباط ضعيفة، لكن تعبّر عن نوع من الاتساق الذي يمكن إجراء به الدراسة؛ نظرا لكون أداة الدراسة تعرضت للتحكيم والمعالجة.

حصلت العبارة رقم 35 بشكل استثنائي على قيمة ارتباط 0.045 وهي قيمة ضعيفة جدا، مما يدل على ضعف الترابط بين هذه العبارة والمتغير المستقل، وهذا قد يعود لكون هذه العبارة تعبّر عن معوقات الإبداع الموجودة في المؤسسة محل الدراسة، وهي بذلك عكس المتغير المعبر عنه في التفكير الإبداعي ومستوى تواجده في المؤسسة، ولكن لن يتم استبعاد هذه العبارة لأنها تعبّر عن أحد أهداف الدراسة المتمثل في معرفة مستوى المعوقات الإبداعية التي تواجهها المؤسسة.

على العموم نلاحظ أن قيم الارتباط مقبولة جدا بين أبعاد الدراسة وعباراتها، مما يدل على قيمة الاتساق الداخلي المقبولة وصلاحياتها لأغراض البحث.

المطلب الثاني: دراسة التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة

من أجل القيام بدراسة ميدانية وفق أساليب إحصائية سليمة، فقد تم التطرق في هذا الجزء من البحث لدراسة التوزيع الطبيعي وفق ما يلي:

تضم العينة المستخدمة في هذه الدراسة الميدانية بمؤسسة ENICAB بسكرة 55 فردا وعليه فإن هذه العينة تفوق 50 فردا تم إخضاعه للدراسة في الجانب الإحصائي باستخدام الاستبيانات، ومنه فالعينة محل الدراسة التطبيقية كبيرة الحجم وهي بذلك تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا ما يدعم استخدام الأساليب الإحصائية المعلمية في هذه الدراسة التطبيقية.

كذلك قام الباحث باستخدام اختبار كولموغوروف-سميرنوف لاختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة في مؤسسة ENICAB بسكرة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول الموالي يقدم اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغيرات الدراسة الخاصة بالأداء التكيفي وأبعاده ومتغير التفكير الإبداعي في مؤسسة ENICAB بسكرة:

الجدول رقم 40: دراسة التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة باستخدام اختبار كولموغوروف-سميرنوف في مؤسسة ENICAB بسكرة

متغيرات الدراسة	أبعاد المتغير التابع (الأداء التكيفي)						المتغير التابع	المتغير المستقل
	تعلم المهام وتقنيات العمل	التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات	التكيف الجسدي	حل المشكلات بذكاء	التكيف في العلاقات المهنية	الأداء التكيفي		
Sig	0.100	0.256	0.037	0.082	0.257	0.941		0.924

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

عند قراءة الجدول السابق لاختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغيرات الدراسة في المؤسسة محل الدراسة الميدانية، نلاحظ أن أغلب مستويات الدلالة لهذه المتغيرات هي أكبر من 0.05، وهذا ما يثبت أن الكثير من هذه المتغيرات المدروسة هي تخضع للتوزيع الطبيعي، زيادة على ذلك وكعدم فإن العينات هي كبيرة الحجم وهذا ما يزيد من فرضية اتباع متغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي، واستخدام الأساليب الإحصائية المعلمية التي تعتبر أحسن في الحصول على نتائج أكثر دقة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المطلب الثالث: تحليل خصائص العينة المدروسة في مؤسسة ENICAB بسكرة

كما مقدمة للدراسة الإحصائية والتحليلية من المهم معرفة خصائص العينة في هذه المؤسسة، انطلاقا من دراسة وتحليل البيانات الشخصية المتحصل عليها من خلال الاستبيانات الموزعة على الأفراد المجهين، حيث أن معرفة خصائص العينة توضح لنا جانبا من مجتمع الدراسة، وتساهم في عملية التحليل واثراء جودة البحث.

الفرع الأول: تحليل عينة الدراسة حسب متغير الجنس في مؤسسة ENICAB بسكرة

تهدف من خلال دراسة متغير الجنس في عينة البحث، للتعرف أكثر عن العينة ومعرفة المؤسسة محل الدراسة كذلك، كما أنه سيتم دراسة متغير الجنس مع الأداء التكيفي للموارد البشرية لاحقا في هذا البحث، مما يعني أهمية دراسة متغير الجنس في هذا الجزء من الدراسة.

فيما يلي نقدم جدول بخصوص توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الجنس.

الجدول رقم 41: توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس بمؤسسة ENICAB بسكرة

نوع الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	34	61.8%
أنثى	21	38.2%
المجموع	55	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول رقم 41 نلاحظ أن نسبة الذكور في العينة تفوق نسبة الإناث، فقد بلغ عدد الأفراد الذكور في العينة 34 ذكرا بنسبة مئوية تقدر بـ 61.8 %، في حين بلغ عدد الإناث 21 أنثى بنسبة مئوية تقدر بـ 38.2 %، وهذا التفاوت الواضح أمر طبيعي وذلك لطبيعة نشاط المؤسسة؛ فالكثير من الأعمال التي تنشط فيها المؤسسة هي أعمال تقنية وميدانية وتتطلب جهدا عضليا يركز بالخصوص على عمل الرجال أكثر من الإناث، بالإضافة لوظيفة الأمن والتي تعتمد على فئة الذكور.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الثاني: توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير السن في مؤسسة ENICAB بسكرة

من خلال دراسة متغير السن سنتمكن من معرفة عينة الدراسة أكثر ويتم ربط دراسة الأداء التكيفي مع هذا المتغير، مما يعني أهمية معرفته وتحليله.

نقدم فيما يلي جدول توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير السن في مؤسسة ENICAB بسكرة:

الجدول رقم 42: توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير السن بمؤسسة ENICAB بسكرة

السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	25	45.5%
من 30 إلى أقل من 40 سنة	19	34.5%
من 40 إلى أقل من 50 سنة	10	18.2%
من 50 سنة فأكثر	01	1.8%
المجموع	55	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة وتحليل الجدول رقم 42 يظهر أن أكبر فئة من حيث السن هي فئة "أقل من 30 سنة" وذلك بعدد الأفراد المجيبين 25 فردا ونسبة مئوية قيمتها 45.5 %، في حين الفئة التي تأتي من بعدها هي فئة من "30 إلى أقل من 40 سنة" بعدد أفراد يقدر بـ 19 فردا ونسبة مئوية قيمتها 34.5 %، وهذا يدل أن فئة الشباب في هذه المؤسسة هي الفئة الأكثر، وقد ترجع هذه النسبة الكبيرة من الشباب لتغير الأجيال التي تعمل، والتحاق العديد من الشباب المتخرجين من الجامعات والمعاهد وتوظيفهم في المؤسسة، بالإضافة لخروج كبار السن للتقاعد، وهذا يعتبر فرصة لحسن الاستثمار في الشباب في المؤسسة، لما يحملونه من أفكار ورؤى ومشاريع جديدة يمكن أن تستفيد منها المؤسسة.

تأتي في المرتبة الثالثة فئة "من 40 إلى أقل من 50 سنة" بـ 10 أفراد ونسبة مئوية 18.2 % وهي نسبة مهمة قد تعبر عن أفراد لهم خبرة جيدة ونظرة في العمل نظرا لنضوجهم مما يتطلب الاستفادة منهم، في حين تأتي في المرتبة الأخيرة فئة "من 50 سنة فأكثر" بفرد واحد مجيب ونسبة ضعيفة جدا تقدر بـ 1.8 %، وقد يعود الضعف الكبير في هذه النسبة لخروج الكثير من الموظفين القدامى للتقاعد بمختلف مستوياتهم ومهامهم، لكن هذا لا يعني التخلي عنهم بالكلية وإنما ينبغي تكريمهم وكذا استشارتهم والاستفادة منهم كلما تطلب الأمر ذلك، نظرا لما يحملونه من معارف ينبغي البناء عليها في التوجهات الاستراتيجية للمؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الثالث: توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المؤهل العلمي في مؤسسة ENICAB بسكرة

يتم هنا دراسة وتحليل متغير المؤهل العلمي للتعرف أكثر عن خصائص العينة المدروسة، بالإضافة لدراسة هذا المتغير وربطه مع الأداء التكيفي فيما بعد.

الجدول الموالي يدرس توزيع أفراد العينة من خلال المؤهل العلمي:

الجدول رقم 43: توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة ENICAB بسكرة

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي فأقل	05	9.1 %
تقني سامي	11	20 %
ليسانس	19	34.5 %
ماستر أو مهندس	18	32.7 %
دراسات عليا	02	3.6 %
المجموع	55	100 %

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال تفحص الجدول 43 يتبين أن فئة المؤهل العلمي التي جاءت الأولى هي فئة ليسانس، وذلك بعدد 19 فردا ونسبة مئوية 34.5 %، في المرتبة الثانية تأتي فئة ماستر أو مهندس بعدد 18 فردا مجييا ونسبة مئوية 32.7 %، وقيم هذين الفئتين هي جد معتبرة وتعبر عن مدى امتلاك المؤسسة لكفاءات جامعية يمكن الاستفادة من معارفها العلمية والتجديد من خلالها.

جاءت في المرتبة الثالثة فئة تقني سامي بعدد 11 فردا ونسبة مئوية قيمتها 20 %، وهي تعبر عن نسبة جيدة ومهمة للموظفين التقنيين الذين ينبغي تكوينهم أكثر داخل المؤسسة وخارجها وحتى خارج الوطن وتحفيزهم أكثر، وذاك بغية الاستفادة من معارفهم ومهاراتهم التقنية التي تحتاجها هذه المؤسسة الصناعية، وفي المرتبة الرابعة تأتي فئة ثانوي فأقل بخمسة أفراد ونسبة مئوية تقدر بـ 9.1 %، وهي فئة تحتاج لمزيد من التكوين بالنظر لمستواها العلمي المتواضع.

جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة فئة دراسات عليا وذلك بفردين اثنين ونسبة ضعيفة قدرت بـ 3.6 %، وهذا يعبر عن ضعف توظيف الموارد البشرية ذو التكوينات العلمية المتقدمة، وقد يدل كذلك على نقص دعم وتشجيع الموظفين للتحسين المستمر في مستوياتهم العلمية، مما يتطلب بذل مجهود من أجل اكتساب موارد بشرية ذات دراسات جامعية من فئة ماجستير ودكتوراه وحتى أكثر من هذه الرتب، ليس من ناحية توظيفهم فقط وإنما حتى من ناحية الأخذ بأرائهم واعتمادهم كمستشارين للمؤسسة وهذا في العديد من المجالات العلمية التي تحتاجها المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الرابع: توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة بمؤسسة ENICAB بسكرة

سنقوم بالتعرف على عينة البحث من خلال متغير مهم وهو سنوات الخبرة لما له من أهمية كذلك في عمل المؤسسة، وهذا المتغير سنربطه بدراسة الأداء التكيفي كذلك.

الجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة بمؤسسة ENICAB بسكرة:

الجدول رقم 44: توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة في مؤسسة ENICAB بسكرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	26	47.3 %
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	14	25.5 %
من 10 إلى أقل من 15 سنة	10	18.2 %
من 15 سنة فأكثر	05	9 %
المجموع	55	100 %

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تبين دراسة الجدول 44 أن فئة أقل من 5 سنوات جاءت في المرتبة الأولى، بعدد أفراد مجيبين 26 فرداً ونسبة مئوية 47.3 %، وهي نسبة جد معتبرة تعبر عن العديد الكبير الذي تمتلكه المؤسسة من الموارد البشرية ذو سنوات العمل القليلة والتي قد تعبر عن نضج بسيط جداً في العمل، وهذا ما يفسره جدول متغير السن من حيث العدد الكبير الذي تملكه المؤسسة من الشباب، مما يعني حسن دعمهم وتقلص التكوينات بشكل مستمر قصد زيادة معارفهم وخبراتهم العلمية والميدانية، والجمع بين ما يمتلكونه من ثقافة ومعارف حديثة وبين الخبرات المختلفة التي تزيد من امكانياتهم العلمية والعملية.

تحصلت على المرتبة الثانية فئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات بعدد 14 فرداً ونسبة 25.5 %، وهذه النسبة هي تعبر عن مستوى خبرة متواضع، تحتاج هذه الفئة كذلك للتكوين والتحفيز والاهتمام بأفكارها وآرائها، وفي المرتبة الثالثة جاءت فئة من 10 إلى أقل من 15 سنة بعدد مجيبين 10 أفراد ونسبة 18.2 %، أما في المرتبة الرابعة والأخيرة جاءت فئة أقل من 15 سنة فأكثر بخمسة أفراد ونسبة مئوية تقدر بـ 9 %.

الملاحظ أن مجموع هاتين الفئتين الأخيرتين جاءتاً بنسبة متواضعة، مما يدل على أن عدد الأفراد الذين لديهم سنوات خبرة مرتفعة جاؤوا بعدد متواضع مقارنة مع باقي الفئات الأخرى، مما يعني ضرورة الاهتمام بهم أكثر وذلك بترقيتهم في مناصب مناسبة ومهمة للاستفادة منهم أكثر، كذلك تشجيعهم من أجل نقل خبراتهم ليستفيد منها شباب المؤسسة قدر المستطاع.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المطلب الرابع: عرض نتائج الدراسة الوصفية وتحليل متغيرات الدراسة في مؤسسة ENICAB بسكرة

بعدما تم تحليل خصائص العينة المدروسة، فقد أتى في هذا الجزء من البحث دراسة استجابات أفراد العينة لأبعاد وفقرات محاور البحث، اعتمادا على التكرارات والنسب المئوية وحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد درجات الموافقة، وهذا ما تم توضيحه من خلال الجداول التالية ودراستها.

فيما يلي تم تقديم جداول تخص استجابة أفراد الدراسة حول المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي وأبعاده وكذلك بالنسبة للمتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي:

فيما يأتي تقديم لجدول بخصوص البعد الأول للأداء التكيفي المتمثل في تعلم المهام وتقنيات العمل:

الجدول رقم 45: استجابة عينة الدراسة حول البعد الأول للأداء التكيفي الذي يتمثل في تعلم المهام وتقنيات العمل في

مؤسسة ENICAB بسكرة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات والنسب المئوية	الاختبار العبارة
02	مرتفعة جدا	0.751	4.250	21	29	04	00	01	ت	1-أتعلم بشكل مستمر
				38.2	52.7	7.3	00	1.8	%	من أجل تطوير مهاراتي
01	مرتفعة جدا	0.635	4.310	22	28	05	00	00	ت	2-أبحث عن أحدث المعلومات في وظيفتي لتحسين طريقة عملي
				40	50.9	9.1	00	00	%	
04	مرتفعة	0.898	3.560	04	32	12	05	02	ت	3-توفر لي المؤسسة تدريبا بشكل منتظم لتدعيم قدراتي المعرفية
				7.3	58.2	21.8	9.1	3.6	%	
03	مرتفعة	0.727	4.090	14	34	06	00	01	ت	4-أحاول تعلم كل ما هو جديد من أجل مواكبة التغيرات الوظيفية
				25.5	61.8	10.9	00	1.8	%	
	مرتفعة		4.05	المتوسط الحسابي المرجح لبعد تعلم المهام وتقنيات العمل						

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال قراءة الجدول رقم 45 يتضح لنا مجموعة من المواضيع الأساسية وهي كالتالي:

يلاحظ المستوى المرتفع للمتوسط الحسابي للعبارة المكونة لبعث تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة ENICAB بسكرة، مما يعني المستوى المرتفع لتواجد هذه العبارة بهذه المؤسسة، كما جاء الانحراف المعياري لهذه العبارة منخفضا وقريبا من الصفر،

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

مما يدل على مستوى ضعيف لتشتت إجابات أفراد العينة ولقوة الإجابات المحصل عليها بخصوص المتوسطات الحسابية مما يمكن الاعتماد عليها في الدراسة والتحليل ومناقشتها.

حصلت عبارة " أبحث عن أحدث المعلومات في وظيفتي لتحسين طريقة عملي " في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة، حيث كانت القيمة منعدمة بخصوص عدد الأفراد بعدم الموافقين بشدة وعدم الموافقين، أما عدد الأفراد المحايدون حول هذه العبارة فكانوا خمسة أفراد فقط، وهم الذين اتخذوا الحياد وعدم إبداء رأيهم حيال هذه العبارة، في المقابل جاء مجموع الأفراد الجيبيين بموافق وموافق بشدة بـ 50 فرداً، ونسبة مئوية قدرت بـ 90.9% ، وهي نسبة مرتفعة تدل على المستوى العالي لوجود ممارسة البحث عن أحدث المعلومات في الوظيفة لتحسين طريقة العمل بهذه المؤسسة، وهو أمر إيجابي جداً ينبغي أن تشجعه إدارة مؤسسة ENICAB من خلال الزيادة في توفير إمكانيات البحث مثل: الكتب والإعلام الآلي والأنترنت وغيرها من وسائل البحث العلمية.

نقرأ من خلال الجدول السابق أن عبارة "أتعلم بشكل مستمر من أجل تطوير مهاراتي" حصلت على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قيمته 4.25 وبدرجة موافقة مرتفعة جداً، وحصلت عبارة "أحاول تعلم كل ما هو جديد من أجل مواكبة التغيرات الوظيفية" على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قيمته 4.09، ودرجة موافقة مرتفعة، وهذا ما يدل على رغبة الموارد البشرية على التعلم واكتساب المعارف وتجديدها، مما يتطلب من الإدارة العليا للمؤسسة تثمين هذا من خلال دعم المتعلمين وتحفيزهم من خلال الترقيات والزيادة في الأجور وحتى تقديم شهادات تكميمية للمتقنين والمتعلمين بالمؤسسة.

يتضح من خلال الجدول السابق أن مؤسسة ENICAB تقدم لمواردها البشرية فرصاً للتكوين في مستوى جيد، ودليل ذلك حصول عبارة " توفر لي المؤسسة تدريباً بشكل منتظم لتدعيم قدراتي المعرفية" على متوسط حسابي قيمته 3.56، وبدرجة موافقة مرتفعة، لكن هذا يحتاج من إدارة المؤسسة بذل المزيد من الجهود في مجال التعليم والتكوين المستمرين، لأن هذا يعد من المجالات الرئيسية للحصول على موارد بشرية ذو كفاءة تخلق الثروة للمؤسسة.

تظهر قراءة الجدول السابق أن البعد الأول للأداء التكيفي المدروس في هذه المؤسسة والمتمثل في بعد تعلم المهام وتقنيات العمل جاء بمتوسط حسابي مرجح قيمته 4.05 وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يعني المستوى الجيد لوجود هذا البعد بمؤسسة ENICAB بسكرة، هذا ما يستلزم من إدارة المؤسسة الوعي به أكثر والاهتمام بهذا المجال الرئيسي الذي يخص التعلم وتطوير الموارد البشرية، من خلال تشجيع التعلم وتبادل المعارف بواسطة تنظيم الملتقيات العلمية داخل المؤسسة وخارجها والزيادة في التكوينات لكافة الموارد البشرية مهما كانت مهامها ومستوياتها الإدارية، وتشجيع الكفاءات على تخزين معارفها في مجلات وكتب علمية يستفيد منها باقي موظفي المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

نقدم الجدول الذي يدرس البعد الثاني للأداء التكيفي والذي يتمثل في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات كآلاتي:

الجدول رقم 46: استجابة عينة الدراسة حول البعد الثاني للأداء التكيفي المتمثل في التعامل مع المواقف غير المتوقعة

والأزمات في مؤسسة ENICAB بسكرة

الاختبار		العبارة								
الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات والنسب المئوية	
02	مرتفعة	0.637	4.04	12	33	10	00	00	ت	5-أنتخذ القرار المناسب عندما يكون لي فهم شامل للموقف
				21.8	60	18.2	00	00	%	
01	مرتفعة	0.536	4.16	13	38	04	00	00	ت	6-أنتظر المعلومات الكافية من قبل رئيسي وزملائي من أجل اتخاذ القرارات المناسبة التي تخص عملي
				23.6	69.1	7.3	00	00	%	
03	مرتفعة	0.638	4.00	11	33	11	00	00	ت	7-أساهم في استقرار فرق العمل، من أجل التأقلم مع ظروف العمل
				20	60	20	00	00	%	
05	متوسطة	0.881	3.24	02	22	19	11	01	ت	8-المواقف الصعبة تؤثر بشكل سلبي في تعاملتي مع الظروف الحرجة
				3.6	40	34.5	20	1.8	%	
04	مرتفعة	0.748	3.82	07	35	09	04	00	ت	9-عندما لا تتوفر لدي معلومات كافية وواضحة اجتهد في اتخاذ القرارات المناسبة
				12.7	63.6	16.4	7.3	00	%	
	مرتفعة		3.85	المتوسط الحسابي المرجح التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات						

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح لنا من خلال قراءة الجدول 46 مجموعة من العناصر المهمة وهي كما يلي:

بخصوص معظم عبارات بعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات جاءت المتوسطات الحسابية مرتفعة، باستثناء العبارة رقم 08 والتي جاءت بمتوسط حسابي ذو مستوى متوسط، وهذا يعني المستوى الجيد لتواجد هذه العبارات بالمؤسسة، كما جاء الانحراف المعياري ضعيف لهذه العبارات وقريب من الصفر ويتراوح ما بين 0.5 و 0.9، وهذا دليل على مقدار صغر التشتت لإجابات أفراد العينة وفي المقابل قوة الإجابات المحصل عليها مما يعني قوة الاعتماد عليها في الدراسة ومناقشتها.

جاءت عبارة "أنتظر المعلومات الكافية من قبل رئيسي وزملائي من أجل اتخاذ القرارات المناسبة التي تخص عملي" في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة، حيث جاءت نسبة الأفراد المجهين بموافق حول هذه العبارة بقيمة 69.1 % ونسبة الموافقين بشدة بقيمة 23.6 %، وجاءت نسبة الحياد 7.3 %، مع انعدام نسبة عدم موافق بشدة وعدم موافق حول هذه العبارة، وهذا مؤشر

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

مهم جدا يدل على مدى وعي الموارد البشرية بأهمية اتخاذ القرارات استنادا من الحصول على المعلومات اللازمة من قبل الزملاء، وهذا ما يجب أن تدعمه المؤسسة أكثر من خلال تشجيع التواصل الإداري وتبسيط الهيكل التنظيمي وتسهيل وصول المعلومات عبر كافة المستويات الإدارية.

حصلت عبارة "أخذ القرار المناسب عندما يكون لي فهم شامل للموقف" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قيمته 4.04 وانحراف معياري 0.637، وهو سلوك مهم يدل كذلك على الصفات الإيجابية التي تمتلكها الموارد البشرية بخصوص اتخاذ القرارات العادية وكذا الاستراتيجية.

نالت عبارة "أساهم في استقرار فرق العمل، من أجل التأقلم مع ظروف العمل" على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قيمته 4.00 وانحراف معياري 0.638، وهو أمر مهم واستراتيجي فالمؤسسة بحاجة لتماسك أفرادها دائما سواء في الاستقرار أو في المواقف الصعبة والأزمات، وهذا الاستقرار يأتي من خلال الأخوة والحوار المتبادل والتعاون الدائم أحيوا ومعرفيا وماديا فيما بين الموارد البشرية.

تحصلت عبارة "عندما لا تتوفر لدي معلومات كافية وواضحة اجتهد في اتخاذ القرارات المناسبة" على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر بـ 3.82 وانحراف معياري قيمته 0.748 وبدرجة موافقة مرتفعة، وهذا أمر يصب في صالح المؤسسة كذلك فاتخاذ القرارات لا يعني دائما اشتراط وجود المعلومات اللازمة، فقد يكون هناك معلومات ناقصة وحتى ضبابية في بعض المواضيع، مما يتطلب الاجتهاد في اتخاذ القرارات الملائمة للمؤسسة.

من الأمور المهمة التي ينبغي الإشارة لها هو حصول عبارة "المواقف الصعبة تؤثر بشكل سلبي في تعاملتي مع الظروف الحرجة" على المرتبة الخامسة وبدرجة موافقة متوسطة، وهي درجة تدعو للانتباه حيث جاء مجموع الأفراد غير الموافقين وغير الموافقين بشدة على هذه العبارة بـ 12 فردا والأفراد المحايدون والذين لا نستطيع تحديد موقفهم بدقة هم 19 فردا، أما مجموع الأفراد الموافقين والموافقين بشدة فهو 24 فردا وهو عدد مرتفع بالنظر لعدد العينة الذي هو 55، ومن هذا فعلى المؤسسة أن تكون مواردها البشرية على حسن التعامل مع المواقف الصعبة واتخاذ القرارات الصحيحة في أصعب الظروف.

يتضح من خلال دراسة الجدول السابق أن البعد الثاني للأداء التكيفي في هذه المؤسسة والمتمثل في بعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات جاء بمستوى مرتفع، وذلك بمتوسط حسابي مرجح قيمته 3.85 وبدرجة موافقة مرتفعة، إلا أن هذا يبقى غير كافيا ويحتاج للثمين والدعم باستمرار خاصة من حيث تطوير قدرات الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المناسبة في أصعب الظروف.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

نعرض الجدول الذي يدرس البعد الثالث للأداء التكيفي والذي يتمثل في التكيف الجسدي على مستوى مؤسسة

ENICAB بسكرة:

الجدول رقم 47: اتجاه عينة الدراسة حول البعد الثالث للأداء التكيفي المتمثل في التكيف الجسدي للموارد البشرية في

مؤسسة ENICAB بسكرة

الاختبار		العبارة								
الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات والنسب المئوية	
01	مرتفعة	0.707	3.98	10	37	05	03	00	ت	10-أسعى دائما للتكيف مع بيئة العمل الصعبة
				18.2	67.3	9.1	5.5	00	%	
02	مرتفعة	0.755	3.80	06	37	07	05	00	ت	11-أكيف قدراتي الجسدية بشكل مناسب للتعامل مع متغيرات بيئة العمل مثل: درجة الحرارة، الضجيج وغير ذلك
				10.9	67.3	12.7	9.1	00	%	
03	مرتفعة	0.712	3.78	06	34	12	03	00	ت	12-توفر المؤسسة التي أعمل بها العوامل الضرورية لمواجهة الظروف البيئية الصعبة
				10.9	61.8	21.8	5.5	00	%	
04	مرتفعة	0.938	3.56	07	26	14	07	01	ت	13-لا يمكنني العمل إلا في وجود ظروف عمل مريحة
				12.7	47.3	25.5	12.7	1.8	%	
		مرتفعة		3.78	المتوسط الحسابي المرجح لبعد التكيف الجسدي للموارد البشرية					

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تقدم لنا قراءة الجدول 47 مجموعة من العناصر المهمة وهي كما يلي:

جاءت كل عبارات بعد التكيف الجسدي بمستوى مرتفع، وهذا يعني المستوى الجيد لهذا البعد المهم بالمؤسسة، وجاء الانحراف المعياري لهذه العبارات بمستوى ضعيف وقريب من الصفر ويتراوح ما بين 0.7 و 0.9، مما يعني صغر التشتت لإجابات الأفراد وفي المقابل تقارب الإجابات المتوصل لها حول المتوسطات الحسابية المتحصل عليها، مما يزيد من قوة الاعتماد عليها في الدراسة.

نالت عبارة "أسعى دائما للتكيف مع بيئة العمل الصعبة" على المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة، فجاءت نسبة الأفراد المحييين بموافق حول هذه العبارة بقيمة 67.3 % ونسبة الموافقين بشدة بقيمة 18.2 %، وهو مجموع مرتفع في نسبة الموافقة والذي يقدر بـ 85.5 %، ويدل على امتلاك المؤسسة لموارد بشرية متميزة قادرة على التكيف جسديا مع ظروف العمل الصعبة، وهذا ما تحتاجه المؤسسات خاصة منها الصناعية، والتي في الغالب تتميز ظروف عملها بالصعوبة وتحتاج لقوة جسدية متكيفة معها، مما يعني أن هذا في صالح مؤسسة ENICAB بسكرة كونها مؤسسة صناعية، وعليه فيجب على إدارة المؤسسة تثمين هذا العنصر المهم في

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

التكيف الجسدي واعطائه الأولوية خاصة عند عمال الورشات والصناعيين، فهم بحاجة ماسة لهذا الجانب من التكيف وتوفير لهم كافة الوسائل المساعدة في ذلك.

حصلت عبارة "أكيف قدراتي الجسدية بشكل مناسب للتعامل مع متغيرات بيئة العمل مثل: درجة الحرارة، الضجيج وغير ذلك" على المرتبة الثانية، حيث جاء مجموع أفراد العينة المحييين بعدم الموافقة بخمسة أفراد، والحايدون فعددهم سبعة أفراد، أما مجموع الأفراد المحييين بالموافقة فقد بلغ عددهم ثلاثة وأربعون محييا وهم يشكلون الفئة الأكبر، وهذا يشير للمستوى المرتفع لدرجة الموافقة لهذه العبارة المهمة التي تعبر عن قدرات الموارد البشرية للتعامل مع مختلف المتغيرات البيئية الصعبة، وهو أمر ضروري في عمل المؤسسة من أجل التقدم في أعمالها مهما كانت الظروف البيئية، وينبغي على إدارة المؤسسة أن تدعم مثل هذه القدرات بالدعم المادي من خلال الوسائل والتكنولوجيات المحسنة للعمل، وكذا توفير الدعم المعنوي باستمرار وذلك عن طريق التحفيز والتشجيع على اتقان العمل مهما كانت الصعوبات.

حصلت عبارة "توفر المؤسسة التي أعمل بها العوامل الضرورية لمواجهة الظروف البيئية الصعبة" على المرتبة الثالثة وبمستوى مرتفع وذلك بمتوسط حسابي قدره 3.78، وهذا عامل إيجابي ومهم ينبغي أن تهتم به المؤسسة دائما من خلال مواكبة السياسات والتكنولوجيات الحديثة التي تجعل الموارد البشرية متكيفة وبكل سهولة ما الظروف البيئية الصعبة.

من أهم النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول السابق والتي ينبغي الاهتمام بها هي عبارة "لا يمكنني العمل إلا في وجود ظروف عمل مريحة"، والتي جاءت بمستوى مرتفع وبمتوسط حسابي قيمته 3.56، مما يوضح العدد المعتبر من الموارد البشرية التي وضحت رغبتها في العمل إلا في ظروف عمل جيدة، وهذا مما يتطلب من إدارة المؤسسة الانتباه له من خلال ثلاث جوانب مهمة وهي: الجانب الأول وهو تقوية قدرات الموارد البشرية للتكيف جسديا وفكريا مع الظروف البيئية الصعبة، والجانب الثاني ويتمثل في توفير وسائل الحماية والراحة والجانب الثالث ويخص السياسات الإدارية مثل: تكييف مواقيت العمل والراحة بشكل متوازن بالنظر لمدى صعوبة الأعمال، وكذا التعويض المادي المناسب الذي يكافئ هذه الأعمال التي تتم في ظل هذه المخاطر البيئية الصعبة.

يستنتج من خلال قراءة الجدول 47 أن بعد التكيف الجسدي جاء بمستوى مرتفع بمؤسسة ENICAB بسكرة، وذلك بمتوسط حسابي مرجح قيمته 3.78، وهذا أمر مهم كون التكيف الجسدي عامل مطلوب خاصة في الأعمال الميدانية والصعبة، مما يتطلب من المؤسسة تطويره دائما لدى مواردها البشرية.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

فيما يلي سنعرض الجدول الذي يدرس البعد الرابع للأداء التكيفي والذي يتمثل في حل المشكلات بذكاء في مؤسسة ENICAB بسكرة:

الجدول رقم 48: اتجاه عينة الدراسة حول البعد الرابع للأداء التكيفي المتمثل في حل المشكلات بذكاء في مؤسسة ENICAB

بسكرة

الاختبار		العبارة								
الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات والنسب المئوية	
04	مرتفعة	0.737	3.89	08	36	09	01	01	ت	14-لا أتردد في مواجهة الأفكار التقليدية وتحديثها لحل مشاكل العمل
				14.5	65.5	16.4	1.8	1.8	%	
03	مرتفعة	0.716	3.93	09	35	10	00	01	ت	15-أقوم بالبحث عن المعلومات المناسبة للأفكار الإبداعية
				16.4	63.6	18.2	00	1.8	%	
01	مرتفعة	0.539	4.07	10	39	06	00	00	ت	16-استخدم التقنيات والأساليب الحديثة، من أجل معالجة الصعوبات والمشاكل المعترضة
				18.2	70.9	10.9	00	00	%	
02	مرتفعة	0.638	4.00	10	36	08	01	00	ت	17-أحرص على توظيف الأفكار الإبداعية للمساهمة في حل مشاكل العمل
				18.2	65.5	14.5	1.8	00	%	
05	مرتفعة	0.714	3.56	03	29	19	04	00	ت	18-تمتلك مؤسستنا فرق عمل فعالة تساهم في حل المشكلات
				5.5	52.7	34.5	7.3	00	%	
		مرتفعة		3.89	المتوسط الحسابي المرجح لبعد حل المشكلات بذكاء					

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نحصل من خلال دراسة الجدول 48 على مجموعة من المعلومات المهمة وهي كما يلي:

تميزت كل عبارات بعد حل المشكلات بذكاء بمؤسسة ENICAB بسكرة بمستوى تواجد مرتفع، وجاء الانحراف المعياري لهذه العبارات بمستوى ضعيف وقريب من الصفر ويتراوح ما بين 0.5 و 0.7، مما يعني صغر التشتت لإجابات أفراد العينة وفي المقابل تقارب الإجابات المحصل عليها، مما يزيد من قوة الاعتماد على المتوسطات الحسابية المتحصل عليها في الدراسة.

حلت عبارة "استخدم التقنيات والأساليب الحديثة، من أجل معالجة الصعوبات والمشاكل المعترضة" في المرتبة الأولى بدرجة موافقة مرتفعة، وإجمالي الموافقين والموافقين بشدة بنسبة 89.1 %، مما يدل على المستوى المرتفع للموارد البشرية التي تعي أهمية استخدام التقنيات والأساليب الحديثة في مواجهة التحديات، حيث أصبحت الوسائل التكنولوجية أمراً ضرورياً بالنظر لاستخدامها في كافة أنحاء العالم، ومعرفتها واتقانها واستغلالها في حل المشاكل والتطوير في العمل من الأمور الاستراتيجية بالنسبة للمؤسسات.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

جاءت عبارة "أحرص على توظيف الأفكار الإبداعية للمساهمة في حل مشاكل العمل" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قيمته 4.00، وحلت عبارة "أقوم بالبحث عن المعلومات المناسبة للأفكار الإبداعية" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يساوي 3.93 مما جعل هاتين العبارتين تتميزان بدرجة موافقة مرتفعة، وهذا من العوامل الإيجابية التي تخدم مؤسسة ENICAB بسكرة التي تحتوي على موارد بشرية تعرف أهمية التفكير الإبداعي والاستثمار فيه، وعليه من الضروري على قيادة المؤسسة دعم مواردها البشرية من خلال احتضان أفكارهم وآرائهم وتطبيقها وتوظيفها في سياسات واستراتيجيات المؤسسة.

جاءت عبارة "لا أتردد في مواجهة الأفكار التقليدية وتحديثها لحل مشاكل العمل" في المرتبة الرابعة بدرجة موافقة مرتفعة، وجاءت عبارة "تمتلك مؤسستنا فرق عمل فعالة تساهم في حل المشكلات" في المرتبة الخامسة ونسبة موافقة مرتفعة كذلك، وهو أمر إيجابي كون المؤسسة تحتاج دائما للتجديد والخروج من الروتين، بالإضافة إلى أن المؤسسات الحديثة تحتاج لفرق العمل والتشاور في حل المشكلات، إلا أن هاتين العبارتين جاءتا في المرتبتين الأخيرتين مما يستلزم من قيادة المؤسسة دعما أكثر بخصوصهما لأهميتهما في حل الصعوبات الموجودة في العمل.

تشير دراسة الجدول 48 أن بعد حل المشكلات بذكاء جاء بمستوى مرتفع في مؤسسة ENICAB بسكرة، بمتوسط حسابي مرجح قيمته 3.89، وهذا جد إيجابي وفي صالح المؤسسة وعلى الإدارة العليا الاستثمار أكثر في الحلول الذكية وتحويل الأفكار الذكية لمشاريع استراتيجية، كما يجب الاستثمار في فرق العمل واستشارتها في التوجهات الاستراتيجية للمؤسسة.

فيما يلي نقدم الجدول الذي يدرس البعد الخامس للأداء التكيفي والذي يتمثل في التكيف في العلاقات المهنية:

الجدول رقم 49: استجابة عينة الدراسة حول البعد الخامس للأداء التكيفي المتمثل في التكيف في العلاقات المهنية

بمؤسسة ENICAB بسكرة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات والنسب المئوية	العبارة
04	مرتفعة	0.546	3.87	05	38	12	00	00	ت	19-أقوم بتكييف طريقة عملي مع متطلبات فرق العمل كلما دعت الحاجة لذلك
				9.1	69.1	21.8	00	00	%	
03	مرتفعة	0.770	4.00	13	32	07	03	00	ت	20-لا أتأثر بالتعليقات والانتقادات السلبية في تأدية عملي
				23.6	58.2	12.7	5.5	00	%	
01	مرتفعة جدا	0.645	4.25	19	32	03	01	00	ت	21-أقيم علاقات جيدة مع زملائي لإنجاز العمل بشكل جيد
				34.5	58.2	5.5	1.8	00	%	

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

02	مرتفعة	0.599	4.11	13	35	07	00	00	ت	22-أسعى لفهم الأنماط السلوكية لمن يعملون معي لتحقيق الأهداف المطلوبة
				23.6	63.6	12.7	00	00	%	
05	مرتفعة	0.751	3.65	07	24	22	02	00	ت	23-يوجد في المؤسسة تفهم للآراء المختلفة بين الموظفين وفرق العمل
				12.7	43.6	40	3.6	00	%	
	مرتفعة		3.98	المتوسط الحسابي المرجح لبعد التكيف في العلاقات المهنية						

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول 49 نستخرج مجموعة من العناصر الأساسية وهي كما يلي:

جاءت كل العبارات المكونة لبعد تكيف العلاقات المهنية بمستوى مرتفع، مما يعني التواجد المعتبر لهذا البعد بمؤسسة ENICAB بسكرة، كما جاء الانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات هذا البعد ببعد صغير وقريب من الصفر يتراوح ما بين 0.5 و 0.8، مما يعني صغر التشتت في الإجابات وقوة الاعتماد على ما توصل له من نتائج تخص المتوسطات الحسابية.

من أهم ما يشار له من العبارات المكونة لبعد التكيف في العلاقات المهنية هي عبارة "أقيم علاقات جيدة مع زملائي لإنجاز العمل بشكل جيد" التي تحصلت على المرتبة الأولى، فبخصوص الاستجابات حول هذه العبارة فقد جاءت النسبة منعدمة بالنسبة لغير موافق بشدة وحصلت على 1.8 % بخصوص غير موافق، أما نسبة الحياد فقد قدرت بـ 5.5 % أما قيمة الموافقة فكانت 58.2 %، ونسبة الموافقة بشدة فقد قدرت بـ 34.5 %، ومنه خلال هذه النتائج نستنتج المستوى المهم لهذه العبارة بالمؤسسة، وهذا يستوجب الدعم المستمر من قبل الإدارة لأجل المحافظة على التماسك والتعاون بين كل الموارد البشرية.

جاءت العبارتان "أسعى لفهم الأنماط السلوكية لمن يعملون معي لتحقيق الأهداف المطلوبة" و"لا أتأثر بالتعليقات والانتقادات السلبية في تأدية عملي" في المرتبة الثانية والثالثة على الترتيب وبمستوى مرتفع، مما يدل على نسبة الاتفاق العالية على مستوى هاتين العبارتين بالمؤسسة، وهذا من المسائل المهمة والجدد إيجابية حيث من الضروري فهم الأنماط السلوكية وبناء علاقات إيجابية وعدم التأثر بالتعليقات السلبية، وهذا ما يجب أن تجعله المؤسسة ثقافة دائمة يتعلق بها جميع مواردها البشرية وهذا بواسطة الحوار والتعاون وتكثيف جهود تبادل المعلومات والمعارف.

من العبارات المهمة والتي جاءت بمستوى مرتفع وفي المرتبة الرابعة هي عبارة "أقوم بتكييف طريقة عملي مع متطلبات فرق العمل كلما دعت الحاجة لذلك" حيث حصلت على متوسط حسابي قيمته 3.87، وهذا يدعم التكيف بين أفراد ومجموعات المؤسسة فالتكيف في فرق العمل أمر مطلوب وهو يدعم استقرارها ونجاحها، ومن المهم الإشارة كذلك لوجوب اهتمام إدارة المؤسسة بعبارة "يوجد في المؤسسة تفهم للآراء المختلفة بين الموظفين وفرق العمل" فقد جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة من حيث ترتيب العبارات المشككة لبعد التكيف في العلاقات المهنية، حيث نسبة الحياد كانت مرتفعة وقدرت بـ 40 % وإجمالي الموافقة قدر بـ 56.3 % وهي نسبة غير مرتفعة كثيرا مقارنة مع باقي عبارات هذا البعد، ومن هذا فالمطلوب من المؤسسة تنمية ثقافة تقبل الآراء المختلفة

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

بين جميع الموارد البشرية، من خلال تعلم فهم الآخرين وتقبل الاختلاف وجعل هذا التنوع مصدر قوة لإنشاء أفكار جديدة متميزة تصب في صالح المؤسسة.

تحصل بعد التكيف في العلاقات المهنية على مستوى موافقة مرتفع وهذا بمتوسط حسابي مرجح قدره 3.98، وهو عامل جد إيجابي وفي صالح مؤسسة ENICAB بسكرة، إلا هذا يستوجب من الإدارة العليا للمؤسسة أن تثمنه وتجعله ثقافة راسخة بين جميع مواردها البشرية وعلى كافة المستويات الإدارية، وهذا من خلال نشر ثقافة الحوار والتعلم من الغير وفهم أن آراء الآخرين هي أفكار مختلفة يمكن الاستفادة منها وبناء عليها أفكار أكثر تميزاً.

من خلال دراسة الأبعاد الخمسة المكونة للأداء التكيفي بمؤسسة ENICAB بسكرة، سيتم حساب المتوسط الحسابي المرجح للأداء التكيفي بهذه المؤسسة من خلال المتوسطات الحسابية المرجعة لأبعاده، وذلك كما يلي:

$$3.91 = 5 / (3.98 + 3.89 + 3.78 + 3.85 + 4.05)$$

من خلال ما سبق من نتائج يتبين أن الأداء التكيفي متواجد بمستوى مرتفع بمؤسسة ENICAB بسكرة، وذلك بمتوسط حسابي مرجح قيمته 3.91، وهذا في صالح المؤسسة وينبغي الاستثمار فيه أكثر من خلال خطة استراتيجية تدعم التكيف مع كل المتغيرات العلمية والتكنولوجية والاقتصادية وغيرها من المتغيرات الاستراتيجية؛ وهذا من أجل التأقلم مع كل الظروف والمتغيرات.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

فيما يلي نقدم الجدول الذي يدرس المتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي:

الجدول رقم 50: استجابة عينة الدراسة حول متغير التفكير الإبداعي في مؤسسة ENICAB بسكرة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات والنسب المئوية	الاختبار العبارة
05	مرتفعة	0.805	3.98	12	34	06	02	01	ت	24-أهتم بالتفكير وطرح الأسئلة من أجل الوصول لأفكار تفيد عملي
				21.8	61.8	10.9	3.6	1.8	%	
09	مرتفعة	1.016	3.69	12	23	12	07	01	ت	25-يوجد تشجيع ودعم من إدارة المؤسسة لطرح الأفكار الجديدة وتطبيقها
				21.8	41.8	21.8	12.7	1.8	%	
02	مرتفعة	0.660	4.16	16	33	05	01	00	ت	26-أحب تعلم أشياء جديدة والاستفادة من الأخطاء والنتائج التي توصلت لها في العمل
				29.1	60	9.1	1.8	00	%	
01	مرتفعة	0.547	4.18	14	37	04	00	00	ت	27-لدي القدرة للتركيز وملاحظة التفاصيل الدقيقة التي تسهل عملي
				25.5	67.3	7.3	00	00	%	
06	مرتفعة	0.883	3.87	11	32	07	04	01	ت	28-أبادر لطرح الأفكار وتجربتها، حتى ولو لم تحقق النتائج المطلوبة في العمل
				20	58.2	12.7	7.3	1.8	%	
04	مرتفعة	0.733	3.98	11	35	06	03	00	ت	29-أبادر لبناء أساليب وتقنيات عمل محسنة أو جديدة
				20	63.6	10.9	5.5	00	%	
03	مرتفعة	0.577	4.00	09	37	09	00	00	ت	30-أهتم بدراسة كل التفاصيل وخطوات العمل
				16.4	67.3	16.4	00	00	%	
11	مرتفعة	0.886	3.65	07	29	13	05	01	ت	31-نمتلك في مؤسستنا فرق عمل تدعم التشارك من أجل الابداع والتحسين المستمر
				12.7	52.7	23.6	9.1	1.8	%	

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

07	مرتفعة	0.917	3.78	11	27	12	04	01	ت	32-نسعى للتجديد في العمل والقضاء على الأساليب الروتينية
				20	49.1	21.8	7.3	1.8	%	
10	مرتفعة	0.883	3.67	07	30	12	05	01	ت	33-تميز المؤسسة بشكل مستمر بوجود انتاجات فكرية ومادية مميزة
				12.7	54.5	21.8	9.1	1.8	%	
12	متوسطة	1.219	3.18	06	20	15	06	08	ت	34-يوجد بالمؤسسة اهتمام وتكريم للموظفين المبدعين
				10.9	36.4	27.3	10.9	14.5	%	
08	مرتفعة	0.981	3.76	10	30	10	02	03	ت	35-يوجد في المؤسسة بعض معوقات الإبداع
				18.2	54.5	18.2	3.6	5.5	%	
	مرتفعة		3.83	المتوسط الحسابي المرجح لتغير التفكير الإبداعي						

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال قراءة الجدول 50 الذي يبحث عن مستوى التفكير الإبداعي بمؤسسة ENICAB بسكرة، فإنه تم التوصل لمجموعة من الأمور المهمة في هذا البحث وهي كما يلي:

جاءت كل العبارات المشكلة للتفكير الإبداعي بمستوى مرتفع باستثناء العبارة رقم 34 والتي جاءت بمستوى متوسط، وهذا يدل على العموم للمستوى الجيد على تواجد التفكير الإبداعي بهذه المؤسسة الصناعية، كما جاء الانحراف المعياري لكافة العبارات صغير ويقترب من الصفر حيث يتراوح مجال الانحراف المعياري ما بين 0.55 و 1.22 ما يعني صغر التشتت الموجود بين الإجابات، وبالتالي قوة الاعتماد على هذه الإجابات المحصل عليها بالنسبة للمتوسطات الحسابية.

تحصلت العبارة "لدي القدرة للتركيز وملاحظة التفاصيل الدقيقة التي تسهل عملي" على المرتبة الأولى بمستوى مرتفع وبمتوسط حسابي قيمته 4.18، وهي من العبارات التي تدل على القدرات المهمة للموارد البشرية، خاصة من ناحية ملاحظة التفاصيل ودراستها من أجل تسهيل وتطوير العمل، وحلت العبارة "أحب تعلم أشياء جديدة والاستفادة من الأخطاء والنتائج التي توصلت لها في العمل" في المرتبة الثانية بمستوى مرتفع وبمتوسط حسابي قدر بـ 4.16، وهي كذلك من القدرات المميزة التي توصل إليها البشرية لاكتساب معارف وخبرات جديدة تفيدهم، وهذا في صالح المؤسسة ويتطلب من الإدارة العليا تشجيع مثل هذه القدرات وتطويرها، من خلال تشجيع التعلم الذاتي وتكثيف الدورات التكوينية بالإضافة للاستثمار في هذه القدرات وتوظيفها ضمن الخطط والسياسات وحتى استراتيجيات المؤسسة، وعدم تركها مهملة ولا يستفاد منها وتصبح على شكل قدرات ضائعة.

حصلت العبارات "اهتم بدراسة كل التفاصيل وخطوات العمل"، "أبادر لبناء أساليب وتقنيات عمل محسنة أو جديدة"، "أهتم بالتفكير وطرح الأسئلة من أجل الوصول لأفكار تنفيذ عملي" على المراتب الثالثة والرابعة والخامسة توالياً، وتميزت هذه العبارات بدرجات موافقة مرتفعة، وكلها تدل على قدرات تساهم في بناء الفكر الإبداعي وما على قيادة المؤسسة إلا أن تدعم مثل هذه القدرات عن طريق اكتشافها واستقطابها وتوظيف طاقاتها، من خلال الحوار وبناء فضاءات للإبداع مثل: المجالات ومراكز البحث حيث تظهر مثل هذه المواهب والقدرات وتنمى ويتم الاستثمار والاستفادة منها.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

من العبارات المميزة والتي كانت بمستوى مرتفع نجد العبارتين "أبادر لطرح الأفكار وتجربتها، حتى ولو لم تحقق النتائج المطلوبة في العمل" و"نسعى للتجديد في العمل والقضاء على الأساليب الروتينية" وقد نالتا المرتبتين السادسة والسابعة على الترتيب، وهما يشيران لحب توليد الأفكار والتحديث في العمل، وعليه فمن الجدير من الإدارة العليا دعم الأفكار والمعارف وأن تهدف لتكون منظمة تسعى للتطور ومواكبة الجديد.

حصلت العبارات "يوجد تشجيع ودعم من إدارة المؤسسة لطرح الأفكار الجديدة وتطبيقها"، "تتميز المؤسسة بشكل مستمر بوجود انتاجات فكرية ومادية مميزة" و"نمتلك في مؤسستنا فرق عمل تدعم التشارك من أجل الابداع والتحسين المستمر" على مستوى مرتفع وحلت في المراتب التاسعة، العاشرة والحادية عشر على الترتيب، بينما جاءت عبارة "يوجد بالمؤسسة اهتمام وتكريم للموظفين المبدعين" بمستوى متوسط وفي المرتبة الثانية عشر والأخيرة، حيث أن هذه العبارات جاءت في المراتب الأخيرة رغم أهميتها الاستراتيجية في تكوين الكفاءات والمبدعين، فالمؤسسة بحاجة دائمة لدعم الأفكار مهما كانت بسيطة، كما أنها بحاجة لدعم كافة الموارد البشرية وكل المبدعين ومد لهم يد العون بخصوص كل ما يحتاجونه لتجسيد أفكارهم ومنتجاتهم، وهذا من شأنه أن يساهم في وصول المؤسسة للميزة التنافسية، التي تضمن للمؤسسة التعايش في البيئة العالمية.

من المسائل السلبية وهي ليست في صالح مؤسسة ENICAB بسكرة، هو حصول عبارة "يوجد في المؤسسة بعض معوقات الإبداع" على مستوى مرتفع، ومتوسط حسابي قدر بـ 3.76 وقد جاءت هذه العبارة في المرتبة الثامنة، ومنه فعلى إدارة المؤسسة بجميع مستوياتها التفطن لهذا الموضوع، لأن مع وجود معوقات للإبداع وحتى مع إمكانية تزايدها لا يمكن للمؤسسة أن تتقدم، فينبغي من إدارة المؤسسة تشخيص الوضع بدقة بغية معرفة هذه المعوقات ومصادرها ومعالجة الوضع بالتدرج، ويكون هذا ضمن خطة استراتيجية واضحة تهدف للتخلص من هذه المعوقات.

تحصل التفكير الإبداعي بمؤسسة ENICAB بسكرة على مستوى مرتفع بمتوسط حسابي قيمته 3.83، إلا أن المؤسسة بالنظر للنتائج المحصل عليها من خلال الجدول السابق فهي بحاجة لخطة استراتيجية واضحة، تهدف لدعم المبدعين واحتضان مشاريعهم ودعمها وتطويرها على أرض الميدان، وإزالة كل المعوقات المادية والمعنوية والتنظيمية وكل ما قد يساهم في إعاقة إبداعهم.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المطلب الخامس: اختبار الفرضية الرئيسية أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة ENICAB بسكرة

من أجل معرفة أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة ENICAB بسكرة تم الوصول ودراسة نتائج الجدولين

التاليين:

الجدول رقم 51: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة ENICAB بسكرة

المتغير التابع: الأداء التكيفي للموارد البشرية								
المستوى الدلالة	قيمة F	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	مستوى الدلالة	قيمة t	المعامل المعياري Beta	المعامل B	
0.000	46.255	0.683	0.466	0.000	8.153	/	2.140	الثابت
				0.000	6.801	0.683	0.463	معامل المتغير المستقل

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يقرأ من الجدول 51 أن درجة الأداء التكيفي تبلغ قيمة 2.140 في حالة ثابت التفكير الإبداعي، وهذا ما يعني وجود متغيرات أخرى تؤثر في الأداء التكيفي تجعل منه يبلغ هذه الدرجة في حالة عدم تدخل التفكير الإبداعي، لكن عند تغير التفكير الإبداعي بدرجة واحدة، فإن الأداء التكيفي يتغير بقيمة 0.463 درجة، أي أن نسبة التغير في الأداء التكيفي تقدر بحوالي 46 % ، ونظرا لأن إشارة هذا المعامل موجبة، وهو دال إحصائيا لأن مستوى الدلالة الخاص به يساوي 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، من هذا نستنتج وجود تغيير موجب ومعتبر للأداء التكيفي بسبب التفكير الإبداعي، وهذا بشكل مبدئي في انتظار النتائج التالية.

عند دراسة معامل التحديد من نفس الجدول نجد قيمة معامل التحديد R² هي 0.466 أي أن التغيرات التي تحدث في الأداء التكيفي بسبب التفكير الإبداعي تقدر بنسبة 47 %، والنسبة المتبقية المؤثرة في الأداء التكيفي فتعود لمتغيرات أخرى خارج نموذج الدراسة، كما نلاحظ أن قيمة الارتباط بين التفكير الإبداعي والأداء التكيفي تقدر بـ 68 % وهذا ما يوضحه معامل الارتباط R الذي قيمته 0.659 والمعاملات ذات دلالة إحصائية، ومن هذا كله نستنتج أن هناك تأثير موجب وذو مستوى متوسط للتفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بهذه المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول رقم 52: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة

ENICAB بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	2.809	01	2.809	46.255	0.000
البواقي	3.219	53	0.061		
المجموع	6.028	54	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول 52 نقرأ مجموعة من التباينات حيث نلاحظ أن مجموع تباين الأداء التكيفي يقدر بـ 6.028، ولهذا التباين مصدرين وهما: المصدر الأول المتمثل في المتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي وقدر هذا التباين بـ 2.809 وهو ذو مستوى متوسط تقريبا بالنسبة للتباين الكلي، والمصدر الثاني للتباين والخاص بالبواقي بقيمته 3.219، كما أن النتائج ذات دلالة إحصائية نظرا لأن مستوى الدلالة Sig هو 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وهذا يؤكد أن هناك تأثير موجب وذو مستوى متوسط للتفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بالمؤسسة محل الدراسة، ولإشارة فإن قيمة R² المحصل عليها في الجدول السابق هي حصيلة قسمة تباين المتغير المستقل على مجموع التباينات.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المطلب السادس: اختبار الفرضيات الفرعية الخاصة بأثر التفكير الإبداعي في أبعاد الأداء التكيفي

بمؤسسة ENICAB بسكرة.

في هذا الجزء من البحث سيتم دراسة أثر التفكير الإبداعي في أبعاد الأداء التكيفي بمؤسسة ENICAB بسكرة؛ لمعرفة أهمية التفكير الإبداعي وما يمكن أن يقدمه لأبعاد الأداء التكيفي.

الفرع الأول: اختبار أثر التفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة ENICAB بسكرة

بخصوص البحث في أثر التفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة ENICAB بسكرة تم التوصل للجدولين التاليين:

الجدول رقم 53: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة

ENICAB بسكرة

المتغير التابع: تعلم المهام وتقنيات العمل								
مستوى الدلالة	قيمة F	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	مستوى الدلالة	قيمة t	المعامل المعياري Beta	المعامل B	
0.000	15.588	0.477	0.227	0.000	4.799	/	2.233	الثابت
				0.000	3.948	0.477	0.476	معامل المتغير المستقل: التفكير الإبداعي

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال قراءة الجدول 53 نجد أن درجة بعد تعلم المهام وتقنيات العمل تبلغ 2.233 في حالة عدم تواجد التفكير الإبداعي، وهذا ما يعني وجود متغيرات أخرى تؤثر في بعد تعلم المهام وتقنيات العمل وتجعله يبلغ هذه الدرجة في حالة عدم تدخل التفكير الإبداعي، أما عند تغير التفكير الإبداعي بدرجة واحدة فإن بعد تعلم المهام وتقنيات العمل يتغير بقيمة 0.476 درجة وهي موجبة، كما نلاحظ أن التغير دال احصائيا لأن مستوى الدلالة Sig يساوي 0.000 وهو أصغر من مستوى الدلالة المفترض 0.05، ومنه هناك تغير موجب لبعد تعلم المهام وتقنيات العمل بسبب التفكير الإبداعي بهذه المؤسسة، وتبقى النتائج مبدئية في انتظار الدراسة التالية.

من خلال قراءة معامل التحديد في نفس الجدول نجد قيمة معامل التحديد R² هي 0.227، وعليه فإن التغيرات التي تحدث لبعد تعلم المهام وتقنيات العمل بسبب التفكير الإبداعي تقدر بنسبة 23 %، والنسبة المتبقية المؤثرة في هذا البعد فتعود لمتغيرات أخرى، كما يتضح لنا أن قيمة الارتباط بين التفكير الإبداعي وبعد تعلم المهام وتقنيات العمل تقدر بـ 48 %، وكل هذه النتائج ذو دلالة إحصائية بالنظر لأن مستوى الدلالة Sig يساوي 0.000 وهو أصغر من مستوى الدلالة المفترض 0.05، ومنه يوجد أثر موجب وضعيف للتفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بهذه المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول رقم 54: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل

بمؤسسة ENICAB بسكرة

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.000	15.588	2.974	01	2.974	الانحدار
		0.191	53	10.112	البواقي
		/	54	13.086	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال قراءة وتحليل الجدول 54 نلاحظ مجموعة من التباينات، حيث إن مجموع التباينات لتعلم المهام وتقنيات العمل قيمته 13.086، ولهذا التباين مصدرين وهما: المصدر الأول المتمثل في المتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي وقيمة هذا التباين هي 2.974 وهي قيمة ضعيفة بالنسبة لمجموع التباينات، والمصدر الثاني للتباين والخاص بالبواقي فقيمته 10.112، كما أن التأثير دال إحصائيا نظرا لأن مستوى الدلالة المحسوب 0.000 أصغر من مستوى الدلالة المفترض 0.05، ومن خلال هذا يتأكد وجود تأثير موجب وضعيف للتفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة ENICAB بسكرة.

الفرع الثاني: اختبار أثر التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات

بخصوص البعد الثاني للأداء التكيفي الذي هو التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات، سعى الباحث لمعرفة تأثير التفكير الإبداعي على هذا البعد المهم، وتم تقديم الجدولين التاليين للمساعد في الدراسة وهما كالتالي:

الجدول رقم 55: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات

بمؤسسة ENICAB بسكرة

المتغير التابع: التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات								
مستوى الدلالة	قيمة F	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	مستوى الدلالة	قيمة t	المعامل المعياري Beta	المعامل B	
0.001	12.571	0.438	0.192	0.000	6.433	/	2.490	الثابت
				0.001	3.546	0.438	0.356	معامل المتغير المستقل: التفكير الإبداعي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول 55 يتضح أن درجة بعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات تبلغ 2.490 في حالة عدم تدخل التفكير الإبداعي، وهذا ما يدل على وجود متغيرات أخرى تؤثر في بعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات وتجعله يبلغ هذه الدرجة في حالة عدم وجود التفكير الإبداعي، أما عند تغير التفكير الإبداعي بدرجة واحدة فإن التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات يتغير بقيمة 0.356 درجة، ومنه فإن نسبة التغير في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات تبلغ 36 %، كما أن

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المعامل دال إحصائياً لأن مستوى الدلالة الخاص به 0.001 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وعليه فإن التغير الذي يحدثه التفكير الإبداعي لهذا البعد هنا تغير طردي وضعيف.

من خلال قراءة نفس الجدول نلاحظ أن معامل التحديد R^2 قيمته تساوي 0.192، مما يعني أن التغيرات التي تحصل للتعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بسبب التفكير الإبداعي تقدر بنسبة 19 % وهو تأثير ضعيف، أما النسبة المتبقية المؤثرة في هذا البعد فتعود لمتغيرات أخرى، كما يلاحظ أن قيمة الارتباط R بين التفكير الإبداعي وبعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات تقدر بـ 44 % مما تدل على قوة ارتباط متوسطة تقريبا، وهذه النتائج ذات دلالة إحصائية لأن مستوى الدلالة Sig يساوي 0.001 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، ومن خلال هذا كله نستنتج وجود تأثير موجب وضعيف للتفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بمؤسسة ENICAB بسكرة.

الجدول رقم 56: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة

والأزمات بمؤسسة ENICAB بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	1.660	01	1.660	12.571	0.001
البواقي	6.998	53	0.132		
المجموع	8.657	54	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تبين لنا قراءة الجدول 56 مجموعة من التباينات، فمجموع تباين التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات قيمته 8.657، ولهذا التباين مصدرين وهما: المصدر الأول يتمثل في المتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي وقيمة هذا التباين هي 1.660 وهي ضعيفة بالنسبة لمجموع التباينات، والمصدر الثاني للتباين والخاص بالبواقي قيمته 6.998، كما أن التأثير دال إحصائياً نظراً لأن مستوى الدلالة المحسوبة تساوي 0.001 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وبناء على هذه القراءات مجتمعة نؤكد وجود تأثير موجب وضعيف للتفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بمؤسسة ENICAB بسكرة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الثالث: اختبار أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بمؤسسة ENICAB بسكرة

يعتبر التكيف الجسدي من الأبعاد المهمة خاصة عند العمال المهنيين والتقنيين، وفي هذا الجزء من البحث نحاول معرفة أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي للموارد البشرية بمؤسسة ENICAB بسكرة والنتائج جاءت كالتالي:

الجدول رقم 57: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي

بمؤسسة ENICAB بسكرة

المتغير التابع: التكيف الجسدي								
مستوى الدلالة	قيمة F	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	مستوى الدلالة	قيمة t	المعامل المعياري Beta	المعامل B	
0.036	4.648	0.284	0.081	0.000	7.541	/	2.946	الثابت
				0.036	2.156	0.284	0.218	معامل المتغير المستقل: التفكير الإبداعي

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول 57 يقرأ أن درجة بعد التكيف الجسدي تبلغ 2.946 في حالة انعدام التفكير الإبداعي، مما يدل على وجود متغيرات أخرى تؤثر في التكيف الجسدي وتجعله يبلغ هذه الدرجة في حالة عدم وجود التفكير الإبداعي، أما عند تغير التفكير الإبداعي بدرجة واحدة فإن التكيف الجسدي يتغير بقيمة 0.218 درجة، مما يعني إن نسبة التغير في التكيف الجسدي تبلغ 22 % تقريبا، والمعامل دال إحصائيا لأن مستوى الدلالة الخاص به هو 0.036 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05 وعليه فإن مستوى تغيير التفكير الإبداعي في بعد التكيف الجسدي هو تغيير طردي وضعيف.

من خلال دراسة نفس الجدول نلاحظ أن معامل التحديد R2 يساوي 0.081، مما يعني أن التأثير الذي يحدث للتكيف الجسدي بسبب التفكير الإبداعي يقدر بنسبة 8 % وهو تأثير ضعيف جدا، أما النسبة المتبقية المؤثرة في هذا البعد فتعود لمتغيرات أخرى، كما يلاحظ أن قيمة الارتباط R بين التفكير الإبداعي وبعد التكيف الجسدي تقدر بـ 28 % وهي نسبة ارتباط ضعيفة، والمعاملات ذات دلالة إحصائية لأن مستوى الدلالة Sig 0.036 أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، واجمالا نستنتج وجود تأثير موجب وضعيف للتفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بهذه المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول رقم 58: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بمؤسسة

ENICAB بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	0.625	01	0.625	4.648	0.036
البواقي	7.131	53	0.135		
المجموع	7.757	54	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يشير الجدول 58 على وجود مجموعة من التباينات، فمجموع تباين التكيف الجسدي يساوي 7.757، ولهذا التباين مصدرين وهما: المصدر الأول يتمثل في تباين المتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي وقيمته 0.625 وهو ضعيف بالنسبة لمجموع تباين التكيف الجسدي، والمصدر الثاني للتباين والخاص بالبواقي فقيمته 7.131، كما أن التأثير دال إحصائيا نظرا لأن مستوى الدلالة الاحصائية يساوي 0.036 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وبناء على هذه القراءات مجتمعة نستنتج وجود تأثير موجب وضعيف للتفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بالمؤسسة محل الدراسة.

الفرع الرابع: اختبار أثر التفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء بمؤسسة ENICAB بسكرة

فيما يلي تقديم لدراسة أثر التفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء بمؤسسة ENICAB بسكرة والنتائج كالتالي:

الجدول رقم 59: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء

بمؤسسة ENICAB بسكرة

المتغير التابع: حل المشكلات بذكاء							
المعامل B	المعامل المعياري Beta	قيمة t	مستوى الدلالة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوى الدلالة
1.262	/	3.359	0.001	0.484	0.696	49.759	0.000
0.687	0.696	7.054	0.000				

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتبين من قراءة الجدول 59 أن قيمة درجة حل المشكلات بذكاء تساوي 1.262 في حالة غياب التفكير الإبداعي، مما يفسر وجود متغيرات أخرى تؤثر في بعد حل المشكلات بذكاء وتجعله يبلغ هذه الدرجة في حالة عدم وجود التفكير الإبداعي، لكن عند تغير التفكير الإبداعي بدرجة واحدة فإن حل المشكلات بذكاء يتغير بقيمة 0.687 درجة، أي نسبة التغير في بعد حل المشكلات بذكاء تبلغ 69 %، كما أن المعامل دال إحصائيا لأن مستوى الدلالة الخاص به 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المفترض 0.05، ومنه فإن هذا هو إشارة مبدئية على أن تأثير التفكير الإبداعي في بعد حل المشكلات بذكاء هو تأثير طردي ومعتبر.

من خلال قراءة نفس الجدول نلاحظ أن معامل التحديد R^2 يساوي 0.484، مما يعني أن التغيرات التي تحدث لبعدها حل المشكلات بذكاء بسبب التفكير الإبداعي تقدر بنسبة 48% وهو تأثير متوسط تقريبا، أما النسبة المتبقية المؤثرة في هذا البعد فتعود لمتغيرات أخرى، كما يلاحظ أن قيمة الارتباط R بين التفكير الإبداعي وبعد حل المشكلات بذكاء تقدر بـ 70% وهي نسبة ارتباط مرتفعة، كما يلاحظ أن المعاملات دالة إحصائيا لأن مستوى الدلالة الخاص بهم 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وعليه يتبين وجود تأثير موجب وذو مستوى متوسط للتفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء بهذه المؤسسة.

الجدول رقم 60: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في بعد حل المشكلات بذكاء

بمؤسسة ENICAB بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	6.191	01	6.191	49.759	0.000
البواقي	6.594	53	0.124		
المجموع	12.785	54	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول 60 يتبين وجود مجموعة من التباينات، فعندنا مجموع تباين بعد حل المشكلات بذكاء يساوي 12.785، ولهذا التباين مصدرين وهما: المصدر الأول يتمثل في تباين المتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي وقيمه 6.191 وهو ذو مستوى متوسط بالنسبة لمجموع التباين، والمصدر الثاني هو تباين البواقي وقيمه 6.594 وهي قيمة معتبرة بالنسبة لمجموع هذا التباين، كما أن التأثير دال إحصائيا نظرا لأن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وبناء على هذه القراءات مجتمعة نستنتج وجود تأثير موجب وذو مستوى متوسط للتفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء بمؤسسة ENICAB بسكرة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الخامس: اختبار أثر التفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية بمؤسسة ENICAB بسكرة

من الأبعاد المهمة التي تخص التعامل الاجتماعي في المؤسسة والمرتبطة بالأداء التكيفي هي بعد تكيف العلاقات المهنية، ومن المهم دراستها ومعرفة تأثير التفكير الإبداعي في هذا البعد المهم، ونتائج الدراسة بهذا الخصوص بمؤسسة ENICAB بسكرة ما يلي:

الجدول رقم 61: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية بمؤسسة

ENICAB بسكرة

المتغير التابع: التكيف في العلاقات المهنية								
مستوى الدلالة	قيمة F	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	مستوى الدلالة	قيمة t	المعامل المعياري Beta	المعامل B	
0.000	23.168	0.552	0.304	0.000	4.584	/	1.948	الثابت
				0.000	4.813	0.552	0.530	معامل المتغير المستقل: التفكير الإبداعي

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال قراءة الجدول 61 يتضح أن قيمة درجة بعد التكيف في العلاقات المهنية تساوي 1.948 في حالة انعدام متغير التفكير الإبداعي، وهذا يدل على وجود متغيرات أخرى تؤثر في هذا البعد وتجعله يبلغ هذه الدرجة في حالة عدم وجود المتغير المستقل، لكن عند تغير التفكير الإبداعي بدرجة واحدة فإن بعد التكيف في العلاقات المهنية يتغير بقيمة 0.530 درجة، كما أن المعامل دال إحصائياً لأن مستوى الدلالة الخاص به يساوي 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، مما يشير بشكل مبدئي على أن التغير الذي يحدثه التفكير الإبداعي في هذا البعد الخاص بالأداء التكيفي هو تغير طردي ومعتبر.

من خلال دراسة نفس الجدول نلاحظ أن معامل التحديد R² يساوي 0.304، مما يوضح أن التغيرات التي تحدث لبعد التكيف في العلاقات المهنية بسبب التفكير الإبداعي تقدر بنسبة 30 % وهو تأثير في مستوى ضعيف، أما النسبة المتبقية المؤثرة في هذا البعد فتعود لمتغيرات أخرى، كما يلاحظ أن قيمة الارتباط R بين التفكير الإبداعي وهذا البعد تساوي 0.552، وهي قيمة ارتباط متوسطة تقريبا، كما أن المعاملات دالة إحصائياً لأن مستوى الدلالة الاحصائية يساوي 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وعليه يتبين أن تأثير التفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية هو بمستوى ضعيف بهذه المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول رقم 62: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في بعد تكيف العلاقات المهنية

بمؤسسة ENICAB بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	3.691	01	3.691	23.168	0.000
البواقي	8.443	53	0.159		
المجموع	12.134	54	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

توضح قراءة الجدول 62 وجود مجموعة من التباينات، حيث مجموع تباين بعد التكيف في العلاقات المهنية يساوي 12.134، ويتميز هذا التباين بمصدرين وهما: المصدر الأول يتمثل في تباين المتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي وقيمته 3.691 وهو ذو مستوى ضعيف بالنسبة لمجموع التباين، والمصدر الثاني هو تباين البواقي وقيمته 8.443 وهي قمة معتبرة بالنسبة لمجموع هذا التباين، كما أن التأثير دال إحصائيا نظرا لأن مستوى الدلالة المحسوب يساوي 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وبناء على هذه المعلومات مجتمعة نستنتج وجود تأثير موجب وذو مستوى ضعيف للتفكير الإبداعي في بعد تكيف العلاقات المهنية بمؤسسة ENICAB بسكرة.

المطلب السابع: اختبار وجود فروق للأداء التكيفي حسب البيانات الشخصية في مؤسسة ENICAB بسكرة

يسعى الباحث لدراسة فروق الأداء التكيفي حسب المتغيرات الشخصية في مؤسسة ENICAB بسكرة؛ وذلك لمعرفة أهمية هذه المتغيرات الشخصية وأثرها في الأداء التكيفي ومقارنتها بالمؤسسات الأخرى المدروسة في هذا البحث، بالإضافة لمعرفة مدى التأثير الذي يؤديه التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي مقارنة مع باقي المتغيرات الشخصية.

الفرع الأول: اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير الجنس بمؤسسة ENICAB بسكرة

يتم دراسة الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير الجنس، حيث من الممكن أن يكون هناك اختلاف وفارق بين الذكور والإناث في مستوى الأداء التكيفي بمؤسسة ENICAB بسكرة.

من خلال دراسة الجداول الآتية سيتم اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير الجنس في مؤسسة ENICAB بسكرة:

الجدول رقم 63: حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكيفي حسب متغير الجنس بمؤسسة ENICAB بسكرة

المتغير التابع	الجنس	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأداء التكيفي	ذكر	34	3.908	0.333
	أنثى	21	3.915	0.343

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

من خلال قراءة الجدول 63 يلاحظ أن عدد الذكور والإناث متفاوتة بالمؤسسة وقد تم تفسير هذا فيما سبق، كما يقدم هذا الجدول المتوسط الحسابي للأداء التكيفي حسب متغير الجنس، فالمتوسط الحسابي للأداء التكيفي الخاص بالذكور قدر بـ 3.908، والمتوسط الحسابي للأداء التكيفي الخاص بالإناث قدر بـ 3.915، وهاتين القيمتين للمتوسطين الحسابيين يدلان على مستوى مرتفع للأداء التكيفي حسب الجنسين بالمؤسسة، كما أن المتوسطين الحسابيين للجنسين متساويين تقريباً، مما قد يشير على عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية للأداء التكيفي تعود لمتغير الجنس بمؤسسة ENICAB بسكرة، وهذا حكم مبدئي فقط في انتظار دراسة الجدول الموالي.

كما يقرأ من خلال هذا الجدول أن قيمة الانحراف المعياري الخاص بالأداء التكيفي للذكور تقدر بـ 0.333 وهو يساوي تقريباً الانحراف المعياري الخاص بالأداء التكيفي للإناث والذي قدر بـ 0.343، وقيمة الانحرافين المعياريين صغيرة وقريبة من الصفر وتدل على تمركز جيد للإجابات بخصوص المتوسطات الحسابية وقوة الاعتماد عليها في الدراسة.

الجدول رقم 64: نتائج اختبار t لفروق الأداء التكيفي حسب متغير الجنس في مؤسسة ENICAB بسكرة

اختبار t		اختبار Levene		طبيعة التباين
Sig	t	Sig	F	
0.939	-0.077	0.995	0.000	متجانس
0.940	-0.076			غير متجانس

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نستنتج من خلال قراءة الجدول 64 أن التباين متجانس، لأنه عند دراسة اختبار Levene يتبين أن احتمال إحصائية Levene تقدر بـ 0.995 وهي أكبر من 0.05، وعليه سنأخذ الاختبار الأول لـ t في الدراسة والذي يشير أن مستوى الدلالة Sig قيمته 0.939 وهو أكبر من 0.05، ومنه لا يوجد فروق للأداء التكيفي ترجع لمتغير الجنس بمؤسسة ENICAB بسكرة، أي أن الأداء التكيفي للذكور والإناث متقارب وليس مختلف بهذه المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الثاني: اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير سن الموارد البشرية بمؤسسة ENICAB بسكرة

نبحث في الفروق في الأداء التكيفي من حيث السن، حيث من الممكن أن يكون هناك فروق في مستوى الأداء التكيفي تعزى لمتغير السن.

من خلال الجداول الآتية سيتم حساب واختبار الفروق في الأداء التكيفي من ناحية السن في مؤسسة ENICAB بسكرة:

الجدول رقم 65: حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكيفي حسب متغير السن في مؤسسة

ENICAB بسكرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	السن	المتغير
0.332	3.800	25	أقل من 30 سنة	الأداء التكيفي
0.282	4.028	19	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
0.325	3.900	10	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
0.000	4.565	01	50 سنة فأكثر	
0.334	3.911	55	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من دراسة الجدول رقم 65 أن هناك اختلاف وتنوع في الفئات العمرية بالمؤسسة كما تم دراسته سابقا في هذا البحث، كما يشير الجدول للمتوسطات الحسابية الخاصة بالأداء التكيفي لهذه الفئات العمرية وهي تتميز بالاختلاف نوعا ما، حيث أعلى متوسط حسابي قيمته 4.565 وهو الذي تحصلت عليه فئة "50 سنة فأكثر"، مما يدل على المستوى المرتفع جدا للأداء التكيفي لهذه الفئة، كما نلاحظ أن باقي الفئات العمرية حصلت على متوسطات حسابية مرتفعة أي أن مستوى الأداء التكيفي مرتفع لهذه الفئات، كما نقرأ كذلك الاختلاف بين هذه المتوسطات الحسابية، خاصة الاختلاف الواضح في فئة "50 سنة فأكثر"، مما قد يشير لإمكانية وجود فروق للأداء التكيفي خاصة من جهة فئة "50 سنة فأكثر"، وهو حكم مبدئي في انتظار اختبار تحليل التباين الأحادي.

أفضل انحراف معياري هو الذي تحصلت عليه كذلك فئة "50 سنة فأكثر" حيث قيمة الانحراف المعياري منعدمة وهي تدل على عدم وجود تشتت في ردود المجيبين، أما باقي الانحرافات المعيارية لباقي الفئات العمرية فجاءت في حوالي 0.3 وهي قريبة من الصفر وتدل كذلك على ردود قليلة التشتت، مما يعني قوة الاعتماد على النتائج المحصل عليها بخصوص المتوسطات الحسابية.

فيما يلي سيتم اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير السن باستعمال اختبار كروسكال واليس، لأنه عند استعمال اختبار أنوفا لم يتحصل الباحث على نتائج واضحة وسليمة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول رقم 66: نتائج اختبار كروسكال واليس للفروق الفردية لمتغير الأداء التكيفي حسب متغير السن

في مؤسسة ENICAB بسكرة

المتغير المدروس	الأداء التكيفي
مستوى الدلالة	0.064

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال قراءة الجدول 66 أن مستوى الدلالة الإحصائية يقدر بـ 0.064 وهو أكبر من مستوى الدلالة المفترض 0.05، مما يعني عدم وجود فروق للأداء التكيفي تعزى لمتغير السن بمؤسسة ENICAB بسكرة.

الفرع الثالث: اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة ENICAB بسكرة

فيما يلي يسعى الباحث لمعرفة إمكانية وجود فروق فردية في الأداء التكيفي حسب المؤهل العلمي، وذلك من خلال الاختبارات التالية:

الجدول رقم 67: حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكيفي حسب متغير المؤهل العلمي في مؤسسة

ENICAB بسكرة

المتغير	المؤهل العلمي	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأداء التكيفي	ثانوي فأقل	05	3.991	0.387
	تقني سامي	11	3.933	0.307
	ليسانس	19	3.970	0.386
	ماستر أو مهندس	18	3.874	0.245
	دراسات عليا	02	3.348	0.123
	المجموع	55	3.911	0.334

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح لنا من خلال قراءة الجدول رقم 67 وجود تنوع في الفئات العلمية بالمؤسسة وهذا ما تم دراسته فيما سبق من البحث، كما يبين لنا الجدول المتوسطات الحسابية لهذه الفئات التي جاءت أغلبها بمستوى مرتفع ما يدل على الأداء التكيفي العالي لهذه الفئات حسب المؤهل العلمي، باستثناء فئة دراسات عليا التي جاء الأداء التكيفي بمستوى متوسط، كما نلاحظ اختلافا بين بعض المتوسطات الحسابية لهذه الفئات، مما يعني احتمال وجود فروق للأداء التكيفي حسب المؤهل العلمي، إلا أنه حكم مبدئي في انتظار اختبار تحليل التباين الأحادي الذي سيتم دراسته في الجدول الموالي.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

حسب الجدول 67 جاء الانحراف المعياري للفئات العلمية المختلفة المدروسة صغير، وأصغر وأحسن انحراف معياري هو الذي تحصلت عليه فئة الدراسات العليا بقيمة 0.123، إلا أن جميع قيم الانحرافات المعيارية لهذه الفئات هي قريبة من الصفر وتدل كذلك على رددود قليلة التشتت، مما يعني قوة الاعتماد على النتائج المحصل عليها بخصوص المتوسطات الحسابية.

الجدول رقم 68: نتائج اختبار ANOVA للفروق الفردية لمتغير الأداء التكيفي حسب متغير المؤهل العلمي في مؤسسة

ENICAB بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.763	04	0.191	1.810	0.142
داخل المجموعات	5.265	50	0.105		
المجموع	6.028	54	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يقرأ من الجدول 68 وجود نوعين من التباين وهما: تباين بين المجموعات وتباين داخل المجموعات، فالتباين بين المجموعات قيمته 0.763 وهو أصغر بكثير من التباين الكلي الذي قيمته 5.756، أما التباين داخل المجموعات فقدّر بـ 5.265 وهو قريب جدا من التباين الكلي، وهذه القراءة بشكل عام لهذه التباينات تشير إلى عدم وجود فروقات للأداء التكيفي ترجع لمتغير المؤهل العلمي بمؤسسة ENICAB بسكرة، إلا أن هذا الحكم مبدئي إلى أن ندرس مستوى الدلالة الإحصائية.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن مستوى الدلالة الإحصائية يقدر بـ 0.142 وهو أكبر من مستوى الدلالة المفترض 0.05، مما يعني عدم وجود فروق للأداء التكيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي بمؤسسة ENICAB بسكرة.

الفرع الرابع: اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة

فيما يلي يهدف الباحث لمعرفة إمكانية وجود فروق فردية في الأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة، وذلك من خلال الاختبارات التالية:

الجدول رقم 69: حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة في مؤسسة

ENICAB بسكرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	السن	المتغير
0.325	3.905	26	أقل من 5 سنوات	الأداء التكيفي
0.278	3.857	14	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
0.373	3.970	10	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
0.508	3.974	05	من 15 سنة فأكثر	
0.334	3.911	55	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

تبين لنا قراءة الجدول رقم 69 أن هناك تنوع واضح في الفئات حسب سنوات الخبرة بالمؤسسة وهذا ما تم توضيحه فيما سبق من البحث، كما يتضح لنا أن المتوسطات الحسابية لهذه الفئات جاءت بمستوى مرتفع، ما يعني المستوى المرتفع للأداء التكيفي حسب متغير الخبرة في هذه المؤسسة، كما يقرأ أن هذه المتوسطات الحسابية متقاربة جداً حيث أن قيمها تتراوح بين 3.86 و 3.97، مما يعني احتمال عدم وجود فروق للأداء التكيفي ترجع لمتغير سنوات الخبرة، إلا أنه حكم مبدئي في انتظار اختبار تحليل التباين الأحادي الذي سيتم دراسته في الجدول الموالي.

يوضح الجدول 69 لنا أن الانحراف المعياري للفئات حسب سنوات الخبرة المدروسة جاءت متقاربة وقرينة من الصفر وتتراوح بين 0.28 و 0.51 مما تدل على ردود قليلة التشتت، وهذا يعني قوة الاعتماد على النتائج المحصل عليها بخصوص المتوسطات الحسابية.

الجدول رقم 70: نتائج اختبار ANOVA للفروق الفردية لمتغير الأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة في مؤسسة

ENICAB بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.096	03	0.032	0.274	0.844
داخل المجموعات	5.932	51	0.116		
المجموع	6.028	54	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تبين دراسة الجدول 70 على وجود نوعين من التباين وهما: تباين بين المجموعات وتباين داخل المجموعات، حيث يقدر التباين بين المجموعات بقيمة 0.096 وهو أصغر كثيراً من التباين الكلي الذي قيمته 6.028، أما التباين داخل المجموعات فقدر بقيمة 5.932 وهو قريب جداً من التباين الكلي، وهذه الدراسة بشكل عام لهذه التباينات تشير إلى عدم وجود فروقات للأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة بمؤسسة ENICAB بسكرة، إلا أن هذا الحكم مبدئي إلى أن ندرس تحليل التباين الأحادي.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن مستوى الدلالة الإحصائية يقدر بـ 0.844 وهو أكبر من مستوى الدلالة المفترض 0.05، مما يوضح عدم وجود فروق للأداء التكيفي ترجع لمتغير سنوات الخبرة بمؤسسة ENICAB بسكرة، وهذا يعني أن الأداء التكيفي لمختلف الفئات حسب متغير سنوات الخبرة متقارب بهذه المؤسسة.

من خلال هذه الدراسة يتبين عدم وجود فروق في الأداء التكيفي تعود للبيانات الشخصية المتمثلة في الجنس، السن، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة وهذا في مؤسسة ENICAB بسكرة، وهذا ما يزيد في دعم التأثير المهم والإيجابي للتفكير الإبداعي في الأداء التكيفي مقارنة مع العديد من المتغيرات الشخصية المهمة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المطلب الثامن: البيانات والمعلومات الخاصة بالمقابلة في مؤسسة ENICAB بسكرة

سعى الباحث من خلال اجراء مقابلة ميدانية في مؤسسة ENICAB للإلمام أكثر بمتغيرات الدراسة وتدعيم البيانات المحصل عليها من الاستبيانات، ببيانات ومعلومات أخرى كمية ونوعية تثري موضوع البحث.

الفرع الأول: عرض بيانات ومعلومات المقابلة التي أجريت في مؤسسة ENICAB بسكرة

أجرى الباحث المقابلة الميدانية في مؤسسة ENICAB مع رئيس دائرة إدارة الموارد البشرية، وكانت المقابلة بتاريخ 2024/04/08، حيث تم طرح مجموعة من الأسئلة المهمة والتي تتمحور حول متغيرات وأبعاد الدراسة، وكانت المقابلة متميزة جدا، وفيها الكثير من المعلومات القيمة التي تفيد البحث.

أسئلة وأجوبة المقابلة بمؤسسة ENICAB بسكرة:

القسم الأول: التعرف على المؤسسة والمسؤول المجيب

س1: هل يمكنك التعريف بنفسك ومسؤولياتك بالمؤسسة؟

ج1: أنا موظف من إدارات المؤسسة ومنصبي هو رئيس دائرة إدارة الموارد البشرية، ومسؤولياتي تخص كل ما يتعلق بإدارة الموارد البشرية من ناحية تكوين الموارد البشرية وأجورهم وتقييم أدائهم.

س2: من فضلك قدم لنا مؤسستكم.

ج2: مؤسسة ENICAB هي مؤسسة اقتصادية تختص في انتاج الكوابل الكهربائية، وهي تسعى للتطور المستمر، يبلغ عدد موظفيها حوالي 676 موظف من بينهم 45 موظف متربص، حيث عدد الموظفين الإداريين 145 موظف والباقي هو عدد العمال المهنيين والتقنيين.

القسم الثاني: أسئلة متغيرات الدراسة

أولا-الأسئلة المتعلقة بالأداء التكيفي:

تم توضيح للمستوجب مفهوم الأداء التكيفي، من أجل تمهيد وتسهيل الحوار معه.

س1: ما هو مفهومك للأداء التكيفي للموارد البشرية؟

ج1: الأداء التكيفي يعني التأقلم مع المشاكل اليومية والتحديات التي تواجهها أثناء العمل، وكيفية حسن إدارتها لصالحنا وصالح المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

س2: هل تمتلك المؤسسة استراتيجية واضحة بخصوص تحسين تكيف الموظفين مع متغيرات وتحديات بيئة العمل؟

ج2: لا أستطيع أن أحدد لك بالضبط إذا كان هناك استراتيجية واضحة بخصوص تحسين تكيف الموارد البشرية، ولكن للمؤسسة جهود تهدف لتنمية وتطوير أداء الموظفين للتماشي مع التطورات الحديثة، وهذا من خلال التكوينات التي تكون داخل وخارج المؤسسة.

س3: هل يوجد أساليب أو طرق لتحسين تكيف الموارد البشرية مع مختلف المتغيرات، وما هي هذه الأساليب في حالة وجودها؟

ج3: نعم تهدف المؤسسة لتحسين مستوى مواردها البشرية، من خلال التماشي مع التكنولوجيات الحديثة مثل: التطوير في صناعة الكوابل الكهربائية وإنتاج الطاقة الشمسية، وهذا ما يدفع المؤسسة لإقامة التكوينات والدورات التعليمية؛ للتحسين من تعامل مواردها البشرية مع التغيرات الحديثة.

س4: هل يتم تكوين الموارد البشرية على مهام وتقنيات عمل حديثة؟

ج4: نعم في مؤسستنا يتم تكوين مواردها البشرية على مهام وتقنيات تطور من أداؤها، حيث يتم الاعتماد على ثلاث مصادر للتعليم والتكوين، المصدر الأول ويخص التعلم الذاتي من خلال تعلم المورد البشرية لمعلومات تفيد العمل، وذلك بالاعتماد على نفسه في اكتساب مثل هذه المعارف، المصدر الثاني وهو تشارك المعارف وتعلم مواردها البشرية من بعضهم البعض، أما المصدر الثالث فيخصص التكوين التي توفره المؤسسة لمواردها البشرية، حيث توجد بالمؤسسة مصلحة تطوير الكفاءات، والتي تقوم بتكوينات داخلية وخارجية حسب طبيعة الموضوع الذي سيتم التكوين فيه، حيث تكون التكوينات داخلية مثلاً في حالة التعلم في الورشات، وقد تكون التكوينات خارجية والتي من أحد أهدافها التحفيز من أجل التعلم خارج المؤسسة وتقلد شهادات للمتكورين، حيث كل سنة تخصص ميزانية للتكوين، ولدينا نسبة واحد بالمائة من كتلة الأجور تخصص للتكوين أو تدفع كضريبة.

س5: هل يتم تنفيذ تقنيات عمل جديدة بالمؤسسة؟ وما هي هذه التقنيات في حالة وجودها؟

ج5: تسعى المؤسسة لاستغلال تقنيات عمل حديثة؛ وذلك من أجل تحسين عملها في الجانب الإداري والتقني في الورشات، ففي المكاتب مثلاً: يتم استخدام تطبيقات وبرامج الحاسوب التي تسهل العمل في المكاتب مثل: استخدام برنامج الورد والاكسال في معالجة الملفات الإدارية، أما في الورشات تسعى المؤسسة لاستغلال تقنيات جديدة للحصول على منتوجات حديثة في مجال إنتاج الطاقة الشمسية.

س6: هل يوجد وعي كاف لدى الموارد البشرية بالمؤسسة للتجاوب مع المواقف غير المتوقعة والأزمات؟

ج6: لا أستطيع أن أحدد لك بالنسبة لكل الموارد البشرية، ولكن بالنسبة للإداريين نوعاً ما يوجد وعي بخصوص التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

س7: كيف يكون تأثير المواقف الصعبة في عملكم؟

ج7: أكيد تؤثر المواقف الصعبة في عمل المؤسسة، ولكن ينبغي حسن التعامل معها والاستفادة منها في تحسين أداء المؤسسة.

س8: ما هو تقييمكم لأداء وسرعة الاستجابة لدى المورد البشري بمؤسستكم للمواقف الصعبة والطارئة؟

ج8: كما أجبته سابقا لا أستطيع أن أجيبك بخصوص كل الموظفين بمختلف مستوياتهم، لكن على مستوى الإدارة هناك نوع من التعامل مع المواقف الصعبة.

س9: ما هو رأيك في درجة تكيف وتحمل القدرات الجسدية للموارد البشرية للظروف الصعبة بالمؤسسة؟

ج9: لا أستطيع أن أحدد لك بالضبط درجة التكيف الجسدي للموظفين في الإدارات والورشات ومختلف أماكن العمل.

س10: هل توفر المؤسسة التقنيات والأدوات التي تساعد في التكيف الجسدي وما هي هذه الوسائل إن وجدت؟

ج10: نعم توفر المؤسسة الوسائل الضرورية للعمل.

س11: حسب رأيك ما هو مستوى تواجد الذكاء والحلول الإبداعية في حل مشكلات العمل بالمؤسسة؟

ج11: توجد بالمؤسسة اقتراحات وأفكار جديدة لتحسين العمل.

س12: ما هو مستوى خروج الموارد البشرية من الطرق التقليدية ومواكبة المستجدات الحديثة في العمل؟

ج12: نعم تسعى المؤسسة من خلال مواردها البشرية لمواكبة الحداثة والتحسين في المنتجات والتنوع فيها، فمثلا المؤسسة دخلت في مجال تكنولوجيا إنتاج الطاقة الكهربائية من خلال الطاقة الشمسية، بالإضافة لصناعة الكوابل المتعلقة بمشاريع الترامواي.

س13: هل تمتلك مؤسستكم لخبراء وفرق عمل لحل المشكلات والقضايا الصعبة؟

ج13: نعم تمتلك مؤسستنا لخبراء وفرق عمل تساهم في حل المشاكل، حيث يوجد فرق بموجب القانون، مثل فرقة CPHS حيث تعمل هذه الفرقة لدراسة حوادث العمل والقيام بالتحريات في حالة تكرار حدوثها، كذلك نمتلك للجان مثل: لجان الإسقاط وتسيير المعدات المستهلكة، بالإضافة للجان التفاوض مع العمال، كما تستعين المؤسسة بخبراء خارجيين في مجال جرد ممتلكات المؤسسة والبيع في المزاد، بالإضافة لاعتماد مؤسستنا على موظفيها القدامى كخبراء في العمل.

س14: هل هناك نوع من التفاهم والانسجام العام في علاقات العمل بالمؤسسة؟

ج14: مستوى التفاهم والعلاقات في العمل مقبول بالمؤسسة.

س15: بما تتميز علاقات التعامل بين الأفراد والمصالح الإدارية بالمؤسسة؟

ج15: يعمل الموظفون بالمؤسسة بنوع مقبول من التفاهم لتأدية المهام والمسؤوليات المكلفين بتأديتها لتحقيق أهداف المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

ثانياً-الأسئلة المتعلقة بالتفكير الإبداعي:

- س1: ما هو تصورك حول التفكير الإبداعي وأهميته في عمل المؤسسة؟
- ج1: للتفكير الإبداعي دور مهم في المؤسسة، فالتفكير الإبداعي يعني إعطاء الأفكار والحلول الاستثنائية للتطوير في عمل المؤسسة.
- س2: حسب رأيك ما هو مستوى مبادرة الموارد البشرية بالمؤسسة لبناء أساليب وتقنيات عمل محسنة أو جديدة؟
- ج2: مستوى مبادرة مواردنا البشرية جيد للتطوير في أداء المؤسسة، حيث يوجد بالمؤسسة مخبر للتكنولوجيا لدراسة وتطوير الخدمات في مجال البحث والإنتاج.
- س3: هل تمتلك مؤسستكم فرق عمل تدعم التشارك من أجل الابداع والتحسين المستمر؟
- ج3: نعم كما أخبرتك تمتلك مؤسستنا لخبراء وفرق عمل وبحث تسعى لتقديم الأحسن للمؤسسة.
- س4: هل هناك نوع من الابتعاد عن الأساليب الروتينية والسعي للتجديد في العمل من قبل إدارة المؤسسة؟
- ج4: تسعى المؤسسة للتطوير في عملها، خاصة من حيث السعي لتكون مرنة ومواكبة للتكنولوجيات الحديثة في مجال إنتاج الكوابل الكهربائية، وهذا للرقى بتطلعات الزبائن ومختلف المتعاملين.
- س5: هل يوجد انتاجات فكرية مميزة بالمؤسسة؟ وما هي أهمها إن وجدت؟
- ج5: نعم يوجد فكر ذكي في المؤسسة يسعى للتطوير والتحسين من أعمال المؤسسة الإدارية والتقنية والإنتاجية، والذي يحتاج للمزيد من الدعم من قبل الإدارة العليا للمؤسسة.
- س6: ما هو مستوى الاهتمام وتشجيع الموارد البشرية المبدعة بالمؤسسة؟
- ج6: هناك مستوى مقبول للاهتمام وتشجيع الموارد البشرية المبدعة بالمؤسسة، خاصة من ناحية توفير مصلحة للبحث والتطوير بالإضافة لتقديم التكوينات.
- س7: ما هي أبرز معوقات الإبداع بالمؤسسة؟
- ج7: يوجد معوقات للإبداع بالمؤسسة والتي تتمثل في مقاومة الابداع خاصة من الأجيال القديمة، وهذا من خلال التمسك بالأفكار والتقنيات القديمة والشعور بالراحة من خلال العمل بها، والتخوف من التغيير في أساليب العمل.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

ثالثاً- الأسئلة التي تربط بين التفكير الإبداعي والأداء التكيفي للموارد البشرية:

س1: هل ترى أهمية للتفكير الإبداعي في مواجهة والتعامل مع تحديات العمل؟

ج1: أكيد للتفكير الذكي والمبدع أثره القوي في تحسين أداء كافة الموارد البشرية بمؤسستنا؛ فالتفكير المبدع هو الذي يخرجنا من مجال العمل الروتيني، وهو الذي يوفر لنا الحلول للعديد من المشاكل التي تواجهنا في الأعمال الإدارية العادية وكذا الاستراتيجية. س2: هل يوجد إبداعات ساهمت في التأقلم والتصرف بذكاء مع تحديات وصعوبات واجهت المؤسسة؟ وما هي أهمها إن وجدت؟

ج2: نعم يوجد العديد من الإبداعات والانتاجات التي كانت في مستوى التحديات والتي أثرت بالإيجاب على السلع المنتجة بالمؤسسة، والدليل على ذلك المنتجات التي تم تحسينها بخصوص الكوابل الكهربائية وتقديمها للسوق المحلية والدولية.

س3: هل يوجد توجه استراتيجي من قبل إدارة المؤسسة للاستثمار في التفكير الإبداعي وتحسين قدرة التأقلم مع المتغيرات التي تعرفها بيئة العمل؟ وفي حالة تواجد هذا التوجه الاستراتيجي فما هي أهم السياسات والمركبات المستعملة في هذا المجال؟

ج3: لمؤسستنا توجه استراتيجي في مجال تطوير الموارد البشرية وهذا ما يخدم المؤسسة في مجال الإبداع، حيث تسعى مؤسستنا لتكون مرنة مع التكنولوجيات الحديثة وتوفير الدعم الإداري والمالي في برامج إدارة الموارد البشرية، كما تتوفر المؤسسة على مخبر التكنولوجيا والذي يهتم بدراسة وتطوير الخدمات البحثية في مجال انتاجات مؤسستنا؛ من أجل الرقي في السوق وتطوير علاقتنا مع مختلف متعاملينا.

الفرع الثاني: تحليل وتفسير ومناقشة بيانات ومعلومات المقابلة التي أجريت في مؤسسة ENICAB بسكرة

من خلال ما تم التوصل له من معلومات مهمة في المقابلة التي تم إجراؤها في مؤسسة ENICAB بسكرة، فإنه اتضح عدم وضوح لوجود استراتيجية تخص الأداء التكيفي للموارد البشرية، لكن هناك مجهودات لتنمية وتطوير أداء الموظفين حيث توفر المؤسسة لتكوينات تساهم في تحسين تكيف الموارد البشرية، وللمؤسسة ثلاثة مصادر في تعليم مواردها البشرية وهي: التعلم الذاتي، تشارك المعارف والتكوينات التي توفرها المؤسسة مثل: مصلحة تطوير الكفاءات، كما للمؤسسة سياسات وتطبيقات في عملها لاستخدام مهام وتقنيات عمل حديثة تواكب التطورات الجديدة في العمل، وهذا ما يدعم النتائج المتوصل لها من خلال تحليل الاستبيانات والتي أفادت بالمستوى الجيد للأداء التكيفي بالمؤسسة، والذي قد يرجع بالأساس لسياسات التعليم والتكوين المنتهجة بالمؤسسة.

إن مؤسسة ENICAB بحاجة لوضع استراتيجية واضحة تخص تكوين مواردها البشرية على القدرة على التكيف مع كافة التغيرات الإيجابية والسلبية؛ حتى تقوي من قدراتها في التعامل مع المحيط المحلي والدولي، وهذا ما أشارت له دراسة الباحثين نيكولاس كينانويابو، كريستيان موليمو وهيرميس كاريمير الذين أكدوا على أهمية جعل المؤسسات قادرة للتكيف ومواجهة كافة التحديات وهذا من خلال وضع خطط وآليات عمل واضحة تساهم في بناء مؤسسات متكيفة وقوية. (Kenanewabo, Molima, &

Hermès, 2020, pp. 359-370)

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

تفيد هذه المقابلة العلمية بعدم وضوح مستوى تعامل الموارد البشرية مع المواقف غير المتوقعة والأزمات على مستوى الموظفين في الورشات، لكن صرح المستجوب على وجود وعي نوعا ما في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات وحسن التعامل معها والاستفادة منها وهذا في مستوى فئة الإداريين، لكن الدراسة الإحصائية وضحت المستوى الجيد لتكيف الموارد البشرية مع المواقف غير المتوقعة والأزمات.

يعتبر من الضروري تحلي كافة الموارد البشرية بمستوى جيد من الوعي للتعامل مع المواقف والأزمات، وتظهر هذه الأهمية خاصة في الإدارة العليا التي تحتاج مستويات عالية من الذكاء والقدرة على التعامل مع المواقف غير المتوقعة والصعوبات التي تواجه المؤسسة، لأن هذا يعتبر توجها استراتيجيا مهما تحتاجه المؤسسة من أجل اليقظة والحكمة للتكيف مع الصعاب.

بين المسؤول في المقابلة عن عدم قدرته على تحديد مستوى التكيف الجسدي، لكن صرح على توفير المؤسسة للوسائل الضرورية التي تساعد في التكيف الجسدي لمواردهم البشرية، حيث يرى الباحث أنه من الضروري توفير المؤسسة لكافة وسائل العمل والأمن والحماية التي من دونها سيصعب على موظفيها تأدية أعمالهم وسينقص أدائهم.

تبين معلومات هذه المقابلة في المؤسسة محل الدراسة على وجود مستوى جيد في استثمار الذكاء والحلول الذكية، حيث يتم تقديم اقتراح أفكار جديدة في العمل، بالإضافة لسعي الموارد البشرية للتحسين في المنتجات وتنويعها، وهو ما يدعم المستوى المرتفع للتكيف بذكاء بالمؤسسة والذي توصلت له الدراسة الإحصائية.

تم التوصل إلى وجود مستوى مقبول من التفاهم والانسجام في العلاقات المهنية وهذا بمحذ تأدية المهام والمسؤوليات، والباحث يؤكد على ضرورة بناء علاقات قوية من خلال تعزيز ثقافة الاجتماعات وحوارات العمل وهذا من أجل تبادل المعارف وتقوية الهيكل التنظيمي وتعزيز أهدافه.

صرح المسؤول في المقابلة على وجود العديد من فرق العمل والتي تقدم إضافات وتسهيلات في نشاط المؤسسة، ومن بين هذه الفرق توجد فرقة CPHS ودورها دراسة حوادث العمل والقيام بالتحريات قصد عدم تكرار حدوثها، كذلك توجد لجنة الإسقاط، لجنة التفاوض بين العمال، كما تستثمر المؤسسة في الموظفين القدامى وتستعين بهم كخبراء.

يعتبر الباحث فرق العمل من الآليات الاستراتيجية والمهمة خاصة في دراسة المواضيع والمشاكل وتقديم الحلول، ولهذا من الضروري بناء مؤسسة ENICAB لفرق قوية وفي مجالات عمل متعددة وهذا من أجل تعزيز قدراتها في مجال الإنتاج ومواجهة الأزمات ووضع الحلول الجذرية والسليمة.

دعمت الدراسة المقدمة من خلال هذه المقابلة النتائج المتوصل لها من خلال تحليل الاستبيانات والتي أشارت لوجود مستوى جيد للتفكير الإبداعي بالمؤسسة، حيث جاء في المقابلة أن هذا النوع من التفكير المتميز يقدم الحلول الاستثنائية التي تطور من أساليب عمل المؤسسة، كما أن هناك مبادرات جيدة بخصوص تطوير منتجات المؤسسة مثل: التقدم في إنتاج الكهرباء عن طريق الطاقة الشمسية، وكذا صناعة الكوابل الكهربائية الخاصة الترامواي، بالإضافة لهذا تحتوي المؤسسة على مخبر للتكنولوجيا لدراسة وتطوير الخدمات في مجال البحث والإنتاج.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

يمكن تعزيز قدرات التفكير الإبداعي في مؤسسة ENICAB من خلال تعزيز الجانب المعرفي للموارد البشرية، وهذا من خلال تبني المؤسسة لأحد الأساليب الحديثة في الإدارة وهو إدارة المعرفة، والذي من خلاله يتم اكتشاف المعارف وتخزينها ونقلها وتطبيقها عمليا والاستثمار فيها، مما من شأنه رفع القدرات الإبداعية في المؤسسة، وهذا ما أكدت عليه دراسة الباحثان أنوار هادي طه وجلييلة كوركيس يوحنا في أهمية إدارة المعرفة في تعزيز القدرات الإبداعية في المؤسسة. (طه و يوحنا، 2013، الصفحات 221-239).

بين المسؤول على وجود معوقات للإبداع بالمؤسسة، وهذا ما توصلت له الدراسة الإحصائية للمستوى المرتفع لمعوقات الإبداع بهذه المؤسسة، وقد ظهر من خلال هذه المقابلة أن هذه المعوقات تتمثل خاصة من ناحية مقاومة الأجيال القديمة للتجديد، والتي تريد المحافظة على أفكارها والأعمال الروتينية وعدم التحديث، وذلك لأن هذا يشعرها بالراحة وعدم الشعور بالخوف من التجديد في أساليب العمل.

يشير الباحث لضرورة معالجة معوقات الإبداع خاصة من خلال تبني ثقافة حب التجديد والتطوير، وهذا بعملية تجريب تدريجية للأساليب الجديدة ونتائجها وتصحيح مواضع الضعف فيها، ومع مرور الوقت تبدأ المؤسسة بتبني أفكار وآليات عمل أفضل وأكثر أمانا وفي صالح المؤسسة ومواردها البشرية.

من المعلومات المهمة المتوصل لها وهو سعي المؤسسة للمرونة في العمل ومواكبة التكنولوجيات الحديثة من أجل كسب جميع الزبائن والمتعاملين، كما تسعى المؤسسة للتطوير من أفكارها وأساليبها على المستوى الإداري، التقني والإنتاجي، كما أن هناك دعم للمبدعين بمستوى مقبول وهذا من خلال توفير مصلحة للبحث والتطوير وتقديم تكوينات للموارد البشرية بالمؤسسة.

تظهر لنا قراءة ودراسة المقابلة في مؤسسة ENICAB بسكرة على أهمية التفكير الإبداعي في مواجهة التحديات، فهذا التفكير الإيجابي إذا تم استغلاله بأحسن صورة سوف يخرجنا من العمل الروتيني ويوفر لنا الحلول للعديد من المشاكل التي تواجهنا في الأعمال العادية وكذا الاستراتيجية، كما أن المؤسسة تسعى للإبداع في انتاجاتها لتكون في مستوى التحديات، وهذا يدعم ما جاء في الدراسة التحليلية للاستبيانات التي بينت الأثر المهم والمعتبر للتفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بالمؤسسة.

يجب على المؤسسة تعزيز القدرات الإبداعية لمواردها البشرية، حيث كلما تعزز الابداع كلما أصبح للمؤسسة قدرات أكثر في التجديد والتكيف مع متغيرات المحيط، وهذا ما تدعمه دراسة الباحثان حسين ربيع حمادي وختام محمد حسن عباس الليباوي. (حمادي و الليباوي، 2019، الصفحات 01-27).

تظهر الدراسة في هذه المقابلة على أن هناك توجه استراتيجي في مجال تطوير الموارد البشرية وهو ما يخدم تطوير الإبداع، وهذا يتضح من خلال المرونة مع التكنولوجيات الحديثة وتوفير الدعم الإداري والمالي لبرامج إدارة الموارد البشرية.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المبحث الخامس: عرض وتحليل بيانات ونتائج الدراسة الميدانية بمؤسسة تكسالج بسكرة

فيما يلي تم تحليل ومناقشة بيانات ومعلومات الدراسة الميدانية في مؤسسة تكسالج بسكرة، والتي اعتمد فيها كذلك على الوصول للمعلومات والمعارف باستخدام الاستبيان، ليتم فيما بعد دعم الدراسة بأداة المقابلة من أجل إثراء والامام بالموضوع.

المطلب الأول: صدق وثبات الاستبيان والاتساق الداخلي لهذه الأداة في مؤسسة تكسالج بسكرة

من المهم أولاً دراسة صدق أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، وهذا من أجل استغلالها وتحليل البيانات المتوصل لها من خلالها.

الفرع الأول: صدق وثبات الاستبيان

يتم معرفة صدق وثبات الاستبيان حسابياً من خلال حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ.

الجدول رقم 71: معامل الثبات ألفا كرونباخ لاستبيان الدراسة بمؤسسة تكسالج بسكرة

المتغير	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
المتغير المستقل (التفكير الإبداعي)	12	0.712
المتغير التابع (الأداء التكيفي)	23	0.873
إجمالي الاستبانة	35	0.905

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال دراسة الجدول 71 أن معامل الثبات ألفا كرونباخ للمتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي قيمته 0.712 ومعامل الثبات ألفا كرونباخ للمتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي قيمته 0.873، أما معامل الثبات ألفا كرونباخ لإجمالي الاستبانة فقيمته 0.905، ومنه يلاحظ أن كل هذه القيم لمعامل الثبات ألفا كرونباخ هي أكبر من 0.70، مما يدل على أن أداة القياس على درجة عالية من الثبات وهي قابلة لدراسة المتغيرات.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الثاني: الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة وأبعادها

سيتم حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل بعد وعباراته، ومعرفة قوة الاتساق الداخلي وصلاحيه الاستبيان للدراسة.

الجدول رقم 72: اختبار الاتساق الداخلي الخاص بأبعاد المتغير التابع وعباراته لاستبيان الدراسة بمؤسسة تكسالج بسكرة

الأبعاد الخاصة بالمتغير التابع: الأداء التكيفي للموارد البشرية									
تعلم المهام وتقنيات العمل		التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات		التكيف الجسدي		حل المشكلات بذكاء		التكيف في العلاقات المهنية	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
01	0.869**	05	0.677**	10	0.569**	14	0.599**	19	0.558**
02	0.899**	06	0.734**	11	0.657**	15	0.528**	20	0.815**
03	0.671**	07	0.518**	12	0.672**	16	0.726**	21	0.637**
04	0.793**	08	0.348**	13	0.568**	17	0.841**	22	0.592**
/	/	09	0.597**	/	/	18	0.545**	23	0.713**
** دال إحصائيا عند مستوى 0.01									

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم 73: اختبار الاتساق الداخلي للمتغير المستقل (التفكير الإبداعي) وعباراته لاستبيان الدراسة بمؤسسة تكسالج بسكرة

المتغير المستقل: التفكير الإبداعي للموارد البشرية	
رقم العبارة	معامل الارتباط
24	0.614**
25	0.592**
26	0.509**
27	0.559**
28	0.388**
29	0.509**
30	0.668**
31	0.756**
32	0.575**
33	0.617**
34	0.490**
35	- 0.300*
** دال إحصائيا عند مستوى 0.01	

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدولين رقم 72 و 73، نلاحظ أن معامل الارتباط دال احصائياً عند 0.01 ويعبر عن درجة من الاتساق، ونرصد كذلك أن معامل الارتباط بيرسون كان قوياً بين أبعاد الأداء التكيفي ومجموعة من عباراتها، إلا أن معامل الارتباط بيرسون بين المتغير المستقل وعباراته تميزت بمستوى متوسط على العموم وهي دالة احصائياً عند 0.01، وعلى العموم فقد لوحظ أن الكثير من العبارات الخاص بالمتغيرين قد سجلت معامل ارتباط متوسط ومقبول يتراوح بين 0.5 و 0.7 وهي دالة احصائياً عند 0.01 ومعبرة عن اتساق لا بأس به.

يلاحظ أن العبارة رقم 35 بشكل استثنائي حصلت على قيمة ارتباط 0.300 - وهي قيمة تدل على قوة الترابط السلبي بين هذه العبارة والمتغير المستقل، وهذا قد يرجع لكون هذه العبارة تعبر عن معوقات الإبداع الموجودة في المؤسسة محل الدراسة، وهي بذلك عكس المتغير المعبر عنه في التفكير الإبداعي ومستوى تواجده في المؤسسة، ولكن لن يتم استبعاد هذه العبارة لأنها تعبر عن أحد أهداف الدراسة المتمثل في معرفة مستوى المعوقات الإبداعية التي تواجهها المؤسسة.

بشكل إجمالي نلاحظ أن قيم الارتباط مقبولة جداً بين أبعاد الدراسة وعباراتها، مما يدل على قيمة الاتساق الداخلي المقبولة وصلاحياتها لأغراض البحث.

المطلب الثاني: دراسة التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة

بهدف القيام بدراسة ميدانية وفق أساليب إحصائية صحيحة، فقد تم التطرق في هذا الجزء من البحث لدراسة التوزيع الطبيعي وفق ما يلي:

تضم العينة المدروسة بمؤسسة تكسالج بسكرة 52 فرداً وعليه فإن هذه العينة تفوق 50 فرداً تم إخضاعه للدراسة في الجانب الإحصائي باستخدام الاستبيانات، ومنه فالعينة كبيرة الحجم وهي بذلك تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا ما يدعم استخدام الأساليب الإحصائية المعلمية في هذه الدراسة التطبيقية.

كذلك قام الباحث باستخدام اختبار كولموغوروف-سميرنوف لاختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة في مؤسسة تكسالج بسكرة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول الموالي يقدم اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغيرات الدراسة الخاصة بالأداء التكيفي وأبعاده ومتغير التفكير الإبداعي في مؤسسة تكسالج بسكرة:

الجدول رقم 74: دراسة التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة باستخدام اختبار كولموغوروف-سميرنوف في مؤسسة تكسالج بسكرة

متغيرات الدراسة	تعليم المهام وتقنيات العمل	التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات	التكيف الجسدي	حل المشكلات بذكاء	التكيف في العلاقات المهنية	الأداء التكيفي	المتغير المستقل
Sig	0.015	0.050	0.224	0.025	0.097	0.399	0.701

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول السابق لاختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغيرات الدراسة في المؤسسة محل الدراسة الميدانية، نلاحظ أن العديد من مستويات الدلالة لهذه المتغيرات هي أكبر من 0.05، وهذا ما يثبت أن الكثير من هذه المتغيرات المدروسة هي تخضع للتوزيع الطبيعي، زيادة على ذلك وكعدم فإن العينات هي كبيرة الحجم وهذا ما يزيد من فرضية اتباع متغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي، واستخدام الأساليب الإحصائية المعلمية التي تعتبر أحسن في الحصول على نتائج أكثر دقة.

المطلب الثالث: تحليل خصائص العينة المدروسة في مؤسسة تكسالج بسكرة

يتم معرفة خصائص العينة في هذه المؤسسة، انطلاقاً من دراسة وتحليل البيانات الشخصية المتحصل عليها من خلال الاستبيانات الموزعة على الأفراد المجهين؛ وهذا من أجل التعرف أكثر على المؤسسة واثراء الدراسة.

الفرع الأول: تحليل عينة الدراسة حسب متغير الجنس بمؤسسة تكسالج بسكرة

نهدف من خلال دراسة متغير الجنس في عينة البحث، للتعرف أكثر عن العينة ومعرفة المؤسسة محل الدراسة كذلك، كما أنه سيتم دراسة متغير الجنس مع الأداء التكيفي للموارد البشرية لاحقاً في هذا البحث، مما يعني أهمية دراسة متغير الجنس في هذا الجزء من الدراسة، وفيما يلي نلتم جدول بخصوص توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الجنس.

الجدول رقم 75: توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس بمؤسسة تكسالج بسكرة

نوع الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	35	67.3 %
أنثى	17	32.7 %
المجموع	52	100 %

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

من خلال قراءة الجدول 75 نلاحظ أن نسبة الذكور في العينة تفوق نسبة الإناث، فقد بلغ عدد الذكور في العينة 35 ذكراً بنسبة مئوية تقدر بـ 67.3 %، أما عدد الإناث فقد بلغ 17 أنثى بنسبة مئوية تقدر بـ 32.7 %؛ وهذا التفاوت الواضح قد يرجع بالأساس لتفوق نسبة الذكور في بعض الأعمال الميدانية مثل الصيانة والأمن والنقل.

الفرع الثاني: توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير السن بمؤسسة تكسالج بسكرة

من خلال دراسة متغير السن سنتمكن من معرفة خصائص العينة أكثر، كما سيتم ربط دراسة الأداء التكيفي مع هذا المتغير مما يعني أهمية دراسته.

نقدم فيما يلي جدول توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير السن.

الجدول رقم 76: توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير السن بمؤسسة تكسالج بسكرة

النسبة المئوية	التكرار	السن
15.4 %	08	أقل من 30 سنة
50 %	26	من 30 إلى أقل من 40 سنة
25 %	13	من 40 إلى أقل من 50 سنة
9.6 %	05	من 50 فأكثر
100 %	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول رقم 76 يلاحظ أن أكثر فئة من حيث السن والتي جاءت في المرتبة الأولى هي فئة " من 30 إلى أقل من 40 سنة " وذلك بعدد 26 فرداً ونسبة مئوية قيمتها 50 %، أما الفئة التي جاءت في المرتبة الثانية هي فئة " من 40 إلى أقل من 50 سنة " بعدد أفراد يقدر بـ 13 فرداً ونسبة مئوية قيمتها 25 %، أما في المرتبة الثالثة فجاءت فئة " أقل من 30 سنة " بـ 08 أفراد ونسبة مئوية تقدر بـ 15.4 %، وهذا بشكل عام يدل على أن فئة الشباب في هذه المؤسسة هي الفئة الغالبة؛ وهذا قد يرجع لخروج العديد من الأفراد الكبار في السن للتقاعد وتوظيف العديد من الفئات الشبانية المتخرجة من المعاهد والجامعات وذات التخصصات المختلفة، وهذا يعد مكسباً للمؤسسة التي تحتاج للموارد البشرية الشابة الطامحة والتي تستطيع التجديد وتقديم الأفكار والحلول المبتكرة، حتى تخرج المؤسسة من الروتين وتكتسب ميزة تنافسية تخدم أهدافها الاقتصادية.

جاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة فئة " من 50 فأكثر " بـ 05 أفراد ونسبة مئوية 9.6 %، حيث يعتبر عدد الأفراد قليل في هذه الفئة لكن لهم أهمية كبيرة، فهي فئة تشمل الموارد البشرية التي لها سن متقدمة وقد يمتلك العديد منهم لخبرات وتجارب تفيد المؤسسة، وعليه ينبغي الاستفادة من معارفهم في المجالات الإدارية والتقنية والأمنية وغيرها.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الثالث: توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المؤهل العلمي بمؤسسة تكسالج بسكرة

يتم في هذا الجزء دراسة متغير المؤهل العلمي، بالإضافة لدراسة هذا المتغير وربطه مع الأداء التكيفي فيما بعد.

الجدول التالي يدرس توزيع أفراد العينة من خلال المؤهل العلمي.

الجدول رقم 77: توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة تكسالج بسكرة

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي فأقل	30	57.7 %
تقني سامي	10	19.2 %
ليسانس	08	15.4 %
ماسر أو مهندس	04	7.7 %
دراسات عليا	00	00
المجموع	52	100 %

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول 77 أن فئة المؤهل العلمي التي جاءت الأولى هي فئة ثانوي فأقل، وذلك بـ 30 فردا ونسبة مئوية 57.7 %، وهي فئة كبيرة وهذا قد يعد ليس في صالح المؤسسة، إذ يجب عليها الانتباه في معايير التوظيف الجيد والتي من بينها اكتساب موارد بشرية ذات شهادات وتكوينات متخصصة، وهذا في جميع المجالات سواءا في الإدارة، النقل، الأمن والصيانة وغير ذلك.

الفئة التي جاءت في المرتبة الثانية هي فئة تقني سامي بعدد 10 أفراد ونسبة مئوية 19.2 %، ورغم مجيء هذه الفئة في المرتبة الثانية إلا أنها جاءت بنسبة ضعيفة، وهذا كذلك ليس في صالح مؤسسة تكسالج بسكرة، إذ لا بد أن تتوفر هذه المؤسسة باعتبارها مؤسسة صناعية على عدد معتبر من التقنيين والحرفيين الذين يقدمون الإضافة اللازمة للمؤسسة.

حلت في المرتبة الثالثة فئة ليسانس بـ 08 أفراد ونسبة مئوية قيمتها 15.4 %، وقد تحصلت فئة ماسر أو مهندس على المرتبة الرابعة بـ 04 أفراد ونسبة مئوية تقدر بـ 7.7 %، أما فئة دراسات عليا فقد جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة بنسبة منعدمة، وهذا ما يدل على ضعف اكتساب المؤسسة لموارد بشرية ذات تكويني جامعي والذي تحتاجه المؤسسة خاصة من ناحية الاستفادة من معارفهم ومعلوماتهم.

على العموم بخصوص ضعف المؤهل العلمي للموارد البشرية بمؤسسة تكسالج بسكرة، قد يشير هذا لضعف سياسة التوظيف في مؤسسة تكسالج بسكرة، والتي ينبغي عليها مراجعتها قصد اكتساب موارد بشرية كفؤة ومتخصصة وذات تكوينات عالية تقدم الإضافة للمؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الرابع: توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير سنوات الخبرة بمؤسسة تكسالج بسكرة

قصد معرفة أكثر لخصائص العينة المدروسة سيتم دراسة متغير سنوات الخبرة، وهذا المتغير سنربطه فيما بعد بدراسة الأداء التكيفي كذلك.

الجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير سنوات الخبرة:

الجدول رقم 78: توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة بمؤسسة تكسالج بسكرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	06	11.5 %
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	14	26.9 %
من 10 إلى أقل من 15 سنة	18	34.6 %
من 15 سنة فأكثر	14	26.9 %
المجموع	52	100 %

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

توضح دراسة الجدول 78 أن فئة "من 10 إلى أقل من 15 سنة" جاءت في المرتبة الأولى، بعدد 18 فردا مجيبا ونسبة مئوية 34.6 %، أما المرتبة الثانية فقد كانت لصالح الفئتين "من 5 إلى أقل من 10 سنوات" و "من 15 سنة فأكثر" بعدد 14 فردا لكل منهما ونسبة مئوية 26.9 % لكل منهما كذلك، ومن خلال هذا بشكل عام يلاحظ أن المؤسسة تمتلك للكثير من الموارد البشرية ذات الخبرة المعتبرة والتي يجب أن تستغلها وأن تدعم هؤلاء الموارد البشرية بتوفير تكوينات جديدة ومستمرة لهم فمع الخبرة والتكوين تحقق المؤسسة التقدم.

جاءت في المرتبة الثالثة والأخيرة فئة "أقل من 5 سنوات" بعدد 06 أفراد ونسبة 11.5 %، وهي نسبة ضعيفة وتعبّر عن الأفراد الذين ليس لهم سنوات خبرة كافية، وهم بحاجة للتعليم من باقي الفئات لاكتساب خبرات ومعارف جديدة تفيدهم في مساهمهم المهني، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تشجيع التعاون وتبادل الخبرات عن طريق فرق العمل والاجتماعات التي تتم فيها دراسة المشاكل ووضع الحلول وتبادل الخبرات.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المطلب الرابع: عرض نتائج الدراسة الوصفية وتحليل متغيرات الدراسة بمؤسسة تكسالج بسكرة

يهدف هذا التحليل لدراسة استجابات أفراد الدراسة لأبعاد وفقرات محاور الدراسة، بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية وتحديد درجات الموافقة، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وهذا ما سيتم توضيحه من خلال الجداول التالية وتحليلها.

فيما يلي تم تقديم جداول بخصوص استجابة أفراد الدراسة حول المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي وأبعاده وكذلك بالنسبة للمتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي:

فيما يلي تم تقديم جدول بخصوص البعد الأول للأداء التكيفي الذي يخص تعلم المهام وتقنيات العمل:

الجدول رقم 79: استجابة عينة الدراسة حول البعد الأول للأداء التكيفي الذي يتمثل في تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة

تكسالج بسكرة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات والنسب المئوية	الاختبار العبارة
01	مرتفعة	0.985	4.17	20	28	00	01	03	ت	1-أتعلم بشكل مستمر
				38.5	53.8	00	1.9	5.8	%	من أجل تطوير مهاراتي
02	مرتفعة	1.133	4.17	25	20	02	01	04	ت	2-أبحث عن أحدث المعلومات في وظيفتي لتحسين طريقة عملي
				48.1	38.5	3.8	1.9	7.7	%	
04	متوسطة	1.284	3.13	08	17	06	16	05	ت	3-توفر لي المؤسسة تدريباً بشكل منتظم لتدعيم قدراتي المعرفية
				15.4	32.7	11.5	30.8	9.6	%	
03	مرتفعة	0.949	4.04	17	26	04	04	01	ت	4-أحاول تعلم كل ما هو جديد من أجل مواكبة التغيرات الوظيفية
				32.7	50	7.7	7.7	1.9	%	
	مرتفعة		3.88	المتوسط الحسابي المرجح لبعده تعلم المهام وتقنيات العمل						

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول رقم 79 نقرأ مجموعة من العناصر المهمة وهي كالتالي:

يلاحظ المستوى المرتفع للمتوسط الحسابي للعبارة المكونة لبعده تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة تكسالج بسكرة باستثناء العبارة رقم 03 التي جاءت بمستوى متوسط، وهذا على العموم يعني المستوى المرتفع لتواجد هذه البعده بالمؤسسة، كما جاء الانحراف

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المعياري لهذه العبارات منخفضا وقريبا من الصفر، مما يدل على مستوى ضعيف لتشتت إجابات أفراد العينة ولقوة الإجابات المحصل عليها بخصوص المتوسطات الحسابية مما يمكن الاعتماد عليها في الدراسة والتحليل ومناقشتها.

جاءت عبارة "أتعلم بشكل مستمر من أجل تطوير مهاراتي" في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة، حيث كانت القيمة منعدمة بخصوص الأفراد المحايدون، أما عدد الأفراد المحبين بعدم الموافقة بشدة فكان عددهم 03 وعدم الموافقين فكان فردا واحدا فقط، أما مجموع الأفراد المحبين بموافق وبموافق بشدة فهو 48 فردا، ونسبة مئوية قدرت بـ 92.3%، وهي نسبة مرتفعة جدا تدل على قدرة الموارد البشرية على التعلم والتطور باستمرار، ولهذا من الضروري على مؤسسة تكسالج بسكرة تشجيع مواردها البشرية ودعهم للتعلم بشكل مستمر من خلال تشجيع طرح وتنفيذ الأفكار والاستفادة من التجارب الخاطئة وتصحيحها.

يلاحظ من خلال الجدول السابق أن عبارة "أبحث عن أحدث المعلومات في وظيفتي لتحسين طريقة عملي" حلت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قيمته 4.17 وبدرجة موافقة مرتفعة، وحلت عبارة "أحاول تعلم كل ما هو جديد من أجل مواكبة التغيرات الوظيفية" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قيمته 4.04 وبدرجة موافقة مرتفعة كذلك، وهذا مؤشر مهم يدل على رغبة الموارد البشرية في اكتساب المعارف والمعلومات من أجل التقدم في العمل، مما يتطلب من إدارة المؤسسة تشجيع هذا النوع من الممارسات الجدة إيجابية، من خلال تشجيع التكوين داخل وخارج المؤسسة وكذا تشجيع تبادل المعارف من خلال المنتديات والاجتماعات، وكذا إقامة بنك للمعارف بالمؤسسة قصد تخزين معارف جميع الموارد البشرية بالمؤسسة وتعلمهم منه.

جاءت العبارة "توفر لي المؤسسة تدريبا بشكل منتظم لتدعيم قدراتي المعرفية" في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.13 وبمجموع أفراد غير موافقين بنسبة 40.4% وهي نسبة معتبرة، بينما قدرت نسبة المحايدون بـ 11.5% وبخصوص اجمالي الموافقين فقد قدرت بـ 48.1%، ومن كل هذه القيم التي تخص هذه العبارة يستنتج أن تدريب الموارد البشرية بمؤسسة تكسالج بسكرة ليس كما يجب أن يكون وهو غير كافي، مما يتطلب من إدارة المؤسسة الاهتمام أكثر بسياسة تكوين مواردها البشرية لأنها من الأمور الأساسية التي من خلالها تنمو قدرات موظفيها وتجعلهم مميزين ومواكبين للتجديد.

تبين دراسة الجدول السابق أن البعد الأول للأداء التكيفي المتمثل في بعد تعلم المهام وتقنيات العمل جاء بمتوسط حسابي مرجح قيمته 3.88 وبدرجة موافقة مرتفعة، ما يشير إلى أن مستوى تعلم المهام وتقنيات العمل في مستوى جيد بمؤسسة تكسالج بسكرة، إلا أن المؤسسة عليها التحسين أكثر في سياسة دعم التكوين والتعلم الذاتي وتقديم محفزات مادية ومعنوية، وهذا من أجل مواكبة ومواجهة التغيرات خاصة السلبية منها، حيث أن المؤسسة تعاني من مشاكل مالية ومن نقص الأسواق التي تطلب منتجاتها.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

فيما يلي نقدم الجدول الذي يدرس البعد الثاني للأداء التكيفي والذي يتمثل في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات:

الجدول رقم 80: استجابة عينة الدراسة حول البعد الثاني للأداء التكيفي المتمثل في التعامل مع المواقف غير المتوقعة

والأزمات بمؤسسة تكسالج بسكرة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات والنسب المئوية	الاختبار	العبارة
02	مرتفعة	0.869	3.90	11	30	07	03	01	ت	5-أنتخذ القرار المناسب عندما يكون لي فهم شامل للموقف	
				21.2	57.7	13.5	5.8	1.9	%		
01	مرتفعة	0.850	4.06	13	34	02	01	02	ت	6-أنتظر المعلومات الكافية من قبل رئيسي وزملائي من أجل اتخاذ القرارات المناسبة التي تخص عملي	
				25	65.4	3.8	1.9	3.8	%		
04	مرتفعة	1.069	3.62	08	29	04	09	02	ت	7-أساهم في استقرار فرق العمل، من أجل التأقلم مع ظروف العمل	
				15.4	55.8	7.7	17.3	3.8	%		
05	متوسطة	1.022	2.77	01	13	16	17	05	ت	8-المواقف الصعبة تؤثر بشكل سلبي في تعاملتي مع الظروف الحرجة	
				1.9	25	30.8	32.7	9.6	%		
03	مرتفعة	1.126	3.79	16	19	09	06	02	ت	9-عندما لا تتوفر لدي معلومات كافية وواضحة اجتهد في اتخاذ القرارات المناسبة	
				30.8	36.5	17.3	11.5	3.8	%		
	مرتفعة		3.63	المتوسط الحسابي المرجح لبعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات							

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يقرأ من الجدول 80 مجموعة من العناصر المهمة وهي كما يلي:

بخصوص كل عبارات بعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بمؤسسة تكسالج بسكرة جاءت المتوسطات الحسابية مرتفعة، إلا العبارة رقم 08 والتي جاءت بمتوسط حسابي ذو مستوى متوسط، وهذا عموماً يشير للمستوى الجيد لتواجد هذه العبارات بالمؤسسة، كما جاء الانحراف المعياري ضعيف لهذه العبارات وقريب من الصفر ويتراوح ما بين 0.9 و 1.1، وهذا دليل

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

على مقدار صغر التشتت لإجابات أفراد العينة وفي المقابل قوة الإجابات المحصل عليها مما يعني قوة الاعتماد عليها في الدراسة ومناقشتها.

جاءت عبارة "أنتظر المعلومات الكافية من قبل رئيسي وزملائي من أجل اتخاذ القرارات المناسبة التي تخص عملي" في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة، حيث تحصلت نسبة الأفراد المجهين موافق حول هذه العبارة بقيمة 65.4 % ونسبة الموافقين بشدة بقيمة 25 %، وجاءت نسبة الحياد منخفضة جدا بنسبة 3.8 %، كما جاءت نسبي عدم موافق بشدة وعدم موافق منخفضتين جدا كذلك حيث قدرتا بـ 3.8 % و 1.9 % على الترتيب، وهذا يدل على المستوى الممتاز لدى الموارد البشرية بهذه المؤسسة من ناحية اتخاذ القرارات وفقا للمعطيات والمعلومات الكافية وهذا ما ينبغي أن تشجعه المؤسسة.

حصلت عبارة "أخذ القرار المناسب عندما يكون لي فهم شامل للموقف" على المرتبة الثانية بدرجة موافقة مرتفعة ومتوسط حسابي قيمته 3.90 وانحراف معياري 0.869، وهذا من السلوكيات الجدة مهمة التي من خلالها يتم اتخاذ القرارات المناسبة وهي في صالح التكيف مع المواقف الصعبة التي تواجه المؤسسة.

حلت عبارة "عندما لا تتوفر لدي معلومات كافية وواضحة اجتهد في اتخاذ القرارات المناسبة" في المرتبة الثالثة بدرجة موافقة مرتفعة ومتوسط حسابي قيمته 3.79 وانحراف معياري 1.126، حيث اتخذ القرار يبقى أمرا ضروريا حتى مع نقص المعلومات وعدم وضوح الأمور، وذلك من أجل مواجهة التحديات التي تواجه إدارة المؤسسة وهذا يحتاج لمزيد من الحكمة والاجتهاد للوصول للقرارات المناسبة، وهو من السلوكيات المهمة التي ينبغي أن تلقى تشجيعا من طرف إدارة المؤسسة، وذلك في منح موظفيها حرية أكثر في اتخاذ القرارات حتى مع نقص المعلومات من أجل حسن التعامل مع مختلف التحديات.

جاءت عبارة "أساهم في استقرار فرق العمل، من أجل التأقلم مع ظروف العمل" في المرتبة الرابعة بدرجة موافقة مرتفعة ومتوسط حسابي قدر بـ 3.62، وهذا في صالح المؤسسة فهي بحاجة لاستقرار فرق العمل وللاستقرار العلاقات المهنية بين موظفيها، مما يحتاج لمزيد من العمل من قبل قيادة المؤسسة التي عليها أن تبني فرق عمل كفؤة ومتكاملة فيما بينها، ويسودها التعاون والاحترام خدمة للتوجهات الاستراتيجية للمؤسسة.

حصلت عبارة "المواقف الصعبة تؤثر بشكل سلبي في تعاملتي مع الظروف الحرجة" على المرتبة الخامسة وبدرجة موافقة متوسطة ومتوسط حسابي قيمته 2.77، وهذا ليس في صالح المؤسسة وتوجهاتها الاستراتيجية إذ ينبغي تكوين مواردها البشرية على حسن التعامل مع المواقف الصعبة ومواجهتها بذكاء وعدم التأثر بالجوانب السلبية؛ فهذا من الأمور الأساسية لمواجهة الصعاب التي تمر بها مؤسسة تكسالج بسكرة.

يقرأ من خلال دراسة الجدول السابق أن البعد الثاني للأداء التكيفي في هذه المؤسسة والمتمثل في بعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات أنه جاء بمستوى مرتفع، وذلك بمتوسط حسابي مرجح قيمته 3.63، وهذا ما ينبغي على قيادة المؤسسة تشجيعه أكثر من خلال تمكين مواردها البشرية من اتخاذ بعض القرارات ولكن في إطار التعاون والتبادل الكافي للمعلومات، وهذا يدخل ضمن التكامل وكذا عدم مركزية الإدارة من أجل مواجهة مختلف الصعوبات التي تمر لها المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

سنقدم الجدول الذي يدرس البعد الثالث للأداء التكيفي والذي يتمثل في التكيف الجسدي

الجدول رقم 81: استجابة عينة الدراسة حول البعد الثالث للأداء التكيفي المتمثل في التكيف الجسدي بمؤسسة تكسالج بسكرة

الاختبار العبارة	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
10-أسعى دائما للتكيف مع بيئة العمل الصعبة	ت	00	06	04	26	16	4.00	0.929	مرتفعة	02
	%	00	11.5	7.7	50	30.8				
11-أكيف قدراتي الجسدية بشكل مناسب للتعامل مع متغيرات بيئة العمل مثل: درجة الحرارة، الضجيج وغير ذلك	ت	01	02	04	33	12	4.02	0.804	مرتفعة	01
	%	1.9	3.8	7.7	63.5	23.1				
12-توفر المؤسسة التي أعمل بها العوامل الضرورية لمواجهة الظروف البيئية الصعبة	ت	02	13	13	16	08	3.29	1.126	متوسطة	03
	%	3.8	25	25	30.8	15.4				
13-لا يمكنني العمل إلا في وجود ظروف عمل مريحة	ت	07	20	12	10	03	2.65	1.118	متوسطة	04
	%	13.5	38.5	23.1	19.2	5.8				
المتوسط الحسابي المرجح لبعد التكيف الجسدي							3.49		مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتبين من خلال قراءة الجدول 81 مجموعة من المعلومات المهمة وهي كما يلي:

تميزت عبارات بعد التكيف الجسدي بالتفاوت الواضح من حيث درجة الموافقة، حيث جاءت العبارتان 10 و 11 بمستوى مرتفع وجاءت العبارتان 12 و 13 بمستوى متوسط، وجاء الانحراف المعياري لهذه العبارات بمستوى ضعيف وقريب من الصفر ويتراوح ما بين 0.8 و 1.12، مما يعني صغر التشتت لإجابات الأفراد وفي المقابل تقارب الإجابات المتوصل لها حول المتوسطات الحسابية المتحصل عليها، مما يزيد من قوة الاعتماد عليها في الدراسة.

حصلت عبارة "أكيف قدراتي الجسدية بشكل مناسب للتعامل مع متغيرات بيئة العمل مثل: درجة الحرارة، الضجيج وغير ذلك" على المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة، ومتوسط حسابي قيمته 4.02، وحصلت عبارة "أسعى دائما للتكيف مع بيئة العمل الصعبة" على المرتبة الثانية وبدرجة موافقة مرتفعة ومتوسط حسابي قيمته 4.00، مما يدل على تميز الموارد البشرية بقدرة التكيف مع المناخ الصعب الذي قد تواجهه في العمل.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

تحصلت العبارة "توفر المؤسسة التي تعمل بها العوامل الضرورية لمواجهة الظروف البيئية الصعبة" على المرتبة الثالثة بدرجة موافقة متوسطة وبمتوسط حسابي قيمته 3.29، وكذلك عبارة "لا يمكنني العمل إلا في وجود ظروف عمل مريحة" تحصلت على المرتبة الرابعة بدرجة موافقة متوسطة ومتوسط حسابي قيمته 2.65، وهذا يشير إلى الوضع غير الجيد بخصوص توفر ظروف العمل الجيدة، بالإضافة لصعوبة تكيف الكثير من الموارد البشرية مع مثل هذه الظروف الصعبة، مما يستدعي ضرورة انتباه إدارة المؤسسة لضرورة توفير وسائل الأمن والحماية والظروف الجيدة عموماً المادية والمعنوية، وذلك من أجل مساعدة موظفيها على التعامل مع الظروف البيئية الصعبة وتحقيق مردودية أفضل في العمل.

يلاحظ من الجدول 81 أن بعد التكيف الجسدي للموارد البشرية بمؤسسة تكسالج بسكرة جاء بمتوسط حسابي مرجح قيمته 3.49 وبدرجة مرتفعة، إلا أن هذا غير كافٍ فالمؤسسة ينقصها بذل المزيد من المجهودات بخصوص توفير وسائل العمل المريحة والمسهلة للعمل خاصة في الأعمال التي تتطلب مجهوداً عضلياً شاقاً وتتم في ظروف صعبة.

سنقدم الجدول الذي يدرس البعد الرابع للأداء التكيفي والذي يتمثل في حل المشكلات بذكاء

الجدول رقم 82: استجابة عينة الدراسة حول البعد الرابع للأداء التكيفي المتمثل في حل المشكلات بذكاء بمؤسسة تكسالج بسكرة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات والنسب المئوية	العبارة
02	مرتفعة	0.916	3.94	12	31	05	02	02	ت	14- لا أتردد في مواجهة الأفكار التقليدية وتحديثها لحل مشاكل العمل
				23.1	59.6	9.6	3.8	3.8	%	
01	مرتفعة	0.577	4.02	08	38	05	01	00	ت	15- أقوم بالبحث عن المعلومات المناسبة للأفكار الإبداعية
				15.4	73.1	9.6	1.9	00	%	
04	مرتفعة	0.886	3.87	09	34	03	05	01	ت	16- استخدم التقنيات والأساليب الحديثة، من أجل معالجة الصعوبات والمشاكل المعترضة
				17.3	65.4	5.8	9.6	1.9	%	
03	مرتفعة	0.855	3.88	07	39	01	03	02	ت	17- احرص على توظيف الأفكار الإبداعية للمساهمة في حل مشاكل العمل
				13.5	75	1.9	5.8	3.8	%	

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

05	منخفضة	0.975	2.60	02	05	22	16	07	ت	18-تمتلك مؤسستنا
				3.8	9.6	42.3	30.8	13.5	%	فرق عمل فعالة تساهم في حل المشكلات
	مرتفعة		3.66	المتوسط الحسابي المرجح لبعء حل المشكلات بذكاء						

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول 82 نقرأ مجموعة من الأمور المهمة وهي كما يلي:

تميزت كل عبارات بعد حل المشكلات بذكاء بمؤسسة تكسالج بسكرة بمستوى مرتفع، باستثناء العبارة رقم 18 التي جاءت بمستوى منخفض، وجاء الانحراف المعياري لهذه العبارات بمستوى ضعيف وقريب من الصفر ويتراوح ما بين 0.5 و 0.9، مما يعني صغر التشتت لإجابات أفراد العينة وفي المقابل تقارب الإجابات المحصل عليها، مما يزيد من قوة الاعتماد على المتوسطات الحسابية المتحصل عليها في الدراسة.

نالت عبارة " أقوم بالبحث عن المعلومات المناسبة للأفكار الإبداعية " على المرتبة الأولى بدرجة موافقة مرتفعة، ومتوسط حسابي قيمته 4.02 وإجمالي الموافقين والموافقين بشدة بنسبة 88.5 %، وجاءت عبارة " لا أتردد في مواجهة الأفكار التقليدية وتحديثها لحل مشاكل العمل " في المرتبة الثانية بدرجة موافقة مرتفعة ومتوسط حسابي معتبر قدر بـ 3.94 وكان إجمالي الموافقين والموافقين بشدة هو 82.7 %، كل هذه النتائج تشير إلى رغبة الموارد البشرية في تحديث المعلومات والمعارف وتنميتها وهذا أمر جد إيجابي للمؤسسة تكسالج بسكرة، ينبغي عليها الاستثمار فيه من أجل الاستفادة من قدرات ومهارات مواردها البشرية بالخصوص في جانب الأفكار الإبداعية؛ من أجل انشاء القيمة المضافة للمؤسسة التي من خلالها تستطيع المنافسة وغزو الأسواق الاقتصادية.

جاءت عبارة " أحرص على توظيف الأفكار الإبداعية للمساهمة في حل مشاكل العمل " في المرتبة الثالثة، وبمستوى قبول مرتفع ومتوسط حسابي قيمته 3.88، وحلت عبارة " استخدم التقنيات والأساليب الحديثة، من أجل معالجة الصعوبات والمشاكل المعترضة " في المرتبة الرابعة وبمستوى قبول مرتفع كذلك ومتوسط حسابي 3.87، وهذا يدل على قدرة الموارد البشرية بهذه المؤسسة على حل مشاكل العمل من خلال التفكير الإبداعي، وهو ما تحتاجه المؤسسة خاصة في الظروف المالية الصعبة التي تمر بها، فعليها مواجهتها من خلال الحلول الإبداعية واستغلال الوسائل التكنولوجية الحديثة.

من العبارات التي تستدعي ضرورة الانتباه لها ودراستها بشكل معمق عبارة " تمتلك مؤسستنا فرق عمل فعالة تساهم في حل المشكلات " والتي جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة وبمستوى موافقة منخفض ومتوسط حسابي قيمته 2.60، وهذا أمر جد سلبي وليس في صالح المؤسسة، إذ على قيادة المؤسسة أن تسعى لبناء وتكوين فرق عمل متخصصة في مجالات متعددة قانونية وإدارية وتقنية وأمنية وغير ذلك، ففرق العمل من الأسس المهمة التي تقدم الحلول والآراء الذكية والمناسبة، التي من خلالها يمكن انشاء منتجات وسياسات ابداعية وكذا مواجهة الكثير من المشكلات التي تواجه المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

يقرأ من خلال دراسة الجدول 82 أن بعد حل المشكلات بذكاء جاء بمستوى مرتفع في مؤسسة تكسالج بسكرة وبمتوسط حسابي مرجح قيمته 3.66، إلا أن ما ينقص مؤسسة تكسالج هو تكوين فرق عمل ذكية وذات تخصصات مختلفة وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لهذه الفرق لتقديم أفكار إبداعية تساهم في تحقيق التطور والتميز للمؤسسة.

سنقدم الجدول الذي يدرس البعد الخامس للأداء التكيفي والذي يتمثل في التكيف في العلاقات المهنية

الجدول رقم 83: استجابة عينة الدراسة حول البعد الخامس للأداء التكيفي المتمثل في التكيف في العلاقات المهنية

العبارة	الاختبار	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
19-أقوم بتكييف طريقة عملي مع متطلبات فرق العمل كلما دعت الحاجة لذلك	ت	00	03	04	38	07	3.94	0.669	مرتفعة	03	
	%	00	5.8	7.7	73.1	13.5					
20-لا أ تأثر بالتعليقات والانتقادات السلبية في تأدية عملي	ت	01	07	05	28	11	3.79	0.997	مرتفعة	04	
	%	1.9	13.5	9.6	53.8	21.2					
21-أقيم علاقات جيدة مع زملائي لإنجاز العمل بشكل جيد	ت	01	01	05	26	19	4.17	0.834	مرتفعة	01	
	%	1.9	1.9	9.6	50	36.5					
22-أسعى لفهم الأنماط السلوكية لمن يعملون معي لتحقيق الأهداف المطلوبة	ت	00	02	05	29	16	4.13	0.742	مرتفعة	02	
	%	00	3.8	9.6	55.8	30.8					
23-يوجد في المؤسسة تفهم للآراء المختلفة بين الموظفين وفرق العمل	ت	06	11	10	15	10	3.23	1.308	متوسطة	05	
	%	11.5	21.2	19.2	28.8	19.2					
المتوسط الحسابي المرجح لبعد التكيف في العلاقات المهنية.								3.85		مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يقرأ من دراسة الجدول 83 مجموعة من العناصر الأساسية وهي كما يلي:

جاءت كل العبارات المشكلة لبعد تكيف العلاقات المهنية بمستوى موافقة مرتفع، باستثناء العبارة 23 التي جاءت بمستوى موافقة متوسط مما يدل على التواجد الجيد لهذا البعد بمؤسسة تكسالج بسكرة، كما جاء الانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

هذا البعد بعيد صغير وقريب من الصفر، مما يعني صغر التشتت في الإجابات وقوة الاعتماد على ما توصل له من نتائج للمتوسطات الحسابية.

من العبارات المهمة المكونة لبعد التكيف في العلاقات المهنية هي عبارة "أقيم علاقات جيدة مع زملائي لإنجاز العمل بشكل جيد" التي جاءت في المرتبة الأولى، فقد جاء اجمالي الموافقين والموافقين بشدة حول هذه العبارة بنسبة 86.5 % وهي نسبة معتبرة، كما جاء متوسطها الحسابي بقيمة مرتفعة 4.17، وهو مؤشر مهم يدل على قدرة الموارد البشرية بمؤسسة تكسالج على إقامة علاقات مهنية تخدم المؤسسة.

جاءت العبارات "أسعى لفهم الأنماط السلوكية لمن يعملون معي لتحقيق الأهداف المطلوبة" أقوم بتكييف طريقة عملي مع متطلبات فرق العمل كلما دعت الحاجة لذلك " و " لا أتأثر بالتعليقات والانتقادات السلبية في تأدية عملي " في المرتبة الثانية، الثالثة والرابعة على الترتيب ومتوسطات حسابية مرتفعة، وهذا أمر إيجابي وتعد هذه السلوكيات مساهمة في بناء علاقات إيجابية وقوية بين أفراد المؤسسة.

من المهم الانتباه لعبارة " يوجد في المؤسسة تفهم للآراء المختلفة بين الموظفين وفرق العمل "، والتي جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة وبمتوسط موافقة متوسط، حيث يجب على الإدارة العليا للمؤسسة أن تنمي ثقافة تفهم الآراء المختلفة بين أفرادها وفرق العمل لديها، من خلال تقوية الترابط بين مختلف المصالح الإدارية وتكثيف الاجتماعات وحوارات العمل وتشجيع طرح الأفكار ودراساتها وحتى نقدها نقداً إيجابياً، وهذا ما يساهم في اكتشاف الآراء والانفتاح على الآخرين وتقبل أفكارهم، فكل الموارد البشرية بحاجة لمعرفة ودراسة كافة الأفكار والآراء من أجل الخروج بأفضل النتائج في العمل.

تميز بعد التكيف في العلاقات المهنية في مؤسسة تكسالج بسكرة بمستوى موافقة مرتفع وهذا بمتوسط حسابي مرجح يساوي 3.85، وهو عامل جد إيجابي يساهم في تقوية الهيكل التنظيمي للمؤسسة ويزيد من قوة تبادل المعلومات وإنجاز المهام بكفاءة وسهولة، إلا أن على مؤسسة تكسالج أن تقوي أكثر وباستمرار من ثقافة الحوار والتعاون المتبادل، من خلال الاجتماعات واللقاءات المنتظمة التي تناقش فيها مسائل العمل، وهذا من شأنه تقليص فجوة عدم التفاهم ويساهم في تقوية العلاقات المهنية بشكل إيجابي بالمؤسسة.

من خلال النتائج المحصل عليها من دراسة الأبعاد الخمسة المكونة للأداء التكيفي بمؤسسة تكسالج بسكرة، سيتم حساب المتوسط الحسابي المرجح للأداء التكيفي بهذه المؤسسة من خلال المتوسطات الحسابية المرجحة لأبعاده، وذلك كما يلي:

$$3.70 = 5 / (3.85 + 3.66 + 3.49 + 3.63 + 3.88)$$

من خلال هذه النتائج يتبين أن الأداء التكيفي متواجد بمستوى مرتفع بمؤسسة تكسالج بسكرة، وذلك بمتوسط حسابي مرجح قيمته 3.70، وهو أمر جد إيجابي ينبغي حسن الاستثمار فيه من خلال استراتيجية واضحة وسياسات عملية تدعم تكوين الموارد البشرية للتكيف مع مختلف العوامل، وذلك من أجل تحسين القدرات التكيفية وزيادة تنافسية المؤسسة.

فيما يلي نقدم الجدول الذي يدرس المتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي بمؤسسة تكسالج بسكرة:

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول رقم 84: استجابة عينة الدراسة حول المتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي بمؤسسة تكسالج بسكرة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرارات والنسب المئوية	الاختبار
										العبارة
03	مرتفعة	0.779	4.02	14	27	09	02	00	ت	24-أهتم بالتفكير وطرح الأسئلة
				26.9	51.9	17.3	3.8	00	%	من أجل الوصول لأفكار تفيد عملي
09	متوسطة	1.223	3.27	07	19	14	05	07	ت	25-يوجد تشجيع ودعم من إدارة المؤسسة لطرح الأفكار الجديدة وتطبيقها
				13.5	36.5	26.9	9.6	13.5	%	
01	مرتفعة	0.850	4.06	13	34	02	01	02	ت	26-أحب تعلم أشياء جديدة والاستفادة من الأخطاء والنتائج التي توصلت لها في العمل
				25	65.4	3.8	1.9	3.8	%	
02	مرتفعة	0.816	4.04	14	30	04	04	00	ت	27-لدي القدرة للتركيز وملاحظة التفاصيل الدقيقة التي تسهل عملي
				26.9	57.7	7.7	7.7	00	%	
05	مرتفعة	0.896	3.98	13	30	06	01	02	ت	28-أبادر لطرح الأفكار وتجربتها، حتى ولو لم تحقق النتائج المطلوبة في العمل
				25	57.7	11.5	1.9	3.8	%	
04	مرتفعة	0.852	3.98	13	30	04	05	00	ت	29-أبادر لبناء أساليب وتقنيات عمل محسنة أو جديدة
				25	57.7	7.7	9.6	00	%	
06	مرتفعة	0.793	3.81	05	37	07	01	02	ت	30-اهتم بدراسة كل التفاصيل وخطوات العمل
				9.6	71.2	13.5	1.9	3.8	%	
10	متوسطة	1.344	3.13	08	16	13	05	10	ت	31-أمتلك في مؤسستنا فرق عمل تدعم التشارك من أجل الابداع والتحسين المستمر
				15.4	30.8	25	9.6	19.2	%	
08	مرتفعة	0.957	3.71	09	28	06	09	00	ت	32-نسعى للتجديد في العمل والقضاء على الأساليب الروتينية
				17.3	53.8	11.5	17.3	00	%	

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

11	متوسطة	1.010	2.63	01	09	20	14	08	ت	33- تتميز المؤسسة بشكل مستمر بوجود انتاجات فكرية ومادية مميزة
				1.9	17.3	38.5	26.9	15.4	%	
12	منخفضة	0.958	2.44	00	07	19	16	10	ت	34- يوجد بالمؤسسة اهتمام وتكريم للموظفين المبدعين
				00	13.5	36.5	30.8	19.2	%	
07	مرتفعة	1.069	3.73	14	19	11	07	01	ت	35- يوجد في المؤسسة بعض معوقات الإبداع
				26.9	36.5	21.2	13.5	1.9	%	
	مرتفعة		3.57	المتوسط الحسابي المرجح لمتغير التفكير الإبداعي						

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول 84 الذي يبحث عن مستوى التفكير الإبداعي بمؤسسة تكسالج بسكرة فإنه تم التوصل لمجموعة من الأمور المهمة في هذا البحث وهي كما يلي:

تحصلت الكثير من العبارات المشكلة للتفكير الإبداعي على مستوى موافقة مرتفع، كما تحصلت العبارات 25، 31 و 33 على مستوى موافقة متوسط وتحصلت العبارة 34 على مستوى موافقة منخفض، الأمر الذي يدل على تفاوت وعدم التواجد الكافي لمستوى التفكير الإبداعي بمؤسسة تكسالج، كما تميز الانحراف المعياري بمستوى منخفض يدل على التقارب في الإجابات وعلى قوة الاعتماد على نتائج المتوسطات الحسابية المتحصل عليها.

جاءت العبارات "أحب تعلم أشياء جديدة والاستفادة من الأخطاء والنتائج التي توصلت لها في العمل"، "لدي القدرة للتركيز وملاحظة التفاصيل الدقيقة التي تسهل عملي" و "أهتم بالتفكير وطرح الأسئلة من أجل الوصول لأفكار تفيد عملي" في المرتبة الأولى، الثانية والثالثة على الترتيب، وبدرجة قبول مرتفعة، وهي مؤشرات جد إيجابية وعلى إدارة المؤسسة دعمها من خلال تشجيع التعلم الذاتي وطرح الأفكار والاستفادة من تجارب الموظفين، كما ينبغي تشجيع تبادل المعارف من خلال التقارير الإدارية والاجتماعات من أجل تقوية القدرة على التعلم واكتساب المعارف التي تنمي عمل المؤسسة.

حصلت العبارات "أبادر لبناء أساليب وتقنيات عمل محسنة أو جديدة"، "أبادر لطرح الأفكار وتجربتها، حتى ولو لم تحقق النتائج المطلوبة في العمل"، "أهتم بدراسة كل التفاصيل وخطوات العمل" و "نسعى للتجديد في العمل والقضاء على الأساليب الروتينية" على المراتب الرابعة، الخامسة، السادسة والثامنة على الترتيب، وبمستوى موافقة مرتفع، هذا كله يدل على قدرة الموارد البشرية على التجديد في العمل والابداع، وعلى قيادة المؤسسة اكتشاف المبدعين وتحفيزهم والاستثمار فيهم؛ من أجل انتاج أفكار وسياسات ومشاريع جديدة تواكب التطورات الاقتصادية محليا ودوليا.

من المسائل الجد سلبية بمؤسسة تكسالج بسكرة هو حصول عبارة "يوجد في المؤسسة بعض معوقات الإبداع" على مستوى موافقة مرتفع بمتوسط حسابي يساوي 3.73، وهذا ليس في صالح المؤسسة فوجود معوقات للإبداع سيكون من الصعب على

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المؤسسة التميز والنمو ولن يكون بإمكانها أن تتنافس مع باقي المؤسسات، وعليه يتطلب من المؤسسة دراسة واكتشاف هذه المعوقات ومعالجتها؛ من أجل بناء منظمة مبدعة لها انتاجات عصرية تواكب التطورات الحديثة في السوق.

من الجدير بالذكر هو حصول العبارات "يوجد تشجيع ودعم من إدارة المؤسسة لطرح الأفكار الجديدة وتطبيقها"، "نمتلك في مؤسستنا فرق عمل تدعم التشارك من أجل الابداع والتحسين المستمر" و"تتميز المؤسسة بشكل مستمر بوجود انتاجات فكرية ومادية مميزة" على المرتبة التاسعة، العاشرة والحادية عشر على الترتيب وهي مراتب متأخرة، كما تحصلت هذه العبارات على درجات موافقة متوسطة، وحصلت العبارة "يوجد بالمؤسسة اهتمام وتكريم للموظفين المبدعين" على المرتبة الثانية عشر والأخيرة وعلى درجة موافقة منخفضة وبمتوسط حسابي قيمته 2.44، كل هذه مؤشرات سلبية ولا تصب في مصلحة المؤسسة؛ لأنها بحاجة لدعم المبدعين والأفكار الذكية بشكل كبير، كما على المؤسسة امتلاك فرق عمل كفؤة تساهم في طرح الأفكار ووضع الحلول للمشاكل الموجودة.

يقرأ من خلال الجدول السابق أن المتوسط الحسابي المرجح للتفكير الإبداعي بمؤسسة تكسالج بسكرة قدرت قيمته بـ 3.57 وهي درجة موافقة مرتفعة، نظرا لاهتمام الموارد البشرية بهذه المؤسسة بطرح الأفكار الجديدة والرغبة في التجديد واستعمال وسائل عمل حديثة والخروج من الروتين، إلا أن هذا غير كافٍ تماما فعلى إدارة مؤسسة تكسالج معالجة معوقات الابداع وكذا تشجيع المبدعين وتكريمهم ماديا ومعنويا، بالإضافة لبناء فرق عمل كفؤة واشراكها في القرارات العادية والاستراتيجية، وهذا كله سيساهم في تقدم المؤسسة والتكيف بكل ذكاء مع المشاكل التي تواجهها.

المطلب الخامس: اختبار الفرضية الرئيسية أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة تكسالج بسكرة

بغية معرفة أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة تكسالج بسكرة تم الوصول ودراسة نتائج الجدولين التاليين:

الجدول رقم 85: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة تكسالج بسكرة

المتغير التابع: الأداء التكيفي للموارد البشرية							
المعامل B	المعامل المعياري Beta	قيمة t	مستوى الدلالة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوى الدلالة
0.588	/	2.022	0.049	0.700	0.837	116.896	0.000
0.874	0.837	10.812	0.000				

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يقرأ من الجدول 85 أن الأداء التكيفي في حالة غياب التفكير الإبداعي، أن درجة الأداء التكيفي تبلغ 0.588، وهذا ما يعني وجود متغيرات أخرى تؤثر في الأداء التكيفي تجعل منه يبلغ هذه الدرجة في حالة عدم تدخل التفكير الإبداعي، وعند تغير التفكير الإبداعي بدرجة واحدة، فإن الأداء التكيفي يتغير بقيمة 0.874 درجة، أي أن نسبة التغير في الأداء التكيفي تقدر بحوالي

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

87 %، ونظراً لأن إشارة هذا المعامل موجبة وهو دال إحصائياً لأن مستوى الدلالة الخاص به يساوي 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05 وعليه فإن التغير طردي وقوي في الأداء التكيفي بسبب التفكير الإبداعي.

عند دراسة معامل التحديد من نفس الجدول نلاحظ أن قيمة معامل التحديد R^2 هي 0.700 أي أن التغيرات التي تحدث في الأداء التكيفي بسبب التفكير الإبداعي تقدر بنسبة 70 %، والنسبة المتبقية المؤثرة في الأداء التكيفي فتعود لمتغيرات أخرى خارج نموذج الدراسة، كما نلاحظ أن قيمة الارتباط بين التفكير الإبداعي والأداء التكيفي تقدر بـ 84 % وهذا ما يوضحه معامل الارتباط R الذي يساوي 0.837، كما أن هذه المعاملات ذات دالة إحصائية لأن مستوى الدلالة Sig يساوي 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، ومن هذا كله نستنتج أن هناك تأثير موجب وقوي للتفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة تكسالج بسكرة.

الجدول رقم 86: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة

تكسالج بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	8.903	01	8.903	116.896	0.000
البواقي	3.808	50	0.076		
المجموع	12.711	51	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول 86 يلاحظ وجود مجموعة من التباينات حيث نلاحظ أن مجموع تباين الأداء التكيفي يقدر بـ 12.711، ولهذا التباين مصدرين وهما: المصدر الأول المتمثل في المتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي وقدر هذا التباين بـ 8.903، والمصدر الثاني للتباين والخاص بالبواقي بقيمته 3.808، وهذا التأثير دال إحصائياً نظراً لأن مستوى الدلالة الاحصائية يساوي 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وهذا يؤكد أن هناك تأثير قوي وطردي للتفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة تكسالج بسكرة، ولإشارة فإن قيمة R^2 المحصل عليها في الجدول السابق هي حصيلة قسمة تباين المتغير المستقل على مجموع التباينات.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المطلب السادس: اختبار الفرضيات الفرعية الخاصة بأثر التفكير الإبداعي في أبعاد الأداء التكيفي

تم في هذا الجزء من البحث دراسة أثر التفكير الإبداعي في كافة أبعاد الأداء التكيفي المدروسة في هذا البحث.

الفرع الأول: اختبار أثر التفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل

لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة تكسالج بسكرة تم التوصل للجدولين التاليين:

الجدول رقم 87: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة

تكسالج بسكرة

المتغير التابع: تعلم المهام وتقنيات العمل								
مستوى الدلالة	قيمة F	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	مستوى الدلالة	قيمة t	المعامل المعياري Beta	المعامل B	
0.000	42.691	0.679	0.461	0.436	-0.786	/	-0.536	الثابت
				0.000	6.534	0.679	1.238	معامل المتغير المستقل: التفكير الإبداعي

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول 87 يلاحظ أن درجة بعد تعلم المهام وتقنيات العمل تبلغ -0.536 في حالة عدم وجود التفكير الإبداعي، وهذا ما يعني التأثير السلبي لبعد تعلم المهام وتقنيات العمل في حالة غياب التفكير الإبداعي، أما عند تغير التفكير الإبداعي بدرجة واحدة فإن بعد تعلم المهام وتقنيات العمل يتغير بقيمة 1.238 درجة وهي موجبة، أي أن نسبة التغير في تعلم المهام وتقنيات العمل تفوق نسبة 100 %، وعليه فإن التغير هنا هو طردي وقوي جدا، وهو دال إحصائيا لأن مستوى الدلالة الخاص به يساوي 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وهذا حكم مبدئي في انتظار قراءة باقي النتائج.

من خلال قراءة نفس الجدول نلاحظ أن معامل التحديد R² يساوي 0.461، وعليه فإن التغيرات التي تحدث لبعد تعلم المهام وتقنيات العمل بسبب التفكير الإبداعي تقدر بنسبة 46 %، والنسبة المتبقية المؤثرة في هذا البعد فتعود لمتغيرات أخرى، كما نقرأ لنا أن قيمة الارتباط بين التفكير الإبداعي وبعد تعلم المهام وتقنيات العمل تقدر بـ 68 % وهذا ما نلاحظه من خلال معامل الارتباط R الذي قيمته 0.679، ومعامل التحديد والارتباط دال إحصائيا لكون مستوى الدلالة الإحصائية قيمته 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، ومن هذا كله يتبين وجود تأثير متوسط موجب للتفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بهذه المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول رقم 88: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل

بمؤسسة تكسالج بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	17.876	01	17.876	42.691	0.000
البواقي	20.936	50	0.419		
المجموع	38.811	51	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نقرأ من دراسة الجدول 88 مجموعة من التباينات، حيث إن مجموع التباينات لتعلم المهام وتقنيات العمل قيمته 38.811، ولهذا التباين مصدرين وهما: المصدر الأول المتمثل في المتغير المستقل الذي هو التفكير الإبداعي وقيمة هذا التباين هي 17.876 وهي قيمة متوسطة تقريبا بالنسبة لمجموع التباينات، والمصدر الثاني للتباين والخاص بالبواقي قيمته 20.936، كما أن التأثير دال إحصائيا نظرا لأن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، ومنه خلال كل هذا يتأكد وجود تأثير متوسط وطردي للتفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة تكسالج بسكرة.

الفرع الثاني: اختبار أثر التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات

يهدف الباحث لمعرفة تأثير التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات، وتم تقديم الجدولين التاليين في

الدراسة وهما كالتالي:

الجدول رقم 89: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة

والأزمات بمؤسسة تكسالج بسكرة

المتغير التابع: التعامل مع المواقف غير متوقعة والأزمات								
المعامل B	المعامل المعياري Beta	قيمة t	مستوى الدلالة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوى الدلالة	
1.047	/	2.251	0.029	0.385	0.621	31.341	0.000	الثابت
0.723	0.621	5.598	0.000					معامل المتغير المستقل: التفكير الإبداعي

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال قراءة الجدول 89 يتضح أن درجة بعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات تبلغ 1.047 في حالة كانت قيمة معدومة للتفكير الإبداعي، مما يعني وجود متغيرات أخرى تؤثر في بعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات وتجعله يبلغ هذه الدرجة في حالة إنعدام التفكير الإبداعي، أما عند تغير التفكير الإبداعي بدرجة واحدة فإن التعامل مع المواقف غير المتوقعة

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

والأزمات يتغير بقيمة 0.723 درجة، كما يلاحظ أن المعامل دال إحصائياً لأن مستوى الدلالة الخاص به يساوي 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، ومنه فإن نسبة التغير في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات تبلغ 72 %.

من خلال قراءة نفس الجدول نلاحظ أن معامل التحديد R2 قيمته تساوي 0.385، وهذا يعني أن التغيرات التي تحصل للتعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بسبب التفكير الإبداعي تقدر بنسبة 39 % وهو تأثير ضعيف نوعاً ما، أما النسبة المتبقية المؤثرة في هذا البعد فتعود لمتغيرات أخرى، كما يلاحظ أن قيمة الارتباط R بين التفكير الإبداعي وبعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات تقدر بـ 62 % مما تدل على قوة ارتباط مرتفعة، ومعامل التحديد والارتباط دال إحصائياً لكون مستوى الدلالة الإحصائية الخاص بهما قيمته 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، ومن خلال هذا كله نستنتج وجود تأثير موجب وضعيف للتفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بمؤسسة تكسالج بسكرة.

الجدول رقم 90: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة

والأزمات بمؤسسة تكسالج بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	6.104	01	6.104	31.341	0.000
البواقي	9.738	50	0.195		
المجموع	15.842	51	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال قراءة الجدول 90 مجموعة من التباينات، فمجموع تباين التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات قيمته 15.842، ولهذا التباين مصدرين وهما: المصدر الأول يتمثل في التفكير الإبداعي وقيمة تباينه هي 6.104 وهي ضعيفة نوعاً ما بالنسبة لمجموع التباينات، والمصدر الثاني للتباين والخاص بالبواقي فقيمته 9.738، كما أن التأثير دال إحصائياً نظراً لأن مستوى الدلالة قيمته 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وبناءً على هذه النتائج نتأكد من وجود تأثير موجب وضعيف للتفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بمؤسسة تكسالج بسكرة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الثالث: اختبار أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بمؤسسة تكسالج بسكرة

في هذا الجزء من الدراسة يسعى الباحث لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في بعد التكيف الجسدي بمؤسسة تكسالج بسكرة والنتائج جاءت كالتالي:

الجدول رقم 91: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي

بمؤسسة تكسالج بسكرة

المتغير التابع: التكيف الجسدي								
مستوى الدلالة	قيمة F	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	مستوى الدلالة	قيمة t	المعامل المعياري Beta	المعامل B	
0.000	26.822	0.591	0.349	0.138	1.507	/	0.792	الثابت
				0.000	5.179	0.591	0.756	معامل المتغير المستقل: التفكير الإبداعي

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نقرأ من الجدول 91 أن درجة بعد التكيف الجسدي تبلغ 0.792 عند تكون قيمة التفكير الإبداعي تساوي الصفر، مما يدل على وجود متغيرات أخرى تؤثر في التكيف الجسدي وتجعله يبلغ هذه الدرجة وهذا في حالة إنعدام التفكير الإبداعي، أما عند تغير التفكير الإبداعي بدرجة واحدة فإن التكيف الجسدي يتغير بقيمة 0.756 درجة، مما يعني إن نسبة التغير في التكيف الجسدي تبلغ 76 % تقريبا، كما أن المعامل دال إحصائيا لأن مستوى الدلالة الخاص به قيمته 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وعليه بشكل مبدئي نلاحظ أن مستوى تغيير التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي هو بشكل طردي وقوي.

من خلال قراءة نفس الجدول نلاحظ أن معامل التحديد R² يساوي 0.349، وهذا يوضح أن التغيرات التي تحدث للتكيف الجسدي بسبب التفكير الإبداعي تقدر بنسبة 35 % وتعتبر هذه التغيرات عن تأثير ضعيف، أما النسبة المتبقية المؤثرة في هذا البعد فتعود لمتغيرات أخرى، كما يلاحظ أن قيمة الارتباط R بين التفكير الإبداعي وبعد التكيف الجسدي تقدر بـ 59 % وهي نسبة ارتباط قوي نسبيا، ومعامل التحديد والارتباط دال إحصائيا لكون مستوى الدلالة الإحصائية الخاص بهما قيمته 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، ومن خلال كل هذا نستنتج وجود تأثير موجب وضعيف للتفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بهذه المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول رقم 92: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بمؤسسة

تكسالج بسكرة

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.000	26.822	6.676	01	6.676	الانحدار
		0.249	50	12.445	البواقي
		/	51	19.120	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول 92 مجموعة من التباينات، حيث مجموع تباين التكيف الجسدي يساوي 19.120، ولهذا التباين مصدرين وهما: المصدر الأول يتمثل في تباين التفكير الإبداعي وقيمته 6.676 وهي قيمة ضعيفة بالنسبة لمجموع تباين التكيف الجسدي، والمصدر الثاني للتباين والخاص بالبواقي ويساوي 12.445، كما أن التأثير دال إحصائيا نظرا لأن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وبناء على هذه النتائج ندعم وجود تأثير موجب وضعيف للتفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بمؤسسة تكسالج بسكرة.

الفرع الرابع: اختبار أثر التفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء بمؤسسة تكسالج بسكرة

يعد بعد حل المشكلات بذكاء من الأبعاد الاستراتيجية المهمة، وفيما يلي نقسم لدراسة أثر التفكير الإبداعي في هذا البعد التكيفي المهم بمؤسسة تكسالج بسكرة من خلال الجداول التالية:

الجدول رقم 93: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء

بمؤسسة تكسالج بسكرة

المتغير التابع: حل المشكلات بذكاء							
مستوى الدلالة	قيمة F	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	مستوى الدلالة	قيمة t	المعامل المعياري Beta	المعامل B
0.000	39.165	0.663	0.439	0.036	2.158	/	0.945
				0.000	6.258	0.663	0.762

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

توضح دراسة الجدول 93 قيمة درجة حل المشكلات بذكاء التي تساوي 0.945 في حالة قيمة التفكير الإبداعي تكون معدومة، مما يفسر وجود متغيرات أخرى تؤثر في بعد حل المشكلات بذكاء وتجعله يبلغ هذه الدرجة في حالة عدم وجود التفكير الإبداعي، لكن عند تغير التفكير الإبداعي بدرجة واحدة فإن حل المشكلات بذكاء يتغير بقيمة 0.762 درجة، أي نسبة التغير في بعد حل المشكلات بذكاء تبلغ 76 %، كما أن المعامل دال إحصائيا لأن مستوى الدلالة الخاص به يساوي 0.000 وهو أقل

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

من مستوى الدلالة المفترض 0.05، ومنه فإن هذا هو إشارة مبدئية على أن تأثير التفكير الإبداعي في بعد حل المشكلات بذكاء هو تأثير طردي ومعتبر.

من خلال دراسة نفس الجدول نلاحظ أن معامل التحديد R^2 يساوي 0.439، مما يشير إلى أن التغيرات التي تحدث لبعدها حل المشكلات بذكاء بسبب التفكير الإبداعي تقدر بنسبة 44 % وهو تأثير متوسط تقريبا، أما النسبة المتبقية المؤثرة في هذا البعد فتعود لمتغيرات أخرى، كما يلاحظ أن قيمة الارتباط R بين التفكير الإبداعي وبعد حل المشكلات بذكاء تقدر بـ 66 % وهي نسبة ارتباط مرتفعة، ومعامل التحديد والارتباط دال احصائيا لكون مستوى الدلالة الإحصائية الخاص بهما قيمته 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وعليه يتبين وجود تأثير موجب وذو قوة متوسطة للتفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء بهذه المؤسسة.

الجدول رقم 94: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في بعد حل المشكلات بذكاء

بمؤسسة تكسالج بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	6.766	01	6.766	39.165	0.000
البواقي	8.637	50	0.173		
المجموع	15.403	51	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول 94 يلاحظ وجود مجموعة من التباينات، حيث مجموع تباين بعد حل المشكلات بذكاء يساوي 15.403، ولهذا التباين مصدرين وهما: المصدر الأول يتمثل في تباين التفكير الإبداعي وقيمته 6.766 وهو ذو مستوى متوسط تقريبا بالنسبة لمجموع التباين، والمصدر الثاني هو تباين البواقي وقيمته 8.637 وهي قيمة معتبرة بالنسبة لمجموع هذا التباين، كما أن التأثير دال إحصائيا نظرا لأن مستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وهذه القراءات مجتمعة تدعم وجود تأثير موجب وذو مستوى متوسط للتفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء بمؤسسة تكسالج بسكرة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الخامس: اختبار أثر التفكير الإبداعي في التكيف في العلاقات المهنية بمؤسسة تكسالج بسكرة

يعتبر بعد تكيف العلاقات المهنية من الأبعاد المهمة كذلك؛ كونه يرتبط بمساهمة في بناء هيكل تنظيمي قوي، وعليه من المهم دراسة هذا البعد ومعرفة تأثير التفكير الإبداعي فيه، وقد تم بهذا الخصوص دراسة الجدولين التاليين فيما يلي:

الجدول رقم 95: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية بمؤسسة تكسالج بسكرة

المتغير التابع: التكيف في العلاقات المهنية								
المعامل B	المعامل المعياري Beta	قيمة t	مستوى الدلالة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوى الدلالة	
0.507	/	1.124	0.266	0.528	0.727	55.910	0.000	الثابت
0.938	0.727	7.477	0.000					معامل المتغير المستقل: التفكير الإبداعي

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول 95 نقرأ أن قيمة درجة بعد التكيف في العلاقات المهنية تساوي 0.507 في حالة قيمة التفكير الإبداعي تساوي الصفر، وهذا يوضح وجود متغيرات أخرى تؤثر في هذا البعد وتجعله يبلغ هذه الدرجة في حالة عدم وجود متغير التفكير الإبداعي، وفي حالة تغير التفكير الإبداعي بدرجة واحدة فإن بعد التكيف في العلاقات المهنية يتغير بقيمة 0.938 درجة، والمعامل دال إحصائياً لأن مستوى الدلالة الخاص به قيمته 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، مما يشير بشكل مبدئي على أن تأثير التفكير الإبداعي في هذا البعد الخاص بالأداء التكيفي هو تأثير طردي وقوي.

من خلال دراسة نفس الجدول نلاحظ أن معامل التحديد R² يساوي 0.528، وهذا يشير إلى أن التغيرات التي تحدث لبعد التكيف في العلاقات المهنية بسبب التفكير الإبداعي تقدر بنسبة 53 % وهو تأثير في مستوى متوسط، أما النسبة المتبقية المؤثرة في هذا البعد فتعود لمتغيرات أخرى، كما يلاحظ أن قيمة الارتباط R بين التفكير الإبداعي وهذا البعد فتقدر بنسبة 73 %، وهي قيمة ارتباط قوية، ومعامل التحديد والارتباط دال إحصائياً لكون مستوى الدلالة الإحصائية الخاص بهما قيمته 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05 وعليه يتبين من خلال هذه القراءات أن تأثير التفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية هو بمستوى طردي ومتوسط بمؤسسة تكسالج بسكرة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول رقم 96: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة أثر التفكير الإبداعي في بعد تكيف العلاقات المهنية

بمؤسسة تكسالج بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	10.267	01	10.267	55.910	0.000
البواقي	9.182	50	0.184		
المجموع	19.449	51	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

توضح دراسة الجدول 96 وجود مجموعة من التباينات، حيث مجموع تباين بعد التكيف في العلاقات المهنية يساوي 19.449، ولهذا التباين مصدرين وهما: المصدر الأول يتمثل في تباين التفكير الإبداعي ويساوي 10.267 وهو ذو مستوى متوسط بالنسبة لمجموع التباين، والمصدر الثاني هو تباين البواقي ويساوي 9.182 وهو ذو قيمة متوسط تقريبا بالنسبة لمجموع هذا التباين، كما أن التأثير دال إحصائيا نظرا لأن مستوى الدلالة الاحصائية يساوي 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، وبناء على هذه المعلومات مجتمعة يتدعم وجود تأثير طردي وذو مستوى متوسط للتفكير الإبداعي في بعد تكيف العلاقات المهنية بمؤسسة تكسالج بسكرة.

المطلب السابع: اختبار فروق البيانات الشخصية في الأداء التكيفي بمؤسسة تكسالج بسكرة

يهدف الباحث لدراسة فروق الأداء التكيفي حسب المتغيرات الشخصية في مؤسسة تكسالج بسكرة؛ من أجل دراسة أهمية هذه المتغيرات الشخصية وأثرها في الأداء التكيفي، ومعرفة تأثير مثل هذه المتغيرات مقارنة مع تأثير التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي، ومقارنة هذا بالمؤسسات الأخرى المدروسة في هذا البحث.

الفرع الأول: اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير الجنس بمؤسسة تكسالج بسكرة

يسعى الباحث لدراسة الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير الجنس، فمن الممكن أن يكون هناك فروق بين الذكور والإناث في مستوى الأداء التكيفي بمؤسسة تكسالج بسكرة.

من خلال دراسة الجداول الآتية سيتم اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير الجنس في مؤسسة تكسالج بسكرة:

الجدول رقم 97: حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكيفي حسب متغير الجنس بمؤسسة تكسالج بسكرة

المتغير التابع	الجنس	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأداء التكيفي	ذكر	35	3.620	0.462
	أنثى	17	3.877	0.542

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

يلاحظ من الجدول 97 أن عدد الذكور أكثر من عدد الإناث بشكل ملحوظ بالمؤسسة وقد تم تفسير هذا فيما سبق، كما يقرأ من هذا الجدول المتوسط الحسابي للأداء التكيفي حسب متغير الجنس، فالمتوسط الحسابي للأداء التكيفي الخاص بالذكور قيمته 3.62، والمتوسط الحسابي للأداء التكيفي الخاص بالإناث قيمته 3.88، وهاتين القيمتين يدلان على مستوى مرتفع للأداء التكيفي حسب الجنسين بالمؤسسة، كما يلاحظ أن المتوسطين الحسابين للأداء التكيفي حسب الجنسين متباعين بعض الشيء، مما قد يشير لوجود فروقات ذات دلالة إحصائية للأداء التكيفي تعود لمتغير الجنس بمؤسسة تكسالج بسكرة، وهذا نتيجة أولية فقط في انتظار دراسة الجدول الموالي.

كما يقرأ من خلال هذا الجدول أن قيمة الانحراف المعياري الخاص بالأداء التكيفي للذكور تقدر بـ 0.46 والانحراف المعياري الخاص بالأداء التكيفي للإناث يقدر بـ 0.54، وقيمة الانحرافين المعياريين صغيرة وقرينة من الصفر وتدل على تمركز جيد للإجابات بخصوص المتوسطات الحسابية وقوة الاعتماد عليها في الدراسة.

الجدول رقم 98: نتائج اختبار t للفروق في الأداء التكيفي حسب متغير الجنس بمؤسسة تكسالج بسكرة

اختبار t		اختبار Levene		طبيعة التباين
Sig	t	Sig	F	
0.081	-1.781	0.618	0.252	متجانس
0.104	-1.683			غير متجانس

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نستنتج من خلال قراءة الجدول 98 أن التباين متجانس، لأنه عند قراءة اختبار Levene يتبين أن احتمال إحصائية Levene تقدر بـ 0.618 وهي أكبر من 0.05، وعليه سنختار الاختبار الأول لـ t في الدراسة والذي يشير أن مستوى الدلالة Sig قيمته 0.081 وهو أكبر من 0.05، ومنه فإنه لا يوجد فروق للأداء التكيفي ترجع لمتغير الجنس بمؤسسة تكسالج بسكرة، أي أن الأداء التكيفي للذكور والإناث متقارب وليس مختلف بهذه المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الثاني: اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير سن الموارد البشرية بمؤسسة تكسالج بسكرة

ندرس الفروق في الأداء التكيفي من حيث السن، لمعرفة أثر متغير السن في الأداء التكيفي بمؤسسة تكسالج بسكرة.

من خلال الجداول الآتية تم حساب واختبار الفروق في الأداء التكيفي من ناحية السن:

الجدول رقم 99: حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكيفي حسب متغير السن بمؤسسة تكسالج بسكرة

المتغير	السن	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأداء التكيفي	أقل من 30 سنة	08	4.190	0.438
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	26	3.647	0.468
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	13	3.478	0.463
	50 سنة فأكثر	05	3.809	0.393
	المجموع	52	3.704	0.499

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتبين من دراسة الجدول رقم 99 أن هناك تنوع في الفئات العمرية بالمؤسسة كما تم دراسته سابقا في هذا البحث، كما يشير الجدول للمتوسطات الحسابية الخاصة بالأداء التكيفي حسب الفئات العمرية وهي تتميز بالاختلاف نوعا ما، حيث أعلى متوسط حسابي تحصلت عليه فئة "أقل من 30 سنة" وقيمتها 4.2، مما يشير للمستوى المرتفع للأداء التكيفي لهذه الفئة، كما نقرأ أن باقي الفئات العمرية حصلت على متوسطات حسابية مرتفعة أي أن مستوى الأداء التكيفي مرتفع لهذه الفئات، كما نقرأ كذلك الاختلاف بين هذه المتوسطات الحسابية، خاصة الاختلاف في فئة "أقل من 30 سنة"، مما قد يعني إمكانية وجود فروق للأداء التكيفي وهو حكم مبدئي في انتظار اختبار تحليل التباين الأحادي.

يلاحظ أن أحسن انحراف معياري هو الذي تحصلت عليه كذلك فئة "50 سنة فأكثر" حيث قيمته تساوي 0.393 وهي تدل على تشتت ضعيف في ردود الجيبين، أما باقي الانحرافات المعيارية لباقي الفئات العمرية فجاءت في حوالي 0.46 وهي قريبة من الصفر وتدل كذلك على ردود قليلة التشتت، مما يعني قوة الاعتماد على النتائج المحصل عليها بخصوص المتوسطات الحسابية.

الجدول رقم 100: نتائج اختبار ANOVA للفروق الفردية لمتغير الأداء التكيفي حسب متغير السن

في مؤسسة تكسالج بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2.693	03	0.898	4.300	0.009
داخل المجموعات	10.018	48	0.209		
المجموع	12.711	51	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

من خلال قراءة الجدول 100 نلاحظ وجود نوعين من التباين وهما: تباين بين المجموعات وتباين داخل المجموعات، فالتباين بين المجموعات يساوي 2.693 وهو أصغر من التباين الكلي الذي يساوي 12.711، أما التباين داخل المجموعات فيساوي 10.018 وهو قريب جدا من التباين الكلي، وهذه القراءة بشكل عام لهذه التباينات تشير إلى إمكانية عدم وجود فروقات للأداء التكيفي ترجع لمتغير السن بمؤسسة تكسالج بسكرة، إلا أن هذا الحكم مبدئي إلى أن ندرس مستوى الدلالة الإحصائية.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن مستوى الدلالة الإحصائية يقدر بـ 0.009 وهو أقل من مستوى الدلالة المفترض 0.05، مما يعني وجود فروق للأداء التكيفي تعزى لمتغير السن بمؤسسة تكسالج بسكرة.

فيما يلي تم البحث في مصدر الفروق للأداء التكيفي حسب الفئات العمرية، والاستفادة من هذا في دراسة وتحسين الأداء التكيفي، وهذا من خلال الجدولين التاليين:

الجدول رقم 101: جدول اختبار تجانس التباين

اختبار Levene		طبيعة التباين
Sig	F	
0.968	0.086	متجانس
		غير متجانس

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول رقم 101 يتبين أن مستوى الدلالة Sig قيمته 0.968 وهو أكبر من 0.05 وبالتالي فالتباين متجانس، وسنستخدم اختبار شيفي في حالة تجانس التباين من أجل معرفة مصدر الفروقات.

الجدول رقم 102: نتائج اختبار شيفي لتحديد مصدر الفروق للأداء التكيفي حسب متغير السن بمؤسسة تكسالج بسكرة

المجموعة الثانية	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	50 سنة فأكثر
المجموعة الأولى				
أقل من 30 سنة	////	0.543*	0.712*	0.382*
من 30 إلى أقل من 40 سنة	////	////	0.169	-0.162
من 40 إلى أقل من 50 سنة	////	////	////	-0.330
50 سنة فأكثر	////	////	////	////
*الفرق المتوسطي ذو دالة إحصائية عند مستوى 0.05				

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تبين دراسة الجدول 102 أن نتيجة اختبار الفروق بين فئة "أقل من 30 سنة" و فئة "من 30 إلى أقل من 40 سنة" هي 0.543* وهي دالة إحصائية عند 0.05، وبالتالي فإن هذه الفئتين هما مصدر للاختلاف في الأداء التكيفي، كما أن نتيجة اختبار الفروق بين فئة "أقل من 30 سنة" و فئة "من 40 إلى أقل من 50 سنة" هي 0.712* وهي دالة إحصائية عند 0.05، ومنه هما

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

مصدر للاختلاف في الأداء التكيفي، كما أن قيمة اختبار الفروق بين فئة "أقل من 30 سنة" و فئة "50 سنة فأكثر" هي 0.382^* وهي دالة إحصائية عند 0.05، وعليه فإن هذه الفئتين كذلك هما مصدر للاختلاف في الأداء التكيفي بمؤسسة تكسالج بسكرة.

أما عند قراءة النتائج الخاص بفروق الأداء التكيفي بين الفئات "من 30 إلى أقل من 40 سنة"، "من 40 إلى أقل من 50 سنة" و "50 سنة فأكثر" فهي غير دالة إحصائية عند 0.05، وبالتالي هذه الفئات ليس مصدر للفروق في الأداء التكيفي بمؤسسة تكسالج بسكرة.

من النتائج السابقة وجدنا قيمة المتوسط الحسابي للأداء التكيفي بخصوص فئة "أقل من 30 سنة" أعلى من المتوسطات الحسابية للأداء التكيفي للفئات "من 30 إلى أقل من 40 سنة"، "من 40 إلى أقل من 50 سنة" و "50 سنة فأكثر"، مما يعني أن الاختلاف في الأداء التكيفي هو لصالح فئة "أقل من 30 سنة" مقارنة بباقي الفئات الأخرى، وقد يعود هذا المستوى العالي للأداء التكيفي لفئة "أقل من 30 سنة" لكونها فئة شابة ولديها الكثير من الطاقة والنشاط والطموح العلمي والعملية، مما أكسبها تكيفا أكثر من الفئات العمرية المدروسة، وهذا قد يعني أن التكيف يحتاج لمستوى عالي من القوة الجسدية والطموح العلمي والعملية.

الفرع الثالث: اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة تكسالج بسكرة

يهدف الباحث لمعرفة إمكانية وجود فروق فردية في الأداء التكيفي حسب المؤهل العلمي، وذلك من خلال الاختبارات الموجودة في الجداول التالية:

الجدول رقم 103: حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكيفي حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة

تكسالج بسكرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	المؤهل العلمي	المتغير
0.441	3.559	30	ثانوي فأقل	الأداء التكيفي
0.417	3.791	10	تقني سامي	
0.476	4.207	08	ليسانس	
0.610	3.565	04	ماستر أو مهندس	
00	00	00	دراسات عليا	
0.499	3.704	52	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال قراءة الجدول رقم 103 وجود اختلافات في الفئات العلمية بالمؤسسة مع غياب فئة دراسات عليا، وهذا ما تم دراسته فيما سبق من البحث، كما نقرأ من خلال هذا الجدول المتوسطات الحسابية لهذه الفئات جاءت بمستوى مرتفع ما يدل على الأداء التكيفي العالي لهذه الفئات حسب المؤهل العلمي، باستثناء فئة دراسات عليا التي لا توجد بهذه المؤسسة، كما

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

نلاحظ اختلافاً واضحاً بين بعض المتوسطات الحسابية لهذه الفئات، مما يدل على وجود فروق للأداء التكيفي حسب المؤهل العلمي، إلا أن النتيجة أولية في انتظار اختبار تحليل التباين الأحادي الذي سيتم دراسته في الجدول الموالي.

نقرأ من هذا الجدول أن الانحراف المعياري للفئات العلمية المختلفة المدروسة قريب من الصفر، مما يوضح وجود ردود قليلة التشتت، وهذا يعني قوة الاعتماد على النتائج المحصل عليها بخصوص المتوسطات الحسابية.

الجدول رقم 104: نتائج اختبار ANOVA للفروق الفردية لمتغير الأداء التكيفي حسب متغير المؤهل العلمي

في مؤسسة تكسالج بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2.801	03	0.934	4.521	0.007
داخل المجموعات	9.910	48	0.206		
المجموع	12.711	51	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول 104 وجود نوعين من التباين وهما: تباين بين المجموعات وتباين داخل المجموعات، فالتباين بين المجموعات قدر بـ 2.801 وهو أصغر بكثير من التباين الكلي الذي قدر 12.711، أما التباين داخل المجموعات فقد قدر بـ 9.910 وهو قريب جداً من التباين الكلي، وهذه القراءة بشكل عام لهذه التباينات تشير إلى إمكانية عدم وجود فروقات للأداء التكيفي ترجع لمتغير المؤهل العلمي بمؤسسة تكسالج بسكرة، إلا أن هذا الحكم مبدئي إلى أن ندرس مستوى الدلالة الاحصائية.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن مستوى الدلالة الإحصائية يقدر بـ 0.007 وهو أصغر من مستوى الدلالة المفترض 0.05، مما يعني وجود فروق للأداء التكيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي بمؤسسة تكسالج بسكرة.

بعد معرفة أن هناك فروق للأداء التكيفي حسب المؤهل العلمي، فسيتم دراسة مصدر هذه الفروق في فئات المؤهل العلمي من خلال الجدولين التاليين:

الجدول رقم 105: جدول اختبار تجانس التباين

اختبار Levene		طبيعة التباين
Sig	F	
0.702	0.474	متجانس
		غير متجانس

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال دراسة الجدول 105 يتبين أن مستوى الدلالة Sig يساوي 0.702 وهو أكبر من 0.05 وبالتالي فالتباين متجانس، ومنه سنستخدم اختبار شيفي المستعمل في حالة تجانس التباين من أجل معرفة مصدر الفروقات.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الجدول رقم 106: نتائج اختبار شيفي لتحديد مصدر الفروق للأداء التكيفي حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة تكسالج

بسكرة

المجموعة الثانية	ثانوي فأقل	تقني سامي	ليسانس	ماستر أو مهندس
المجموعة الأولى	ثانوي فأقل	تقني سامي	ليسانس	ماستر أو مهندس
ثانوي فأقل	////	-0.232	-0.647*	-0.005
تقني سامي	////	////	-0.415	0.226
ليسانس	////	////	////	0.641
ماستر أو مهندس	////	////	////	////
*الفرق المتوسطي ذو دالة إحصائية عند مستوى 0.05				

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تبين دراسة الجدول 106 أن نتيجة اختبار الفروق بين فئة "ثانوي فأقل" وفئة "ليسانس" هي -0.647^* وهي دالة إحصائية عند 0.05، وبالتالي فإن هذه الفئتين هما مصدر للاختلاف في الأداء التكيفي حسب المؤهل العلمي بمؤسسة تكسالج بسكرة.

أما عند قراءة النتائج الخاصة بفروق الأداء التكيفي بين الفئات "ثانوي فأقل"، "تقني سامي" و "ماستر أو مهندس" فهي غير دالة إحصائية عند 0.05، وبالتالي هذه الفئات ليس مصدر للفروق في الأداء التكيفي بمؤسسة تكسالج بسكرة.

من خلال النتائج السابقة وجدنا قيمة المتوسط الحسابي للأداء التكيفي بخصوص فئة "ليسانس" أعلى من المتوسطات الحسابية للأداء التكيفي للفئات "ثانوي فأقل"، "تقني سامي" و "ماستر أو مهندس"، مما يعني أن الاختلاف في الأداء التكيفي هو لصالح فئة "ليسانس" مقارنة بباقي الفئات الأخرى، وقد يرجع هذا المستوى العالي للأداء التكيفي لفئة "ليسانس" لما تتميز به من مكتسبات علمية التي قد تكون أعلى من المستويات العلمية الأخرى، حتى من مستوى ماستر أو مهندس، مما يعني ضرورة الاهتمام بتنمية الجانب المعرفي من أجل تحسين الأداء التكيفي، وقد يرجع تفوق فئة ليسانس من ناحية الأداء التكيفي لعوامل أخرى ينبغي دراستها.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الرابع: اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة

فيما يلي تبث الدراسة في إمكانية وجود فروق فردية في الأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة، وذلك من خلال قراءة الجداول التالية:

الجدول رقم 107: حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة بمؤسسة تكسالج بسكرة

المتغير	السن	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأداء التكيفي	أقل من 5 سنوات	06	4.355	0.374
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	14	3.674	0.426
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	18	3.534	0.462
	من 15 سنة فأكثر	14	3.674	0.476
	المجموع	52	3.704	0.499

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

توضح دراسة الجدول 107 أن هناك تنوع معتبر في الفئات حسب سنوات الخبرة بالمؤسسة وهذا ما تم شرحه فيما سبق من البحث، كما يلاحظ حصول الأداء التكيفي لفئة "أقل من 5 سنوات" على مستوى موافقة مرتفع جدا بمتوسط حسابي قيمته 4.355، كما حصلت باقي الفئات على مستوى موافقة مرتفع، ما يعني المستوى المرتفع للأداء التكيفي حسب متغير الخبرة في هذه المؤسسة، كما يلاحظ وجود اختلاف واضح لفئة "أقل من 5 سنوات" عن باقي الفئات الأخرى من حيث المتوسط الحسابي، ما يعني احتمال وجود فروق للأداء التكيفي ترجع لمتغير سنوات الخبرة، إلا أن النتيجة مبدئية في انتظار اختبار تحليل التباين الأحادي الذي سيتم دراسته في الجدول الموالي.

يوضح الجدول 107 أن الانحراف المعياري للفئات حسب سنوات الخبرة المدروسة جاء متقارب وقريب من الصفر ويتراوح بين 0.37 و 0.48 مما يدل على ردود قليلة التشتت، وهذا يعني قوة الاعتماد على النتائج المحصل عليها بخصوص المتوسطات الحسابية.

الجدول رقم 108: نتائج اختبار ANOVA للفروق الفردية لمتغير الأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة في مؤسسة تكسالج بسكرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	3.090	03	1.030	5.139	0.004
داخل المجموعات	9.621	48	0.200		
المجموع	12.711	51	/		

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

يلاحظ من دراسة الجدول 108 على وجود نوعين من التباين وهما: تباين بين المجموعات وتباين داخل المجموعات، حيث قيمة التباين بين المجموعات تساوي 3.090 وهي معتبرة بالنسبة للتباين الكلي الذي يساوي 12.711، أما التباين داخل المجموعات فيساوي 9.621 وهو قريب جدا من التباين الكلي، وهذه الدراسة بشكل عام لهذه التباينات تشير إلى إمكانية وجود فروقات للأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة بمؤسسة تكسالج بسكرة، إلا أن هذا الحكم مبدئي إلى أن ندرس باقي معلومات تحليل التباين الأحادي.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن مستوى الدلالة الإحصائية يقدر بـ 0.004 وهو أصغر من مستوى الدلالة المفترض 0.05، مما يوضح وجود فروق للأداء التكيفي ترجع لمتغير سنوات الخبرة بمؤسسة تكسالج بسكرة، وهذا يعني أن الأداء التكيفي يختلف حسب سنوات الخبرة بهذه المؤسسة.

فيما يلي تم معرفة مصدر الفروق للأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة من أجل تحسين الأداء التكيفي، وهذا من خلال الجدولين التاليين:

الجدول رقم 109: جدول اختبار تجانس التباين

اختبار Levene		طبيعة التباين
Sig	F	
0.954	0.11	متجانس
		غير متجانس

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تبين دراسة الجدول 109 أن مستوى الدلالة Sig يساوي 0.954 وهو أكبر من 0.05 ومنه فالتباين متجانس، وعليه سنستخدم اختبار شيفي المستخدم في حالة تجانس التباين من أجل دراسة مصدر الفروقات.

الجدول رقم 110: اختبار شيفي لتحديد مصدر الفروق للأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة بمؤسسة تكسالج بسكرة

المجموعة الثانية	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 15 سنة	من 15 سنة فأكثر
المجموعة الأولى				
أقل من 5 سنوات	0.681*	0.821*	0.681*	0.000
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	0.140	0.140	0.140	0.140
من 10 إلى أقل من 15 سنة	0.140	0.140	0.140	0.140
من 15 سنة فأكثر	0.140	0.140	0.140	0.140
*الفرق المتوسطي ذو دالة إحصائية عند مستوى 0.05				

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

تبين قراءة الجدول 110 أن نتيجة اختبار الفروق بين فئة "أقل من 5 سنوات" و فئة "من 5 إلى أقل من 10 سنوات" هي 0.681^* وهي دالة إحصائية عند 0.05، وبالتالي فإن هذه الفئتين هما مختلفتين من حيث الأداء التكيفي، كما أن نتيجة اختبار الفروق بين "أقل من 5 سنوات" و فئة "من 10 إلى أقل من 15 سنة" هي 0.821^* وهي دالة إحصائية عند 0.05، ما يعني أن هذين الفئتين مختلفتين من حيث الأداء التكيفي، ونتيجة اختبار الفروق بين فئة "أقل من 5 سنوات" و فئة "من 15 سنة فأكثر" هي 0.681^* وهي دالة إحصائية عند 0.05، ومنه فإن هذه الفئتين كذلك هما مختلفتين من حيث الأداء التكيفي بمؤسسة تكسالج بسكرة.

أما عند قراءة النتائج الخاصة بفروق الأداء التكيفي بين الفئات "من 5 إلى أقل من 10 سنوات"، "من 10 إلى أقل من 15 سنة" و "من 15 سنة فأكثر" فهي غير دالة إحصائية، وبالتالي هذه الفئات ليست مختلفة فيما بينها من حيث الأداء التكيفي بمؤسسة تكسالج بسكرة.

تم الوصول في النتائج السابقة إلى أن قيمة المتوسط الحسابي للأداء التكيفي بخصوص فئة "أقل من 5 سنوات" أعلى من المتوسطات الحسابية للأداء التكيفي للفئات "من 5 إلى أقل من 10 سنوات"، "من 10 إلى أقل من 15 سنة" و "من 15 سنة فأكثر"، مما يعني أن أفضل أداء تكيفي هو لفئة "أقل من 5 سنوات" بالمقارنة مع باقي الفئات الأخرى، وهذا قد يعني أن الخبرة ليست مؤثرة بشكل مهم في تحسين الأداء التكيفي في مؤسسة تكسالج بسكرة، وإنما قد يرجع تفوق فئة "أقل من 5 سنوات" من حيث الأداء التكيفي لعوامل أخرى، وهذا يستحق القيام ببحوث أخرى لمعرفة أسباب تفوق هذه الفئة بالتحديد في هذه المؤسسة.

نلاحظ من خلال ما سبق أنه لا يوجد فروق واضحة في الأداء التكيفي حسب المتغيرات الشخصية بمؤسسة تكسالج بسكرة، وإنما الفروق التي وجدت تحتاج لمزيد من البحث خاصة بالنسبة للسن والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، والتي ظهرت فيها مصادر الفروق في الأداء التكيفي ليست بسبب كبر السن أو المؤهل العلمي المرتفع أو سنوات الخبرة المتقدمة، وهذا ما يثبت أن التأثير في الأداء التكيفي قد يرجع للتفكير الإبداعي ومتغيرات أخرى أهم.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المطلب الثامن: نتائج الدراسة بخصوص المقابلة في مؤسسة تكسالج بسكرة

وجد الباحث العديد من المعلومات الناقصة وغير الواضحة عند توزيع الاستبيانات على عينة الدراسة، مما استوجب عليه اللجوء لإجراء مقابلة ميدانية مع مسؤول في المؤسسة، من أجل إتمام الناقص من المعلومات، وكذلك إثراء الدراسة الميدانية بمعلومات إدارية وتقنية أكثر تفيد البحث.

الفرع الأول: عرض بيانات ومعلومات المقابلة التي أجريت في مؤسسة تكسالج بسكرة

أجرى الباحث مقابلة ميدانية مع مدير إدارة الموارد البشرية بالنيابة لهذه المؤسسة، وكانت المقابلة بتاريخ 2024/04/28، حيث تم طرح مجموعة من الأسئلة المهمة والتي تتمحور حول متغيرات وأبعاد الدراسة، وكانت المقابلة مفيدة، وفيها الكثير من المعلومات التي تخدم البحث.

أسئلة وأجوبة المقابلة بمؤسسة تكسالج بسكرة:

القسم الأول: التعرف على المؤسسة والمسؤول المجيب

س1: هل يمكنك التعريف بنفسك ومسؤولياتك بالمؤسسة؟

ج1: أنا مدير إدارة الموارد البشرية بالنيابة، ومسؤولياتي تخص تسيير شؤون الموظفين وملفاتهم الإدارية ومساهمهم الوظيفي ووضعتهم في المؤسسة من حيث الحضور والعمل وتكوينهم وتنمية أدائهم.

س2: من فضلك قدم لنا مؤسستكم.

ج2: مؤسسة تكسالج بسكرة هي مؤسسة اقتصادية جزائرية تنتج القماش، وهي حاليا في مستوى متواضع من الإنتاج بالنظر للظروف الإدارية والمالية الصعبة التي تمر بها، والتي تسعى إدارتنا ومختلف مواردها البشرية لتجاوزها وتحسين وضعية المؤسسة، يبلغ عدد موظفي المؤسسة حوالي 238 موظفا وأغلبهم من العمال المهنيين والتقنيين نظرا لطابع المؤسسة الصناعي.

القسم الثاني: أسئلة متغيرات الدراسة.

أولا-الأسئلة المتعلقة بالأداء التكيفي:

تم توضيح للمستوجب مفهوم الأداء التكيفي، من أجل تمهيد وتسهيل الحوار معه.

س1: ما هو مفهومك للأداء التكيفي للموارد البشرية؟

ج1: الأداء التكيفي بالنسبة لي يعني التأقلم والتعامل مع مختلف المشاكل التي توجه الموظفين.

س2: هل تمتلك المؤسسة استراتيجية واضحة بخصوص تحسين تكيف الموظفين مع متغيرات وتحديات بيئة العمل؟

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

ج2: نعم توجد استراتيجية بخصوص تحسين أداء الموظفين وتنمية قدراتهم التكيفية مع التغيرات التي تشهدها البيئة، حيث يتم تكوين موظفين من خلال دورات تكوينية وتعليمية.

س3: هل يوجد أساليب أو طرق لتحسين تكيف الموارد البشرية مع مختلف المتغيرات وما هي هذه الأساليب في حالة وجودها؟

ج3: من الأساليب المهمة في المؤسسة لتحسين التعامل مع المواقف والصعوبات التي تواجهها هو الاهتمام بالتقارير الإدارية ودراساتها من أجل تقديم الحلول المناسبة والتعامل مع مختلف المشكلات والصعوبات، بالإضافة لما توفره المؤسسة لمواردها البشرية من تكوينات داخل المؤسسة وخارجها، والتي من شأنها جعلها في مستوى التحديات التي تميز النشاط الاقتصادي.

س4: هل يتم تكوين الموارد البشرية على مهام وتقنيات عمل حديثة؟

ج4: نعم توفر المؤسسة تكوينات داخل المؤسسة وخارجها من أجل التعلم وتطوير أداء مواردها البشرية والتعرف على أمور جديدة، حيث توفر مؤسستنا تكوينات في النسيج والتجهيز، تكوينات في مجال إدارة الموارد البشرية وتكوينات في مجال المحاسبة وتكوينات أخرى غيرها، حيث تتم التكوينات الخارجية في مدارس خاصة وفي مراكز تكوين تتعامل مع مؤسستنا، كما تتم تكوينات في وحدات المؤسسة.

س5: هل يتم تنفيذ تقنيات عمل جديدة بالمؤسسة؟ وما هي هذه التقنيات في حالة وجودها؟

ج5: نعم يتم تنفيذ تقنيات جديدة في العمل، وكمثال على ذلك فقد تم تجديد نظام الأجور في المؤسسة من أجل تحسين العمل وتم تعليمه للموارد البشرية المختصة، وهذا نوع من التعلم واكتساب مهارات جديدة تفيد الموارد البشرية والمؤسسة وتحقق لها التقدم.

س6: هل يوجد وعي كاف لدى الموارد البشرية بالمؤسسة للتجاوب مع المواقف غير المتوقعة والأزمات؟

ج6: لا أستطيع تحديد مدى وعي الموارد البشرية بالمؤسسة وحسن تجاوبهم مع المواقف والأزمات التي تواجهها، فهذا يختلف حسب كل مورد بشري.

س7: كيف يكون تأثير المواقف الصعبة في عملكم؟

ج7: تؤثر المواقف الصعبة علينا في العمل لكن علينا تجاوزها، من أجل تحسين أداء المؤسسة.

س8: ما هو تقييمك لأداء وسرعة الاستجابة لدى المورد البشري بمؤسستكم للمواقف الصعبة والطارئة؟

ج8: أداء مواردها البشرية وتعاملهم مع المواقف الصعبة لا بأس به.

س9: ما هو رأيك في درجة تكيف وتحمل القدرات الجسدية للموارد البشرية للظروف الصعبة بالمؤسسة؟

ج9: درجة التكيف وتحمل القدرات الجسدية هي متوسطة، ويلاحظ نقص رغبة العمل لدى العديد من العمال.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

س10: هل توفر المؤسسة التقنيات والأدوات التي تساعد في التكيف الجسدي وما هي هذه الوسائل إن وجدت؟

ج10: هناك نقص في توفير ملابس الحماية التي تساعد العمال للعمل بوضعية أفضل.

س11: حسب رأيك ما هو مستوى تواجد الذكاء والحلول الإبداعية في حل مشكلات العمل بالمؤسسة؟

ج11: بالنسبة لي هناك نقص في مستوى تواجد الحلول الإبداعية، والعمل يتميز بالروتين وبالمستوى العادي.

س12: ما هو مستوى خروج الموارد البشرية من الطرق التقليدية ومواكبة المستجدات الحديثة في العمل؟

ج12: المستوى ضعيف بخصوص خروج مواردنا البشرية من الطرق التقليدية من أجل مواكبة الحداثة.

س13: هل تمتلك مؤسستكم لخبراء وفرق عمل لحل المشكلات والقضايا الصعبة؟

ج13: نعم تمتلك مؤسستنا لخبراء عمل يتمثلون في مختصين ومهندسين في مجال إنتاج النسيج تساهم في تحقيق أهداف

المؤسسة.

س14: هل هناك نوع من التفاهم والانسجام العام في علاقات العمل بالمؤسسة؟

ج14: هناك تفاهم وانسجام بين موظفي مؤسستنا.

س15: بما تتميز علاقات التعامل بين الأفراد والمصالح الإدارية بالمؤسسة؟

ج15: تتميز علاقات العمل في المؤسسة بالتعامل الأسري والتعاون بين موظفي مؤسستنا.

ثانيا- الأسئلة المتعلقة بالتفكير الإبداعي:

س1: ما هو تصورك حول التفكير الإبداعي وأهميته في عمل المؤسسة؟

ج1: التفكير الإبداعي مهم لأية مؤسسة لأنه يقدم الأفضل للمؤسسة، ويساعدها في مواجهة مختلف مشاكلها الموجودة في

السوق.

س2: حسب رأيك ما هو مستوى مبادرة الموارد البشرية بالمؤسسة لبناء أساليب وتقنيات عمل محسنة أو جديدة؟

ج2: المستوى ضعيف بخصوص المبادرة لتقديم ابتداعات وبناء أساليب عمل جديدة خاصة في الوقت الحالي، بالنظر

للتحديات المالية التي تمر بها المؤسسة.

س3: هل تمتلك مؤسستكم فرق عمل تدعم التشارك من أجل الابتاع والتحسين المستمر؟

ج3: تمتلك مؤسستنا لفرق عمل على مستوى مصالحها الإدارية، والتي من بينها مصلحة الابتاع والتي تخص الجانب التقني

وتطور في خدمة الطلبات.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

س4: هل هناك نوع من الابتعاد عن الأساليب الروتينية والسعي للتجديد في العمل من قبل إدارة المؤسسة؟

ج4: ما يميز العمل هو الروتين وعدم وجود تجديد وتقدم في العمل.

س5: هل يوجد انتاجات فكرية مميزة بالمؤسسة؟ وما هي أهمها إن وجدت؟

ج5: لا توجد انتاجات فكرية مميزة بالمؤسسة، ومن أهم أسباب ذلك الظروف المالية الصعبة التي تمر بها المؤسسة في الوقت الحالي، لكن مؤسستنا تسعى للتحسين والخروج من هذه المشكلات.

س6: ما هو مستوى الاهتمام وتشجيع الموارد البشرية المبدعة بالمؤسسة؟

ج6: تشجيع المبدعين في مستوى بسيط وهذا المستوى لا يخدم المؤسسة.

س7: ما هي أبرز معوقات الإبداع بالمؤسسة؟

ج7: من أكثر معوقات الإبداع التي تواجه المؤسسة في الوقت الحالي هي الظروف المالية ونقص الطلب على منتجات المؤسسة وعدم وجود أسواق مناسبة.

ثالثاً- الأسئلة التي تربط بين التفكير الإبداعي والأداء التكيفي للموارد البشرية:

س1: هل ترى أهمية للتفكير الإبداعي في مواجهة والتعامل مع تحديات العمل؟

ج1: بالطبع للتفكير الإبداعي والتصرف بذكاء أهمية للتعامل مع مختلف التحديات التي تعيشها مؤسستنا، لأن التفكير المبدع هو المساهم في إيجاد الحلول لمختلف المشكلات الاقتصادية التي تمر بها المؤسسة.

س2: هل يوجد إبداعات ساهمت في التأقلم والتصرف بذكاء مع تحديات وصعوبات واجهت المؤسسة؟ وما هي أهمها إن وجدت؟

ج2: المؤسسة تتميز بضعف المجال الإبداعي، وبالتالي لم تظهر نتائج مهمة تخص تأثير الإبداع في مواجهة المشاكل التي تمر بها المؤسسة.

س3: هل يوجد توجه استراتيجي من قبل إدارة المؤسسة للاستثمار في التفكير الإبداعي وتحسين قدرة التأقلم مع المتغيرات التي تعرفها بيئة العمل؟ وفي حالة تواجد هذا التوجه الاستراتيجي فما هي أهم السياسات والمركبات المستعملة في هذا المجال؟

ج3: نعم توجد استراتيجية من قبل المؤسسة في مجال التأقلم وتحسين مستواها، والدليل على ذلك امتلاك المؤسسة لمصلحة الإبداع بالإضافة لتوفر المؤسسة على تقنيين وخبراء ومهندسين في مجال النسيج.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

الفرع الثاني: تحليل وتفسير ومناقشة بيانات ومعلومات المقابلة التي أجريت في مؤسسة تكسالج بسكرة

من خلال ما تم جمعه من معلومات مهمة في المقابلة التي أجريت بمؤسسة تكسالج بسكرة، فإنه تبين وجود استراتيجية تخص الأداء التكيفي للموارد البشرية، حيث تسعى المؤسسة لتحسين أداء مواردها البشرية وتنمية قدراتهم للتكيف مع مختلف التغيرات، وذلك من خلال القيام بتكوينات داخل وخارج المؤسسة من أجل تطوير كفاءتهم، بالإضافة لاعتماد المؤسسة على التقارير الإدارية التي من شأنها تحسين وتسهيل التعامل مع مختلف المشاكل والصعوبات التي تواجه إدارة المؤسسة، وهذا ما يدعم ما جاء من نتائج تخص التحليل الإحصائي للاستبيانات التي جاء فيها المستوى المرتفع للأداء التكيفي بهذه المؤسسة، وهذا المستوى الذي يحتاج حقيقة لاستراتيجية ورؤية واضحة وعمل دائم ومنتظم من أجل التحسين المستمر في الأداء التكيفي للموارد البشرية.

تستطيع مؤسسة تكسالج بسكرة أن تحسن الأداء التكيفي من خلال تبني قيادتها للتوجيه الكفؤ للموارد البشرية ودعمهم معرفيا ونفسيا وماديا، وهذا ما قدمته دراسة الباحثين هاو زينج، ليزج زو وشواي روان التي وضحت أهمية توجيه المديرين لموظفيهم وتوفير بيئة تنظيمية مريحة لتحسين أدائهم التكيفي. (Hao, Zhao, & Ruan, 2020, pp. 1-13).

صرح المسؤول في المقابلة بعدم معرفته لمستوى وعي الموارد البشرية للتعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات، حيث يبقى هذا مختلف حسب كل مورد بشري إلا أن التعامل بشكل عام مع المواقف الصعبة لا بأس به، لكن تم اكتشاف من خلال الدراسة الكمية أن التعامل مع الموقف غير المتوقع والأزمات هو في مستوى مرتفع.

من المهم بناء مواد بشرية قادرة على التعامل مع الظروف الصعبة، خاصة في هذا العصر الذي يتميز بسرعة وكثرة التغيرات التي ينبغي حسن التعامل معها بكل حكمة، ويكون هذا من خلال تكوين الموارد البشرية وتعليمهم بشكل مستمر واختبار وتقييم أدائهم خاصة في الظروف الصعبة، ومن الأساليب الجيدة للتعلم وتحسين التكيف مع الأزمات هو تدريب الموارد البشرية من خلال أسلوب التعلم ودراسة الأخطاء ومناقشتها، ما سيمكنهم من زيادة معارفهم وتحسين ذكاءهم وتكيفهم مع المشاكل، وهذا ما قدمته دراسة الباحثين ويندي جونج، بيريل هيسكت وأندرو نيل بخصوص أهمية التعلم بأسلوب قصصي من الأخطاء وتحسين تكيف الموارد البشرية. (Joung, Hesketh, & Neal, 2006, pp. 282-302).

تبين من خلال المقابلة على أن التكيف الجسدي للموظفين في مستوى متوسط وعن عدم رغبة العديد من الموارد البشرية في العمل، نظرا للوضعية المالية الصعبة التي تمر بها المؤسسة وعدم تسديد أجورهم في الوقت المحدد، كما أن هناك نقص في توفير ملابس الحماية للعاملين، كما تبين من دراسة الاستبيانات وجود نقص في توفير معدات العمل، وعدم قدرة عمل العديد من الموارد البشرية في ظروف صعبة.

من الضروري توفير الجو المناسب للعمل وكذا توفير كافة وسائل العمل التي توفر الأمن والحماية للموارد البشرية، خاصة الموارد البشرية الموجودين في الورشات والذين يحتاجون للعديد من وسائل العمل نظرا لعملهم الشاق والذي يتطلب جهدا عضليا كبيرا، وهذا بهدف حمايتهم وتحسين أدائهم.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكميلي للموارد البشرية

تبين معلومات هذه المقابلة في المؤسسة محل الدراسة على نقص الابداع والحلول الذكية، حيث يتميز العمل بالروتين وبالأساليب العادية، رغم ما أشارت له الدراسة الإحصائية من المستوى الذي ظهر على الموارد البشرية في تبني الإبداع، وجانب مهم آخر تم الكشف عنه في الدراسة الإحصائية وهي نقص فرق العمل المتخصصة في حل المشكلات، وهذا أمر سلبي يؤثر في الإنتاج الإبداعي والتعامل مع المواقف والتحديات، ويرى الباحث من الضروري تفعيل عمل مصلحة الإبداع بالمؤسسة وتقديم الدعم لها رغم الظروف المالية الصعبة، لأن هذه المصلحة ستكون وسيلة مهمة في تنشيط الإبداع.

تبين نتائج المقابلة على تميز العلاقات بين الموارد البشرية ووجود التفاهم والانسجام والتعاون في ظل جو أسري بمؤسسة تكسالج بسكرة، وهو تدعيم لما جاء في الجانب الإحصائي الذي توصل للمستوى المرتفع للتكيف في العلاقات المهنية بالمؤسسة، وهذا أمر جد مهم ينبغي تثمينه واستثماره من أجل بناء موارد بشرية متماسكة تهدف لخدمة مصالح المؤسسة.

أفاد المسؤول في المقابلة على وجود خبراء في مجال النسيج والذين يساعدون المؤسسة في تحقيق أهدافها، وهذا أمر مهم كذلك ينبغي حسن الاستثمار فيه فالمؤسسة بحاجة ماسة للخبراء وآرائهم التي من خلالها تقدم الكثير من الأفكار المهمة والحلول للمشاكل التي تواجه المؤسسة.

من المعلومات المهمة في هذه المقابلة هي أن التفكير الإبداعي في مستوى ضعيف بهذه المؤسسة، حيث يتميز العمل بالروتين وعدم تقديم الجديد، والأفكار والانتاجات الإبداعية في مستوى ضعيف؛ وهذا تدعيم لما جاء في الدراسة الكمية التي أشارت لنقص الإنتاج الإبداعي والمستوى المتواضع لتواجد فرق العمل وضعف الإدارة في تشجيع المبدعين، كما أشار المسؤول في المقابلة أن نقص المستوى الإبداعي بمؤسسة تكسالج بسكرة يرجع للظروف المالية الصعبة التي تمر بها المؤسسة، و يرى الباحث حقيقة أن هذا ليس في صالح المؤسسة إذ عليها أن تتبنى استراتيجية واضحة بخصوص الإبداع وتنميته من أجل تحقيق التميز في السوق وكسب الزبائن والاستمرار في نشاطها، وهذا ما وضحته دراسة الباحثة بوسعدة سعيدة بخصوص ما حققته مؤسسة موبيليس من نتائج مهمة من خلال تبني استراتيجية الابداع. (بوسعدة، 2018، الصفحات 287-296)

تتميز مؤسسة تكسالج بسكرة بوجود معوقات للإبداع، ومن أهم هذه المعوقات في الوقت الحالي هو الظروف المالية الصعبة التي تمر بها المؤسسة وعدم وجود طلب كافٍ على منتجات المؤسسة، كما أن دعم المبدعين هو في مستوى ضعيف ولا يخدم طموحات وأهداف المؤسسة، وهذا من الجوانب المهمة التي تفسر النتائج الإحصائية للاستبيانات التي أشارت للمستوى المرتفع لمعوقات الإبداع بمؤسسة تكسالج بسكرة، وعلى هذا الأساس فمن المهم أن تبدأ الإدارة العليا للمؤسسة في معالجة معوقات الإبداع، من خلال خطة واضحة تركز في دعم الكفاءات والمبدعين والاستفادة من أفكارهم.

توضح لنا دراسة المقابلة في مؤسسة تكسالج بسكرة على أن التفكير الإبداعي مهم جدا لمواجهة مختلف التحديات وإيجاد الحلول لمختلف المشاكل، خاصة وأن المؤسسة تعاني في الجانب المالي وفي نقص الأسواق المستهلكة لمنتجاتها، وعليه فإن المؤسسة بحاجة ماسة للتفكير الإبداعي للخروج من المشاكل المالية التي تعيشها، وهذا كذلك يتكامل مع ما تم التوصل له في الدراسة الكمية التي بينت الأثر الإيجابي والمهم للتفكير الإبداعي في الأداء التكميلي.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

تبين قراءة هذه المقابلة على وجود توجه استراتيجي لمؤسسة تكسالج من أجل التأقلم وتحسين مستواها، وهذا من خلال امتلاك المؤسسة لمصلحة للإبداع وكذا توفر المؤسسة لخبراء وتقنيين في مجال النسيج، فينبغي لمؤسسة تكسالج الاهتمام بالجانب المعرفي للموارد البشرية وحسن الاستثمار فيه من أجل تحقيق تطورها.

المبحث السادس: مناقشة النتائج المتوصل لها من خلال المقارنة بين المؤسسات الثلاث محل الدراسة الميدانية

تم الوصول للعديد من النتائج النظرية والتطبيقية المهمة والتي سيتم عرضها ومناقشتها، وقد تحصل على هذه النتائج من خلال قراءة وتحليل الجزء النظري، ومن خلال الدراسة التطبيقية التي أجريت في ثلاثة مؤسسات اقتصادية جزائرية بولاية بسكرة وهي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، مؤسسة ENICAB بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة.

لقد تميزت البيانات والمعلومات المتحصل عليها بالفرة سواء من خلال الجانب النظري وكذا بواسطة الجانب التطبيقي باستعمال أداتي الاستبيان والمقابلة، وقد أثريت الدراسة الميدانية بدراسة ثلاث مؤسسات اقتصادية مهمة وحيوية والتي تتميز باختلاف النشاط الاقتصادي والتوجه الاستراتيجي، مما سمح بفرصة الوصول للعديد من التوجهات والنتائج العلمية التي ستسمح لنا بالمقارنة بين هذه المؤسسات، كما أن هذا التنوع في الدراسة التطبيقية سيقوي البحث ونتائجه، وسيسمح بتقدم حلول واقتراحات جذرية متعددة تخدم التوجهات العلمية لهذا البحث وأهدافه.

المطلب الأول: أهم النتائج النظرية المتوصل إليها

من أهم ما يمكن استخلاصه من نتائج نظرية مهمة بخصوص موضوع البحث هو ما يلي:

- 1-الأداء التكيفي هو قدرة الموارد البشرية على التعامل مع كافة الظروف بكل حكمة، ومعرفتهم لكيفية التقليل من السلبيات والاستثمار في الإيجابيات، وتظهر أهمية الأداء التكيفي خصوصا في الجوانب المهمة والاستراتيجية للمؤسسة.
- 2-يساهم الأداء التكيفي في التعامل بذكاء وحكمة مع مختلف التغيرات الإيجابية والسلبية التي تعرفها المؤسسة، من خلال الفهم الصحيح للمواقف والمشاكل ومعالجتها والاستثمار الجيد للفرص وحسن توظيفها في خدمة أهداف المؤسسة.
- 3-من أهم ما يقدمه الأداء التكيفي هو المساهمة في توفير الجو المريح في العمل وتعزيز الراحة النفسية للموارد البشرية، وذلك من خلال تكوين موارد بشرية تعرف كيف تتعامل مع المشاكل وتحسن التقليل من ضغوط العمل، وكذلك تعمل من أجل بناء علاقات عمل يسودها الاحترام وتبادل العلوم والمعارف.
- 4-من أهم الآليات التنظيمية المساهمة في تعزيز الأداء التكيفي للموارد البشرية هو القيادة المحفزة والداعمة ماديا ومعنويا لمواردها البشرية.
- 5-يعتبر التفكير الإبداعي من المكونات التنظيمية المهمة لكل مؤسسة طامحة للنجاح، حيث يعبر عن التفكير الذكي الذي يسمح للمؤسسة للتعامل بطريقة سليمة مع كل المواقف وتقديم الأفكار والحلول لكل المشاكل.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

6- يحتاج بناء الفكر الإبداعي لاستراتيجية واضحة ولسياسات عمل تشمل جميع نشاطات ومستويات المؤسسة، من أجل الوصول للميزة التنافسية التي تحقق من خلالها المؤسسة أهدافها.

7- يساهم الاهتمام بالفكر الإبداعي في بناء الموارد البشرية وتعزيز المنظمة المتعلمة، بالإضافة لمعالجة الكثير من الاختلالات الإدارية والمساهمة في مسار الإصلاح الإداري، حيث يصبح التنافس من خلال الأفكار والمعارف وعلاج المشاكل، وليس التنافس من أجل المصالح الشخصية وتحقيق المكاسب البيروقراطية والمالية التي لا تخدم التوجهات الاستراتيجية للمؤسسة.

8- من أهم أسس بناء الفكر الإبداعي هو القيادة الرشيدة التي تدعم المبدعين وأفكارهم وتطبقها في المؤسسات.

المطلب الثاني: مناقشة أهم نتائج الدراسة التطبيقية

تتمثل أهم النتائج المتحصل عليها من دراسة المؤسسات الاقتصادية الثلاث بسكرة فيما يلي:

الفرع الأول: واقع الأداء التكيفي والتفكير الإبداعي بالمؤسسات محل الدراسة الميدانية

من خلال البحث في واقع الأداء التكيفي والتفكير الإبداعي في المؤسسات محل الدراسة تم الوصول للنتائج التالية:

يتميز واقع الأداء التكيفي للموارد البشرية بمستوى مرتفع في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، حيث أن كلا من مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة تمتلكان لاستراتيجية تخص تنمية الموارد البشرية وتحسن من أدائهم التكيفي، باستثناء مؤسسة ENICAB بسكرة التي لا تملك استراتيجية واضحة بخصوص الأداء التكيفي، حيث ينبغي دعم والاستثمار أكثر في الأداء التكيفي للموارد البشرية في المؤسسات محل الدراسة الميدانية، وذلك من خلال القيادة الرشيدة التي تعرف كيف تسيّر مواردها البشرية وتسعى لتنميتهم، كما يجب وضع استراتيجية التعليم المستمر للموارد البشرية من أجل تنمية الأداء التكيفي، وذلك لأهمية هذا المتغير الذي يساهم في بناء الكفاءات من خلال جعلها متكيفة مع الكثير من المتغيرات.

تعتبر القيادة الرشيدة وحسن التوجيه من الركائز المهمة في تنمية الأداء التكيفي، وهذا ما أشارت له دراسة الباحثان كينيث سويت، ألن ويت وميندي شوس (Sweet, Witt, & Shoss, 2015, pp. 49-62)، ودعمته كذلك دراسة هان زينج، ليزج زو وشواي روان (Hao, Zhao, & Ruan, 2020, pp. 01-13)، كما يعتبر التعليم عنصراً استراتيجياً في تحسين الأداء التكيفي في المؤسسات محل الدراسة، وهذا ما تدعمه دراسة الباحثين ويندي جونغ، بيريل هيسكث وأندرو نيل (Joung, Hesketh, & Neal, 2006, pp. 282-302)

تتميز مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة ومؤسسة ENICAB بسكرة بمستوى مرتفع للتفكير الإبداعي، وذلك يرجع للتقدم في المجال العلمي والتكنولوجي في المؤسستين، إلا أن مؤسسة تكسالج بسكرة تميزت بمستوى مرتفع في التفكير الإبداعي لمواردها البشرية، ولكن تميزت بنقص الإبداع بسبب عدم اهتمام المؤسسة بالإبداع ونقص الإمكانيات المالية، وما يجب الإشارة إليه هو ضرورة امتلاك هذه المؤسسات لاستراتيجية للتفكير الإبداعي، تشمل جميع مستويات المؤسسة ومختلف أنشطتها وهدفها الأساسي الاهتمام بالموارد البشرية وتنمية قدراتهم المعرفية من أجل تحقيق الإبداع والتميز، وهذا ما جاءت به دراسة الباحثين ودان بو عبد الله، براهيم بن حراث حياة ويوسفي رشيد في أهمية تبني استراتيجيات جادة وعملية لتحقيق الإبداع والتميز للمؤسسة. (ودان،

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكمي للموارد البشرية

براهيمي بن حراث، و يوسف، 2016، الصفحات 74-87)، كما يمكن تقوية الابداع في المؤسسات محل الدراسة من خلال تبني إدارة المعرفة وتفعيلها ميدانيا؛ لأن تبني معارف الموارد البشرية وتخزينها وحسن تطبيقها يعتبر وسيلة مهمة جدا للوصول لإبداعات تفيد المؤسسة وأهدافها، وهذا ما أشارت له دراسة الباحثان أنوار هادي طه وجلييلة كوركيس يوحنا في أهمية إدارة المعرفة في تعزيز قدرات التفكير الإبداعي. (طه و يوحنا، 2013، الصفحات 221-239).

تميزت المؤسسات الاقتصادية الثلاث محل الدراسة الميدانية بوجود مستوى مرتفع لمعوقات الإبداع، وهذا يشكل أمر سلبي جدا في واقع التفكير الإبداعي بالمؤسسات محل الدراسة، حيث في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة هناك مشاكل تخص الموارد البشرية التي لا ترغب في التطور بالإضافة لبعض القوانين والإجراءات البيروقراطية، أما في مؤسسة ENICAB بسكرة فتتمثل مقاومة الابداع خاصة في الأجيال القديمة، وهذا من خلال تمسكها بالأفكار والتقنيات القديمة والشعور بالراحة من خلال العمل بها، أما معيقات الابداع التي تواجه مؤسسة تكسالج بسكرة حاليا هي الظروف المالية ونقص الطلب على منتجات المؤسسة وعدم وجود أسواق مناسبة.

يرى الباحث أنه من أجل التقليل من هذه المعوقات يجب وضع استراتيجية واضحة تخص الاهتمام بالمبدعين وتشجيعهم على تقديم أفكارهم وتوفير كل الدعم المادي والمعنوي لهم، من أجل تطوير أفكارهم ومساعدتهم لتحقيقها، فالمشكلة الحقيقية وراء إعاقه الإبداع هو ثقافة المؤسسة وقيادتها والتي يجب تغيير أفكارها نحو الأفضل، وذلك بالنظر للمبدعين والموارد البشرية بشكل استراتيجي، كون المنافسة والتميز الحقيقي للمؤسسات هو التنافس حول أفضل الموارد البشرية التي تقدم أفضل الابداعات.

يعتبر من المهم تعزيز التفكير الإبداعي في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة ومؤسسة ENICAB بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة، وذلك من أجل تعزيز الإصلاحات الإدارية ومعالجة الاختلالات التي تعاني منها هذه المؤسسات، من خلال الاستثمار الجيد في التفكير الإبداعي ودعم المبدعين وتبني أفكارهم ميدانيا، من أجل الوصول لمنتجات إبداعية وحل مختلف المشاكل الإدارية، وهذا ما تدعمه دراسة الباحث منصور أحمد منصور حول أهمية التفكير الإبداعي في تحقيق جهود الإصلاح الإداري. (صالح، 2010، الصفحات 91-107).

الفرع الثاني: أهم النتائج بخصوص أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكمي وأبعاده

من خلال الدراسة الميدانية تمكن الباحث من الوصول لجملة من النتائج المهمة بخصوص أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكمي وأبعاده وهذه النتائج ومناقشتها كما يلي:

وجود أثر موجب قوي للتفكير الإبداعي في الأداء التكمي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة، بينما سجل أثر موجب متوسط للتفكير الإبداعي في الأداء التكمي بمؤسسة ENICAB بسكرة، ونلاحظ هذا الأثر القوي والموجب بالنظر لأهمية الابداع والتفكير الذكي في تقديم الكثير من الأفكار الإيجابية والحلول للكثير من المشاكل الإدارية، وهذا ما ينبغي أن تدعمه المؤسسات محل الدراسة الميدانية وتستثمر في هذا الموضوع، من خلال وضع استراتيجية حقيقية وواضحة وتقوم بتنفيذها ومراقبة عملها وتقييم نتائجها، من أجل الاستثمار والتكيف مع مختلف التحديات.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

حيث من أهم ما يمكن أن يحقق استراتيجية التكيف مع مختلف المتغيرات هو الاستثمار في القدرات المعرفية، وهذا ما تدعمه دراسة الأستاذة أسيل هادي محمود التي أشارت لأهمية البناء المعرفي للموارد البشرية في تحقيق التكيف والتعامل مع المشاكل الإدارية. (محمود، 2008، الصفحات 142-158)، كما بينت كذلك دراسة الباحثان حسين ربيع حمادي وختام محمد حسن عباس الليباوي أهمية الفكر الإبداعي في التكيف مع مختلف تغيرات المحيط. (حمادي و الليباوي، 2019، الصفحات 1-27).

يؤثر التفكير الإبداعي في بعد تعلم المهام وتقنيات العمل بمستوى متوسط وموجب بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة، في حين يؤثر التفكير الإبداعي بمستوى موجب وضعيف في هذا البعد الأول للأداء التكيفي بمؤسسة ENICAB بسكرة، وعليه ينبغي دعم مسار التعلم وتطوير العمل من خلال تشجيع إنتاج الأفكار الإبداعية والتعلم الذاتي من أجل اكتساب مهارات وتقنيات جديدة.

تأثير التفكير الإبداعي في البعد الثاني للأداء التكيفي المتمثل في بعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات هو في مستوى موجب ضعيف وهذا على مستوى المؤسسات محل الدراسة التطبيقية، مما يعني أن تنمية بعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات تساهم فيه متغيرات أخرى، لكن يعتبر تأثير التفكير الإبداعي فيه مهم وينبغي تنميته وتشجيعه في المؤسسات، كون التعامل مع الصعوبات والأزمات يحتاج لفكر إبداعي يوفر بعض الحلول المناسبة.

أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي هو موجب ضعيف في المؤسسات الثلاثة محل الدراسة الميدانية، وهذا يدل أن هناك تأثير طردي إيجابي لتأثير التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي، كما يدل على وجود متغيرات أخرى مؤثرة، ويمكن التأثير إيجابيا في التكيف الجسدي في المؤسسات محل الدراسة، من خلال توفير أفضل لوسائل العمل وتعزيز القوانين التي تحمي العمال خاصة في الورشات، بالإضافة لتوفير بيئة عمل آمنة تتميز بوجود أحدث التكنولوجيات وأحدث السياسات التي تجعل الموارد البشرية تتكيف جسديا بشكل أفضل، ومن هذه السياسات مثلا: التحسين في برامج الراحة وتوفير ساعات راحة أكثر خاصة للأعمال الصعبة، كذلك توفير موارد بشرية أكثر في الأعمال والورشات التي تتطلب مجهودات كبيرة في تأديتها وغير ذلك من الإجراءات الإدارية المهمة والتي هي في صالح الموارد البشرية وفي صالح المؤسسة عموما.

وجود أثر موجب ضعيف للتفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، بينما وجد أثر طردي متوسط للتفكير الإبداعي في بعد حل المشكلات بذكاء بمؤسسة ENICAB بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة، وهذا يدل على التأثير الإيجابي والمهم للتفكير الإبداعي في هذا البعد المهم، وينبغي تعزيز حل المشكلات بذكاء من خلال تحقيق دعم أفضل للأفكار الإبداعية، حيث المؤسسات محل الدراسة لا تزال بحاجة لتشجيع أكثر للمبدعين وللموارد البشرية الكفؤة التي تقدم أفضل الحلول للمشكلات التي تواجهها هذه المؤسسات.

وجود أثر موجب ضعيف للتفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة ومؤسسة ENICAB بسكرة، بينما وجود أثر موجب متوسط للتفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية بمؤسسة تكسالج بسكرة، وهذه النتائج تشير لوجود متغيرات أخرى تؤثر بشكل إيجابي في تكيف العلاقات المهنية بالمؤسسات محل الدراسة الميدانية، لكن يبقى تأثير التفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية هو في مستوى إيجابي وينبغي دعمه، من خلال تعلم أهمية بناء علاقات مهنية إيجابية مبنية في الأساس على الثقة وتبادل المعارف.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

المسجل في هذه الدراسة أن التفكير الإبداعي والأداء التكيفي كانا في مستويين مرتفعين في المؤسسات الاقتصادية الثلاثة، وهذا يدل على المستوى الجيد للموارد البشرية، والتي تحتاج لمزيد من التعلم والتكوين وذلك بصفة مستمرة ومنظمة، بالإضافة للتحفيز المادي والمعنوي، وقد أثبتت الدراسة الأثر الإيجابي والمهم للتفكير الإبداعي في الأداء التكيفي في هذه المؤسسات، وهذا يدل على الدور المهم للإبداع والتفكير الإبداعي في تحقيق التكيف مع مختلف التحديات وتحقيق التميز، إلا أن تأثير التفكير الإبداعي في أبعاد الأداء التكيفي المدروسة كان في مستوى إيجابي ومتواضع في جميع المؤسسات محل الدراسة، وهذا ما ينبغي الانتباه له ومعالجته، وذلك من خلال الاهتمام بالموارد البشرية والمبدعين والكفاءات ووضع استراتيجيات واضحة تدعم التعلم والابداع وتشجع انتاج الأفكار وتقوم بتطبيقها، وإن لم تحقق هذه الأفكار والآراء النجاح ينبغي إعادة الاستثمار فيها وتطويرها؛ وذلك بهدف الوصول لموارد بشرية متكيفة مع ما يجري من تطورات علمية وتكنولوجية واقتصادية وغير ذلك من التغيرات المهمة؛ وهذا بهدف تحقيق التنافسية والتميز لهذه المؤسسات وعدم البقاء في مستوى روتيني قد يؤدي إلى تراجعها.

الفرع الثالث: أهم النتائج ومناقشتها بخصوص دراسة الفروق في الأداء التكيفي حسب المتغيرات الشخصية

من أهم النتائج المتحصل عليها من خلال دراسة الفروق في الأداء التكيفي حسب المتغيرات الشخصية ما يلي:

تميزت كل من مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة ومؤسسة ENICAB بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة بمستوى مرتفع في الأداء التكيفي لكلا الجنسين الذكور والإناث، كما لم يسجل فروق في الأداء التكيفي ترجع لمتغير الجنس بالمؤسسات الاقتصادية الثلاث محل الدراسة، وهذا يعني أن التغيرات التي تحدث في الأداء التكيفي ترجع لمتغيرات أخرى تؤثر في الأداء التكيفي بشكل مهم، وينبغي البحث في هذه المتغيرات من أجل تنمية الأداء التكيفي.

تحصل الأداء التكيفي على مستويات مرتفعة حسب متغير السن وذلك على مستوى المؤسسات محل الدراسة الميدانية، كما أن الأداء التكيفي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة ومؤسسة ENICAB بسكرة لم يتميز بوجود فروق حسب متغير السن، بعكس مؤسسة تكسالج بسكرة والذي سجل فيها الأداء التكيفي فروق حسب متغير سن الموارد البشرية وذلك لصالح فئة "أقل من 30 سنة"، وقد يرجع هذا الفارق الإيجابي المسجل لصالح هذه الفئة العمرية بمؤسسة تكسالج لتمييز هذه الفئة من حيث الجانب المعرفي والجسدي كونها فئة شابة، وهذا ما ينبغي البحث فيه أكثر في دراسات لاحقة.

نال الأداء التكيفي على مستويات مرتفعة بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي في المؤسسات محل الدراسة، كما لم يسجل فروق في الأداء التكيفي حسب المؤهل العلمي للموارد البشرية باستثناء مؤسسة تكسالج الذي تميزت بوجود فروق ترجع لمتغير المؤهل العلمي ويرجع لصالح فئة ليسانس، الملاحظ أن الأداء التكيفي كان في مستوى مرتفع من حيث متغير المؤهل العلمي، وهذا باختلاف المستويات العلمية الموجودة في مختلف المؤسسات الثلاث محل الدراسة العلمية، ما قد يدعم أن الأداء التكيفي المرتفع لا يرجع لنوع المؤهل العلمي للموارد البشرية، كما أن الفارق المسجل لصالح فئة ليسانس بمؤسسة تكسالج قد يعود لمميزات أخرى تتميز بها هذه الفئة وجعلت أدائها التكيفي متميز عن باقي المستويات العلمية، حتى على فئة ماستر وفئة الدراسات العليا.

تميز الأداء التكيفي بمستوى مرتفع حسب متغير الخبرة بالمؤسسات محل الدراسة، وقد تم تسجيل فروق في الأداء التكيفي تعود لمتغير الخبرة في مؤسسة تكسالج فقط وذلك لصالح فئة "أقل من 5 سنوات"، هذا ما يفسر أن تنمية الأداء التكيفي قد لا يرجع لمتغير الخبرة، وما يدعم ذلك هو النتيجة المتوصل لها في مؤسسة تكسالج والتي سجلت فيها فئة "أقل من 5 سنوات" أعلى

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية حول أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية

مستوى للأداء التكيفي على حساب باقي الفئات التي تميزت بسنوات عمل أكثر، والتي يفترض أن تكون أحسن من ناحية الخبرة بالنظر لسنوات العمل الأكثر، مما يؤكد أن حدوث الفارق في الأداء التكيفي لا يرجع لمتغير الخبرة، وإنما لمتغيرات أخرى ينبغي البحث فيها من أجل تنمية الأداء التكيفي.

الملاحظ في المؤسسات الثلاثة محل الدراسة الميدانية أن الأداء التكيفي كان مرتفعاً في كل المتغيرات الشخصية التالية: الجنس، السن، المؤهل العلمي والخبرة، إلا أنه لم يلاحظ وجود فروق واضحة لصالح فئة أو متغير واضح بخصوص هذه المتغيرات الشخصية المدروسة، مما قد يؤكد أن المستوى المرتفع الذي شهدته الأداء التكيفي في هذه المؤسسات قد يرجع لمتغيرات أخرى أكثر تأثيراً، والتي قد يكون من أهمها الجانب الفكري وتحديد التفكير الإبداعي.

خلاصة الفصل الرابع: الجانب التطبيقي

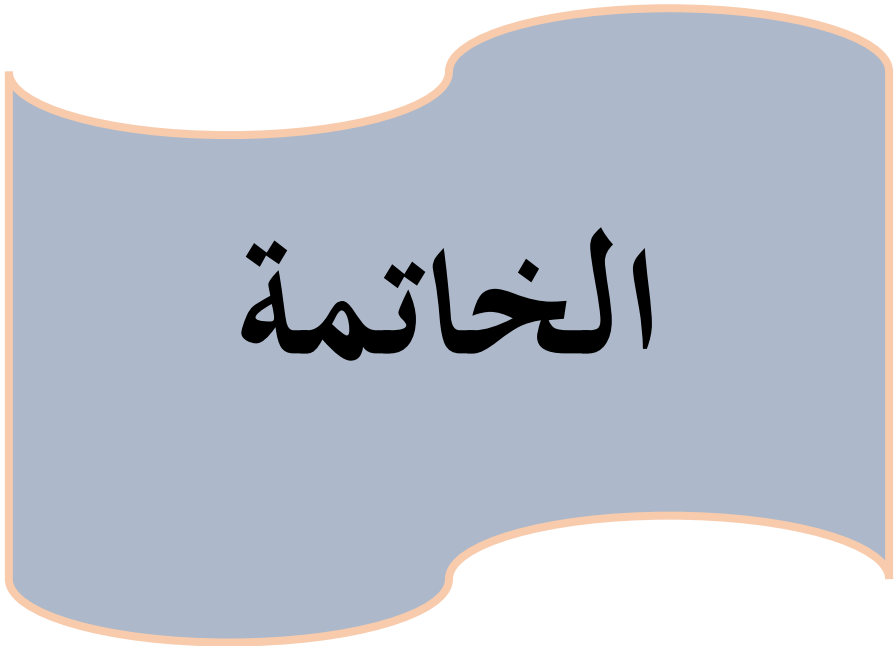
تمت الدراسة الميدانية على مستوى ثلاث مؤسسات اقتصادية صناعية وهي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، مؤسسة ENICAB بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة وهي مؤسسات اقتصادية تتميز بكونها مختلفة من ناحية نشاطها وأهدافها الاقتصادية، وهذا ما وفر دراسة ميدانية متنوعة وذات نتائج علمية يمكن الاعتماد عليها، بالنظر إلى أنه تم الوصول لها من العديد من المؤسسات المختلفة، وقد تم إجراء الدراسة الميدانية من خلال استغلال الاستبيان للحصول على بيانات كمية، بالإضافة لاستغلال المقابلة من أجل الحصول على البيانات والمعلومات النوعية والتي تثري وتكمل الجانب الكمي، وهذا بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والتفسيري.

من أهم ما تم الوصول له من نتائج في الجانب الميداني هو المستوى المرتفع للأداء التكيفي والتفكير الإبداعي في المؤسسات الاقتصادية الثلاث محل الدراسة، كما تم تسجيل مستوى مرتفع لمعوقات الإبداع في هذه المؤسسات، وعليه من المهم الانتباه لمعالجة الاختلالات التي تواجه تنمية الإبداع في هذه المؤسسات، وذلك من خلال بناء استراتيجية واضحة تخص تنمية الإبداع وتشجع المبدعين؛ وذلك من أجل بناء ثقافة تنظيمية تسودها فكرة المورد البشري الأفضل لصاحب القيم والمعارف الأفضل.

تم الوصول في هذه الدراسة لنتيجة مهمة وهو التأثير الطردي والمهم للتفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بالمؤسسات محل الدراسة، وقد تميزت هذه المؤسسات بموارد بشرية متكيفة بمستوى مرتفع، بالإضافة لوجود مستوى مرتفع من التفكير الإبداعي، وكل هذا في صالح هذه المؤسسات التي ينبغي أن تستثمر جيدا في المبدعين وتشجعهم، بتقديم كل الدعم المادي المتمثل في الأجور المناسبة لقدراتهم ومكافأهم بكل المنح نظير انتاجاتهم العلمية والابداعية، بالإضافة للدعم المعنوي من خلال التكريمات والترقيات وغير ذلك، وهذا الدعم سيعود بالإيجاب على الوضع الإبداعي الذي سيجسّن من التكيف والتعامل مع مختلف التحديات.

الملاحظ عموما أن تأثير التفكير الإبداعي في أبعاد الأداء التكيفي الخمسة والمتمثلة في بعد تعلم المهام وتقنيات العمل، بعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات، بعد التكيف الجسدي، بعد حل المشكلات بذكاء وبعد التكيف في العلاقات المهنية كان التأثير في هذه الأبعاد بجانب طردي ومتواضع في المؤسسات محل الدراسة، وهذا يدل على وجود متغيرات أخرى تؤثر في أبعاد التكيفي ينبغي البحث فيها ودراستها، كما يجب تعزيز دور التفكير الإبداعي من أجل التأثير الإيجابي وفي مستويات متقدمة أفضل لتحسين الأداء التكيفي وأبعاده.

من أهم ما تم الوصول إليه أنه لا يوجد فروق واضحة في الأداء التكيفي ترجع للمتغيرات الشخصية المتمثلة في الجنس، السن، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، وهذا يدل على ضرورة البحث في متغيرات أخرى تساهم بشكل إيجابي في تنمية الأداء التكيفي بهذه المؤسسات محل الدراسة، ومن بينها متغير التفكير الإبداعي الذي وضحت الدراسة أثره الإيجابي والمهم في الأداء التكيفي.



الخاتمة

تشير هذه الدراسة لأهمية التفكير الإبداعي الذي يساهم في توفير بيئة تنظيمية متعلمة وتتم بطرح الأفكار والحلول لمختلف المشاكل التي تواجه المؤسسات محل الدراسة وغيرها من المؤسسات، حيث يعتبر التفكير الإبداعي من الأسس الأساسية في القيام بالإصلاحات الإدارية اللازمة التي تساهم في تحقيق النمو والتميز عن باقي المنافسين، وفي مقابل هذا نجد الأداء التكميني وأهميته الاستراتيجية في جعل المؤسسات قادرة على التعامل مع مختلف التحديات بصفة إيجابية، ومن أجل تعزيز الأداء التكميني للموارد البشرية وجد الأهمية البالغة للتفكير الإبداعي للتأثير فيه، وعليه وجب على المؤسسات محل الدراسة الاهتمام بتكوين موارد بشرية مبدعة من خلال بناء قادة مشجعين للعلم والمعرفة في هذه المؤسسات، بالإضافة للتركيز على سياسة التعليم والتكوين المستمرين، كما ينبغي معالجة معوقات الإبداع من خلال بناء ثقافة تشجع تبادل المعارف وتدعم طرح الأفكار والحلول الذكية، وهذا من أجل بناء موارد بشرية تتكيف مع مختلف التحديات العلمية والتكنولوجية والاجتماعية وغيرها، لأن من أهم ما تحتاجه المؤسسات محل الدراسة وغيرها من المؤسسات هو تحقيق التكيف والتأقلم مع الكثير من المتغيرات المتنوعة والمختلفة التي يعرفها العالم، وهذا لتكون في مستوى التحديات.

أولاً-الإجابة عن إشكالية الدراسة وصحة الفرضية المطروحة بخصوصها:

وجود أثر موجب وقوي للتفكير الإبداعي في الأداء التكميني بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة، بينما سجل أثر موجب ومتوسط للتفكير الإبداعي في الأداء التكميني بمؤسسة ENICAB بسكرة، وهذا يدل على صحة الفرضية الرئيسية المطروحة والتي نصها هو: يوجد أثر مهم وإيجابي للتفكير الإبداعي في الأداء التكميني للموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة الميدانية والمتضمنة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، مؤسسة ENICAB بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة.

ثانياً-الإجابة عن التساؤلات الفرعية وصحة الفرضيات المطروحة بخصوصها:

1- يتميز الأداء التكميني للموارد البشرية بمستوى مرتفع في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، وهذا ما يدل على خطأ الفرضية المطروحة والتي تتمثل في: يتميز الأداء التكميني للموارد البشرية بمستوى منخفض في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.

2- تتميز مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، مؤسسة ENICAB بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة بمستوى مرتفع للتفكير الإبداعي، وهذا يدل على عدم صحة الفرضية المطروحة: وجود تباين في مستوى التفكير الإبداعي لدى الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.

3- أثر التفكير الإبداعي في بعد تعلم المهام وتقنيات العمل بمستوى متوسط وموجب بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة، في حين أثر التفكير الإبداعي في هذا البعد بمستوى موجب وضعيف بمؤسسة ENICAB بسكرة، مما يشير لصحة الفرضية المطروحة، والتي تنص على ما يلي: يؤثر التفكير الإبداعي بدرجة إيجابية على تعلم مهام العمل وتقنياته بالمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.

- 4- أثر التفكير الإبداعي في البعد الثاني للأداء التكيفي المتمثل في بعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات هو في مستوى موجب ضعيف وهذا على مستوى المؤسسات محل الدراسة التطبيقية، وهذه النتيجة تثبت عدم صحة الفرضية المطروحة: يوجد أثر قوي وإيجابي للتفكير الإبداعي في التعامل مع مواقف العمل غير المتوقعة والأزمات بالمؤسسات محل الدراسة.
- 5- أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي هو موجب ضعيف في المؤسسات الثلاثة محل الدراسة الميدانية، وهذا يدل على عدم صحة الفرضية المطروحة المتمثلة فيما يلي: يؤثر التفكير الإبداعي للموارد البشرية بدرجة قوية وإيجابية في القدرة على التكيف الجسدي بالمؤسسات محل الدراسة.
- 6- وجود أثر موجب ضعيف للتفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، بينما يوجد أثر موجب متوسط للتفكير الإبداعي في بعد حل المشكلات بذكاء بمؤسسة ENICAB بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة، وهذه النتيجة تدل على عدم صحة الفرضية المطروحة: يؤثر التفكير الإبداعي للموارد البشرية بدرجة قوية وإيجابية في حل المشكلات بذكاء بالمؤسسات محل الدراسة.
- 7- وجود أثر موجب ضعيف للتفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة ومؤسسة ENICAB بسكرة، بينما وجد أثر موجب متوسط للتفكير الإبداعي في تكيف العلاقات المهنية بمؤسسة تكسالج بسكرة، وهذا ما يشير لعدم صحة الفرضية المطروحة والتي نصها: للتفكير الإبداعي أثر إيجابي وقوي للتكيف في العلاقات المهنية بالمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.
- 8- لا توجد فروق واضحة في الأداء التكيفي تعزى للمتغيرات الشخصية للموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، وهذا ما يوضح عدم صحة الفرضية المطروحة التي تنص: توجد فروق في الأداء التكيفي تعزى للمتغيرات الشخصية للموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.

ثالثاً-اقتراحات وتوصيات الدراسة:

- 1- ضرورة تعزيز الأداء التكميلي للموارد البشرية في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة، مؤسسة ENICAB بسكرة ومؤسسة تكسالج بسكرة، وذلك من خلال وضع استراتيجية واضحة تهدف للتكيف مع مختلف التغيرات العالمية، وأن تخضع هذه الاستراتيجية ومدى تطبيقها للتقييم الدوري، وهذا من أجل أن تكون هذه المؤسسات في مستوى التحديات المحلية والدولية.
- 2- ينبغي بناء بيئة تنظيمية حاضنة وداعمة للإبداع، وذلك من خلال تكوين قادة يتبنون ويدعمون المبدعين ويشجعون مختلف الآراء والأفكار، ويمنحون الفرصة لكل الموارد البشرية في تقديم أفكارهم ويشاركون في حل مختلف مشاكل المؤسسة.
- 3- على إدارات المؤسسات محل الدراسة الميدانية السعي لبناء ثقافة تنظيمية تشجع المعرفة وطرح الأفكار الجديدة والمتنوعة، وذلك من خلال تشجيع التعليم المستمر بواسطة دعم التعلم الذاتي وتوفير دورات تكوينية دورية وكذا توفير مختلف وسائل التعلم من كتب وأنترنت وبرامج تعليمية وغيرها وكذا الاستفادة من خبرات الخبراء والمستشارين الموجودين داخل المؤسسة وخارجها.
- 4- من الأمور المهمة التي تفيد المؤسسات محل الدراسة الميدانية هو تشجيع الكفاءات على تخزين معارفها في مجالات وكتب علمية يستفيد منها باقي موظفي المؤسسة.
- 5- ضرورة الاستعانة بالخبراء والمستشارين الموجودين في المعاهد والجامعات ومختلف المراكز العلمية، وذلك من أجل الاستفادة منهم في وضع المشاريع والتكيف مع مختلف التحديات والصعوبات.
- 6- من المهم تبني ثقافة الحوار والتشاور مع مختلف المستويات الإدارية، لمعالجة مختلف المواقف الصعبة والأزمات التي تمر بها المؤسسات محل الدراسة.
- 7- ينبغي توفير كل وسائل العمل ومختلف مخططات الأمن وسياسات الوقاية اللازمة، من أجل عمل الموارد البشرية في ظروف معنوية ومادية مناسبة تسمح لهم بالتعامل بكل سهولة مع مختلف تحديات العمل.
- 8- من الأمور الاستراتيجية تكوين فرق عمل ذكية في كل مجالات ونشاطات المؤسسة، وهذا بهدف الاستفادة من هذه الفرق المتخصصة في وضع أفكار ومشاريع جديدة، والمشاركة في وضع خطط المؤسسة وكذا المساهمة في وضع الاقتراحات والحلول للصعوبات التي تواجه هذه المؤسسات.
- 9- من المهم استفادة المؤسسات محل الدراسة من العمال القدامى كمستشارين وخبراء من أجل الاستفادة من تجاربهم وخبراتهم في التعامل مع مستجدات العمل.
- 10- ينبغي التحسين في التعامل مع ظروف العمل وذلك بكل ذكاء، من خلال تشجيع الموارد البشرية والمبدعين التي تقدم حلول متميزة وأفكار استراتيجية، وذلك بتحفيزهم بمنح وترقيات وتقديم شهادات تكميلية.
- 11- تشجيع التواصل الإداري وتبسيط الهيكل التنظيمي وتسهيل وصول المعلومات عبر كافة المستويات الإدارية، بهدف بناء علاقات مهنية قوية ومتعاونة.

12-على المؤسسات محل الدراسة الميدانية معالجة مختلف معوقات الإبداع، وذلك من خلال القيام بدراسة تحليلية تكشف مختلف هذه المعوقات ومن ثم معالجتها، وهذا بهدف بناء بيئة تنظيمية تشجع المبدعين وتهدف للتعامل والتجاوب مع كل الظروف وتعرف كيف تستثمر في كل العوامل المحيطة.

رابعا-وثيقة علمية من إعداد الطالب لتنمية الأداء التكيفي وتطوير الإبداع في المؤسسات:

تم الوصول من هذه الدراسة الميدانية للأثر الموجب والمعتبر للتفكير الإبداعي في الأداء التكيفي في المؤسسات محل الدراسة التطبيقية، كما تم الوصول للأثر الإيجابي ولكن الضعيف على العموم للتفكير الإبداعي في أبعاد الأداء التكيفي الخمسة وهذا على مستوى هذه المؤسسات، كما تم الوصول لنتيجة أخرى مهمة وهي المستوى المرتفع لمعوقات الإبداع في هذه المؤسسات، وعليه ومن خلال ما توصل له الباحث من نتائج نظرية وتطبيقية، فقد تمكن من بناء وثيقة علمية تساعد المؤسسات محل الدراسة وغيرها من المؤسسات لبناء فكر إبداعي يساهم في تنمية الأداء التكيفي وأبعاده، وكذا المساهمة في انشاء بيئة إبداعية تتميز بقلّة معوقات الفكر الإبداعي وهذه الوثيقة كما يلي:

وثيقة عمل لتنمية الفكر الإبداعي ومعالجة معوقات الإبداع وتحسين الأداء التكيفي وأبعاده:

1-التحسين في تعلم المهام واكتساب تقنيات العمل الجديدة من خلال ما يلي:

- توفير دورات تدريبية منتظمة داخل وخارج المؤسسة.
- توفير لقاءات تعليمية بشكل دوري ومنتظم لتبادل المعارف والخبرات بين جميع الموارد البشرية بالمؤسسة.
- تشجيع المبادرات والأفكار الجديدة عبر فتح مجالات علمية وكذا نوادي للتعلم واحتضان كل ما هو جديد ومفيد.

2-تحسين التعامل مع المواقف والأزمات وذلك من خلال الاهتمام بالجوانب التالية:

- بناء فرق عمل متخصصة ومشاورتها في حل المشاكل والأزمات.
- تشجيع وتنظيم الاجتماعات في جميع المستويات الإدارية، من أجل طرح الأفكار والآراء ومعالجة مختلف المشاكل.
- تسهيل التواصل وتبسيطه من خلال التعامل بمواقع التواصل الالكترونية.

3-تنمية التكيف الجسدي من خلال العناصر التالية:

- توفير برامج العمل وأوقات الراحة المناسبة والكافية خاصة للأعمال الشاقة.
- توفير وسائل وأماكن العمل التي تساهم في راحة العاملين.
- انشاء مصلحة لطب العمل تهتم بالمعالجة النفسية والجسدية، وتساهم في الاستثمار بطريقة ذكية وسليمة في الطاقات والمواهب البشرية.

4-حل المشكلات بذكاء من خلال الاهتمام بالعناصر التالية:

- انشاء مصلحة للإبداع والابتكار ودعمها ماديا ومعنويا، وجعلها تهتم باحتضان الموارد البشرية المبدعة، وتعمل على التقاء كافة الموهوبين وتعاونهم؛ من أجل انتاج أفكار ومنتجات تفيد العمل وتطوره وتساهم في حل المشاكل التي تواجه المؤسسة.

- جعل جوائز ومكافآت مادية وتكريمات للموارد البشرية التي تقدم أفكار وحلول جديدة تساهم في تميز المؤسسة.

- انشاء اجتماعات علمية تهتم باللقاء من أجل تبادل المعارف والعلوم وبناء أفكار جديدة، وهذه الاجتماعات تضم كافة

الموارد البشرية.

5-التكيف في العلاقات المهنية وتنميتها من خلال ما يلي:

- ضرورة بناء قيادة قريبة من مواردها البشرية وتهتم بمناقشة الأفكار معهم، وتهتم ببناء علاقات قوية بين مختلف المستويات

الإدارية، وما ينبغي أن يميز هذه العلاقات هو العدالة والشفافية في العمل وتبادل المعارف والخبرات.

- انشاء لقاءات ثقافية وترفيهية تكون منظمة بشكل دوري ومنتظم؛ لتبادل الحديث وتقريب الموظفين من بعضهم.

- انشاء صندوق الأجيال، وهو صندوق يتم فيه وضع الأفكار والخبرات من قبل جميع الموارد البشرية باختلاف أعمارهم

وخبراتهم وثقافتهم، ويتم فتح هذا الصندوق بشكل دوري من قبل الإدارة وبحضور جميع الموظفين للاطلاع على هذه الأفكار

ومناقشتها، وهذا من شأنه تحقيق التقارب والانسجام بين الأجيال ومختلف الثقافات في المؤسسة.

- انشاء مكان للراحة وممارسة الرياضة من أجل الترويح عن النفس وتحقيق التقارب بين مختلف الموارد البشرية بالمؤسسة.

هذه الوثيقة تعتبر خلاصة البحث الذي تم إنجازه، من خلال هذه الأطروحة التي تم من خلالها الإجابة عن الإشكالية

المطروحة، وكذا الوصول للكثير من المعارف المهمة، ومن أجل نجاح المؤسسات في بناء موارد بشرية متكيفة عليها الاهتمام بالجانب

الإبداعي وتنميته، وتعتبر الوثيقة التي وضعها الباحث مهمة ومفيدة، وعلى هذه المؤسسات وغيرها الاطلاع عليها ودراستها وتطبيقها

بشكل تدريجي وعملي؛ من أجل الوصول لمؤسسات متكيفة تعرف كيف تتعامل مع مختلف المتغيرات وكيف تستفيد منها لصالحها

ولتقوية اقتصاد البلد.

خامسا-آفاق البحث المستقبلية:

من أجل تنمية واثراء الموضوع الذي تم البحث فيه، وجب الاهتمام بالنقاط التالية:

1-تكتيف الدراسات حول موضوع الأداء التكيفي كون الدراسات فيه ما زالت تتميز بالقلّة والحدّة.

2-دراسة متغيرات أخرى قد تساهم في تطوير الأداء التكيفي مثل: إدارة المعرفة، التعلم التنظيمي والقيم التنظيمية، وهذه المتغيرات مهمة وذلك لارتباطها ببناء معرفة الموارد البشرية وإدارتها نحو خدمة أهداف المؤسسة.

3-الاهتمام أكثر بالدراسات النوعية في دراسة السلوك البشري من خلال الملاحظة العلمية والمقابلات والتجارب، حيث أن الموارد البشرية جوهرها هو الجانب المعنوي والفكري الذي يتكون من الكثير من الأبعاد المترابطة والمتناسقة والمتنوعة، والتي من المهم التركيز أساسا في البحث فيها على النموذج التفسيري الذي يجب أن يأخذ حقه من الدراسة وهذا في العلوم الاجتماعية.

4-دراسة الأداء التكيفي وسلوك الموارد البشرية بشكل عام في مؤسسات وبيئات متعددة، وذلك بهدف الوصول لنتائج علمية أكثر ثراء ودقة وتعميما؛ نظرا لتنوع الموارد البشرية وتعدد أبعادها المعرفية والثقافية والسلوكية وحتى الفلسفية.

قائمة المراجع

المقالات:

- ✚ أحلام إبراهيم العيثاوي، وأسماء علي جهام الكواري. (06، 2011). دور الإبداع الإداري في إستراتيجية تطوير التعليم العام (مبادرة تعليم لمرحلة جديدة) بدولة قطر (من وجهة نظر العاملين بالمجلس الأعلى للتعليم). مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات(23)، 241-284.
- ✚ أحمد ضيف، وسهام موفق. (01 01، 2017). مساهمة المسؤولية الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية في تنمية التفكير الإبداعي للعاملين -مؤسسة كوندور برج بوغريج أنموذجاAL-RIYADA For Business Economics، (03(01)، 81-102.
- ✚ أسيل هادي محمود. (2008). الركائز الأساسية للتفكير الإبداعي وأثرها في حل المشكلات الإدارية (دراسة تطبيقية في أمانة بغداد). مجلة الإدارة والاقتصاد(69)، 142-158.
- ✚ الجوهرة بنت فهد، هدى محمود حسن حجازي، نجوى إبراهيم الشراوي، ومضاوي المشعل. (2015). تكيف الزوجين العاملين السعوديين مع متطلبات الحياة الأسرية في ضوء بعض المتغيرات الاجتماعية. مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية(37)، 73-142.
- ✚ العمري واضح، وعبد الحميد شحام. (01 12، 2016). المواجهة والتعايش مع الضغوط في الوسط المهني كمهارة من مهارات الحياة. مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، 01(03)، 129-140.
- ✚ أنوار هادي طه، وجيليلة كوركيس يوحنا. (2013). تأثير عمليات إدارة المعرفة في قدرات التفكير الإبداعي دراسة استطلاعية لعينة من منتسبي المكتبة المركزية جامعة الموصل. تنمية الرافين، 35(112)، 221-239.
- ✚ بوعبد الله ودان، حياة براهيم بن حراث، ورشيد يوسف. (2016). استراتيجيات بناء الفكر الإبداعي لدى المنظمات الريادية (دراسة نموذجية للمبنة صومام جيحل). مجلة التنظيم والعمل، 05(03)، 74-87.
- ✚ حسين ربيع حمادي، وختام محمد حسن عباس الليياوي. (2019). الهوية الشخصية الابداعية وعلاقتها بالأسلوب المعرفي " التجديدي التكيفي -لدى طلبة الجامعة-. مجلة العلوم الإنسانية، 26(01)، 1-27.
- ✚ سايح، أ.، & جابر، ن. (2018، 06). علاقة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية بالاحتراق النفسي لدى مربّي الأطفال المعاقين ذهنيا -دراسة ميدانية على عينة من المربين بالمركز النفسي البيداغوجي بالبويرة. مجلة علوم الإنسان والمجتمع، 07(27)، 507-544.
- ✚ سعيده بوسعدة. (29 10، 2018). الإبداع الإداري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للهاتف النقال. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، 14(19)، 287-296.
- ✚ سفيان صائب المعاضيدي. (31 12، 2010). التفكير الإبداعي والموهبة العقلية ودورها في بناء الشخصية. مجلة العلوم النفسية(17)، 102-129.

- صالح أحمد صالح. (2010). دور التفكير الإبداعي الخلاق في جهود الإصلاح الإداري. مجلة المنصور (14)، 91-107.
- عبد العزيز علي مرزوق، وإنعام السيد فهم خطاب. (07، 2020). أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية بمحافظة كفر الشيخ. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 01(02).
- فواز عبد الله بدوي، وعلاء عاشور. (06، 2018). استراتيجية التفكير الإبداعي ودورها في تطوير أداء العاملين في المؤسسات الطبية في محافظة نابلس. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، 08(02)، 01-28.
- محمد الطاهر طعيلي، وسميرة عمامرة. (01، 2014). العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وعلاقتها باستراتيجيات مواجهة الضغوط النفسية -دراسة ميدانية على عينة من الإطار الطبي وشبه الطبي بالقطاع الصحي بالوادي-. مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، 02(03)، 22-46.
- مصطفى بوجلال. (01، 2014). تكيف علاقات العمل بالمؤسسة في ظل الاصلاحات الاقتصادية الجزائرية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية (06)، 132-152.
- منى الشهري، ومنال السيف. (2024). طرق وأساليب تنمية التفكير الإبداعي في بيئات التعلم الإلكتروني: مراجعة منهجية. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 08(37)، 567-604.
- مهدي رابعة، وصباح الشمالي. (2018). مستوى الرضا عن العمل والقدرة على التكيف النفسي الاجتماعي لذوي الاحتياجات الخاصة العاملين في محافظة إربد في ضوء بعض المتغيرات. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، 32(05)، 825-854.
- ندى باقر. (2012). المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية. مجلة كلية التربية الأساسية (73)، 537-567.
- هبة مولاي المهدي. (بلا تاريخ). شروط وآليات التفكير الإبداعي والابتكاري وسبل تطويره بالمدرسة المغربية. مجلة علوم التربية، 83-97.
- ياسر محمد أحمد حيايا. (10، 2020). واقع مهارات التفكير الإبداعي بالمرحلة الابتدائية من وجهة نظر معلمي العلوم. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 04(18)، 669-697. doi:10.21608/jasep.2020.117909
- الأطروحات:
- العجلة، ت. (2009). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام "دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة". 227. غزة، قسم إدارة الأعمال -إدارة الموارد البشرية، فلسطين: كلية التجارة-الجامعة الإسلامية.
- أمل زهير صوالحة. (23، 02، 2014). مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. 01-121. نابلس، كلية الدراسات العليا، فلسطين: جامعة النجاح الوطنية.

قائمة المراجع

- + رلان محمد الختاتنة. (24 07، 2011). التكيف النفسي والاجتماعي لدى المرأة العاملة في وزارة الصحة وعلاقته بعدد الأطفال وطبيعة العمل. 1-97. مؤتة، الكرك، الأردن: عمادة الدرايات العليا، جامعة مؤتة.
- + عذاري سعود الهاجري. (20 11، 2011). أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت. 1-101. قسم إدارة الأعمال: جامعة الشرق الأوسط.
- + مرج طاهر شكري. (25 10، 2016). الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المديرين أنفسهم. 1-214. نابل، كلية الدراسات العليا، فلسطين: جامعة النجاح الوطنية.
- + نسيمه محبوب. (2013). علاقة استراتيجية حل المشكلات بتنمية التفكير الإبداعي خلال حصص التربية البدنية والرياضية دراسة ميدانية على تلاميذ المرحلة الثانوية 19 سنة بولاية باتنة. 01-280. باتنة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، الجزائر: جامعة الحاج لخضر باتنة.
- + هناء العابد. (03، 2010). التنشئة الاجتماعية ودورها في نمو التفكير الإبداعي لدى الشباب السوري. 01-267. قسم علم الاجتماع، برنامج الدكتوراه في الآداب، سوريا: جامعة St. Clements.
- الكتب:

- + برهان محمود حمادنة. (2014). التفكير الإبداعي (الإصدار الأول). إربد، الأردن: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- + جيوغري بيتي. (2006). كيف تنمي قدرتك على التفكير الإبداعي. (سامي تيسير سلمان، المترجمون) عمان، الأردن: بيت الأفكار الدولية.
- + محمد عبد الغني حسن هلال. (1996). مهارات التفكير الإبداعي. مصر: مركز تطوير الأداء والتنمية.
- + محمود عبد الفتاح رضوان، وآخرون. (2012). التفكير الابتكاري والإبداعي في ظل القبعات الست للتفكير (الإصدار الأول). القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- + منال أحمد البارودي. (2015). العصف الذهني وفن صناعة الأفكار (الإصدار الطبعة الأولى). القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- + نايفة قطامي، نزيه حمدي، يوسف قطامي، تيسير صبحي، وصابر أبو طالب. (2008). تنمية الإبداع والتفكير الإبداعي في المؤسسات التربوية. القاهرة، جامعة القدس المفتوحة، مصر: الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات.
- + هشام سعيد الحلاق. (2010). التفكير الإبداعي مهارات تستحق التعلم. دمشق، سوريا: منشورات الهيئة العامة السورية للكتاب.

مصادر من المؤسسات محل الدراسة التطبيقية:

- + وثائق إدارة المؤسسة. (05 05، 2024)، مصلحة إدارة الموارد البشرية لمؤسسة تكسالج، بسكرة، الجزائر.
- + وثائق إدارة أونيكا. (2024). التعريف بالمؤسسة، مصلحة إدارة الموارد البشرية، مؤسسة أونيكا بسكرة، الجزائر.

Foreign articles:

- + Charbonnier Voirin, A., & Roussel, P. (2012, 01 25). Adaptive Performance: A New Scale to Measure Individual Performance in Organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 29(03), 280-293. doi:10.1002/CJAS.232
- + Balti , M., & Karoui-zouaoui, S. (2023). Intelligence émotionnelle du manager et performance adaptative de l'employé : Le rôle médiateur du « servant » leadership. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 06(02), 168-192.
- + Challa, V. S., Padmalatha, P., & Krishna, B. V. (2021, 05 21). Integration of Knowledge Management with Adaptive Performance: An Exploration Role of Organizational Learning in Hindustan Aeronautics Ltd (HAL). *Journal of Business and Economic Development*, 06(02), 97-103. doi:10.11648/j.jbed.20210602.15
- + Fournier, S. (2016). Le stress et la performance au travail : le cas des enseignants. *Vie & sciences de l'entreprise*(202), 16. doi:10.3917/vse.202.0010
- + Frimousse, S., Swalhi, A., Giraud, L., Peretti, J.-M., & Baloi, I.-C. (2018). Favoriser la performance adaptative via le développement RH dans un contexte de changement permanent : le cas de Ford Roumanie. *Management international*, 22(04), 39-52. doi:https://doi.org/10.7202/1060836ar.
- + Hao, Z., Zhao, L., & Ruan, S. (2020, 09 17). How Does Mentoring Affect Protégés' Adaptive Performance in the Workplace: Roles of Thriving at Work and Promotion Focus. *Frontiers in Psychology*, 11, 1-13. doi:10.3389/fpsyg.2020.546152
- + Huang, J., Ryan, A., Zabel, K., & Palmer, A. (2014). Personality and Adaptive Performance at Work: A Meta-Analytic Investigation. *Journal of Applied Psychology*, 99(01), 162–179. doi:10.1037/a0034285.
- + Huntsman, D., Greer, A., Murphy, H., & Haynes, S. (2020, 11 05). Enhancing adaptive performance in emergency response: Empowerment practices and the moderating role of tempo balance. *Safety Science*(134).
- + Joung, W., Hesketh, B., & Neal, A. (2006). Using "War Stories" to Train for Adaptive Performance: Is it Better to Learn from Error or Success? *APPLIED PSYCHOLOGY: AN INTERNATIONAL REVIEW*, 02(55), 282-302.
- + Kenanewabo, N., Molima, C., & Hermès, K. (2020). Gestion adaptative des centres de santé dans un environnement changeant en République démocratique du Congo. *revue santé publique*, 32(04), 359-370. doi:DOI 10.3917/spub.204.0359
- + Khachlouf, N., Soparnot, R., & Renard, L. (2019). L'influence des comportements de citoyenneté organisationnelle sur la performance adaptative des salariés. *revue recherche en sciences de gestion*(134), 225-258. doi:10.3917/resg.134.0225
- + Loughlin, E., & Priyadarshini, A. (2021, 04 30). Adaptability in the workplace: Investigating the adaptive performance job requirements for a project manager. *Project Leadership and Society* (02), 1-8.
- + Ouellette, S., Roberge, V., & Boudrias, J.-S. (2024). Dans quelles conditions la flexibilité cognitive contribue-t-elle plus à la performance adaptative ? *Humain et Organisation*, 08(01), 85-102. doi:https://doi.org/10.7202/1110529ar

- ✚ Park, S., & Park, S. (2019). Employee Adaptive Performance and Its Antecedents: Review and Synthesis. *Human Resource Development Review*, 18(03), 294-324. doi:10.1177/1534484319836315
- ✚ Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Singh, S. K. (2017). Examining the role of emotional intelligence between organizational learning and adaptive performance in Indian manufacturing industries. *Journal of Workplace Learning*, 29(03), 235-247. doi:10.1108/JWL-05-2016-0046.
- ✚ Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Singh, S. K. (2017). Examining the role of emotional intelligence between organizational learning and adaptive performance in Indian manufacturing industries. *Journal of Workplace Learning*, 29(03), 235-247. doi:10.1108/JWL-05-2016-0046.
- ✚ Pulakos, E., Arad, S., Donovan, M., & Plamondon, K. (2000). Adaptability in the Workplace: Development of a Taxonomy of Adaptive Performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(04), 612-624. doi:10.1037//0021-9010.85.4.612.
- ✚ Sahin, F., & Gürbüz, S. (2014). Cultural intelligence as a predictor of individuals' adaptive performance: A study in a multicultural environment. *International Area Studies Review*, 17(04), 394-413. doi:10.1177/2233865914550727.
- ✚ SHOSS, M., L. A, W., & VERA, D. (2011, 10 04). When does adaptive performance lead to higher task performance? *Journal of Organizational Behavior* (33), 910-924. doi:10.1002/job.780
- ✚ Sweet, K., Witt, A., & Shoss, M. (2015). The Interactive Effect of Leader-Member Exchange and Perceived Organizational Support on Employee Adaptive Performance. *Journal of Organizational Psychology*, 15(01), 49-62.
- ✚ Voirin, A. C., & El Akremi, A. (2011). L'effet de l'habilitation sur la performance adaptative des employés. *Relations industrielles*, 66(01), 122-149. doi:https://doi.org/10.7202/1005109ar.

Sources from websites:

- ✚ sonalgaz. corporation (10 05, 2024).
- ✚ Récupéré sur ENICAB. (2024, 05 10).

الملاحق

الملحق رقم 01: استبيان الدراسة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص إدارة الموارد البشرية

الطور الثالث دكتوراه



استبيان الدراسة

السلام عليكم سيدي، سيدتي

في إطار استكمال بحث الدكتوراه، ذات الموضوع: أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموظفين يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الاستبيان، الذي يندرج ضمن دراسة ميدانية تهدف لاستقصاء آراء موظفي مؤسستكم حول موضوع الدراسة.

أملّي كبير في أن تحظى كل فقرات الاستبيان بالإجابات الدقيقة والموضوعية خدمة للعلم والمعرفة، علما أن كل المعلومات التي تقدمونها ستحاط بالسرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، ونحن نشكركم على حسن تعاونكم، ولكم منا فائق الاحترام والتقدير.

الأستاذ المشرف:

الطالب:

محمد شنشونه

عثمان عصمان

السنة الدراسية: 2024/2023

القسم الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس:

☐ أنثى

☐ ذكر

2. السن:

☐

30 إلى أقل من 40 سنة

☐

أقل من 30 سنة

☐

50 سنة فأكثر

☐

40 إلى أقل من 50 سنة

3. المؤهل العلمي:

☐

ليسانس

☐

تقني سامي

☐

ثانوي فأقل

☐

دراسات عليا

☐

ماستر أو مهندس

4. سنوات الخبرة:

☐

من 5 إلى أقل من 10 سنوات

☐

أقل من 5 سنوات

☐

من 15 سنة فأكثر

☐

من 10 إلى أقل من 15 سنة

القسم الثاني: فقرات الاستبيان

فيما يلي مجموعة من عبارات الأداء التكميلي للموظف وكذا التفكير الإبداعي في المؤسسة والمطلوب وضع علامة (X) في الإجابة التي تراها مناسبة:

عبارات الأداء التكميلي للموظفين:					
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
البعد الأول: تعلم المهام وتقنيات العمل:					
					1 أتعلم بشكل مستمر من أجل تطوير مهاراتي
					2 أبحث عن أحدث المعلومات في وظيفتي لتحسين طريقة عملي
					3 توفر لي المؤسسة تدريباً بشكل منتظم لتدعيم قدراتي المعرفية
					4 أحاول تعلم كل ما هو جديد من أجل مواكبة التغيرات الوظيفية
البعد الثاني: التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات:					
					5 أتخذ القرار المناسب عندما يكون لي فهم شامل للموقف
					6 أنتظر المعلومات الكافية من قبل رئيسي وزملائي من أجل اتخاذ القرارات المناسبة التي تخص عملي
					7 أساهم في استقرار فرق العمل، من أجل التأقلم مع ظروف العمل
					8 المواقف الصعبة تؤثر بشكل سلبي في تعاملتي مع المواقف الحرجة

الملاحق

9	عندما لا تتوفر لدي معلومات كافية وواضحة اجتهد في اتخاذ القرارات المناسبة				
البعد الثالث: التكيف الجسدي					
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
10	أسعى دائما للتكيف مع بيئة العمل الصعبة				
11	أكيف قدراتي الجسدية بشكل مناسب للتعامل مع متغيرات بيئة العمل مثل: درجة الحرارة، الضجيج وغير ذلك				
12	توفر المؤسسة التي أعمل بها العوامل الضرورية لمواجهة الظروف البيئية الصعبة				
13	لا يمكنني العمل إلا في وجود ظروف عمل مريحة				
البعد الرابع: حل المشكلات بذكاء					
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
14	لا أتردد في مواجهة الأفكار التقليدية وتحديثها لحل مشاكل العمل				
15	أقوم بالبحث عن المعلومات المناسبة للأفكار الإبداعية				
16	استخدم التقنيات والأساليب الحديثة، من أجل معالجة الصعوبات والمشاكل المعترضة				
17	أحرص على توظيف الأفكار الإبداعية للمساهمة في حل مشاكل العمل				
18	تمتلك مؤسستنا فرق عمل فعالة تساهم في حل المشكلات				

الملاحق

البعد الخامس: التكيف في العلاقات المهنية					
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
					19 أقوم بتكييف طريقة عملي مع متطلبات فرق العمل كلما دعت الحاجة لذلك
					20 لا أتأثر بالتعليقات والانتقادات السلبية في تأدية عملي
					21 أقيم علاقات جيدة مع زملائي لإنجاز العمل بشكل جيد
					22 أسعى لفهم الأنماط السلوكية لمن يعملون معي لتحقيق الأهداف المطلوبة
					23 يوجد في المؤسسة تفهم للآراء المختلفة بين الموظفين و فرق العمل
العبارات الخاصة بالتفكير الإبداعي للموظفين:					
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
					24 أهتم بالتفكير وطرح الأسئلة من أجل الوصول لأفكار تفيد عملي
					25 يوجد تشجيع ودعم من إدارة المؤسسة لطرح الأفكار الجديدة وتطبيقها
					26 أحب تعلم أشياء جديدة والاستفادة من الأخطاء والنتائج التي توصلت لها في العمل
					27 لدي القدرة للتركيز وملاحظة التفاصيل الدقيقة التي تسهل عملي

الملاحق

استكمال العبارات الخاصة بالتفكير الإبداعي للموظفين:	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
28 أبادر لطرح الأفكار وتجربتها، حتى ولو لم تحقق النتائج المطلوبة في العمل					
29 أبادر لبناء أساليب وتقنيات عمل محسنة أو جديدة					
30 اهتم بدراسة كل التفاصيل وخطوات العمل					
31 نمتلك في مؤسستنا فرق عمل تدعم التشارك من أجل الابداع والتحسين المستمر					
32 نسعى للتجديد في العمل والقضاء على الأساليب الروتينية					
33 تتميز المؤسسة بشكل مستمر بوجود انتاجات فكرية ومادية مميزة					
34 يوجد بالمؤسسة اهتمام وتكريم للموظفين المبدعين					
35 يوجد في المؤسسة بعض معوقات الإبداع					

الملحق رقم 02: دليل المقابلة

موضوع أطروحة الدكتوراه: أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية-دراسة حالة: مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية بسكرة.

الطالب: عثمان عصمان الأستاذ المشرف: محمد شنشونه السنة الجامعية: 2024/2023

تخصص إدارة الموارد البشرية

دليل المقابلة:

أهمية المقابلة:

تساهم هذه المقابلة في تعزيز واثراء البيانات والمعلومات المتحصل عليها من الاستبيانات حول مستوى وواقع كل من الأداء التكيفي والتفكير الإبداعي، ومعرفة أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي للموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، وهذا من أجل معالجة إشكالية البحث والإجابة عنها، فالمقابلة العلمية تساهم في فرصة اثراء البحث والتنوع من طرق الحصول على المعلومات والكشف عن معلومات لم يتم التطرق لها في أسئلة الاستبيان.

أهداف المقابلة:

الهدف من المقابلة هو التأكد من نتائج الاستبيانات والبيانات المتحصل عليها، بالإضافة لتعزيز النتائج الكمية المتحصل عليها من الاستبيانات بنتائج نوعية، من خلال طرح أسئلة علمية متنوعة ومفتوحة حول الأداء التكيفي والتفكير الإبداعي للموارد البشرية على مجموعة من المبحوثين، والحصول على إجابات ومعلومات ليست مقيدة وإنما إجابات تمكن المبحوث من الشرح والتوضيح، وبالتالي بناء دراسة وصفية تحليلية أساسها البيانات والمعلومات الكمية والنوعية، التي يتم ربطها مع بعضها والخروج بنتائج علمية تساعد في الإجابة عن إشكالية البحث، وتقديم الاقتراحات والتوصيات المناسبة.

القسم الأول: التعرف على المجيب.

هل يمكنك التعريف بنفسك وبمسؤولياتك بالمؤسسة؟

القسم الثاني: أسئلة متغيرات الدراسة

أولاً- الأسئلة المتعلقة بالأداء التكيفي:

توضيح للمستوجب مفهوم الأداء التكيفي، من أجل تمهيد وتسهيل الحوار معه.

1- ما هو مفهومك للأداء التكيفي للموارد البشرية؟

2- هل تمتلك المؤسسة استراتيجية واضحة بخصوص تحسين تكيف الموظفين مع متغيرات وتحديات بيئة العمل؟

3- هل يوجد أساليب أو طرق لتحسين تكيف الموارد البشرية مع مختلف المتغيرات وما هي هذه الأساليب في حالة وجودها؟

4- هل يتم تكوين الموارد البشرية على مهام وتقنيات عمل حديثة؟

5- هل يتم تنفيذ تقنيات عمل جديدة بالمؤسسة؟ وما هي هذه التقنيات في حالة وجودها؟

6- هل يوجد وعي كاف لدى الموارد البشرية بالمؤسسة للتجاوب مع المواقف غير المتوقعة والأزمات؟

7- كيف يكون تأثير المواقف الصعبة في عملكم؟

8- ما هو تقييمك لأداء وسرعة الاستجابة لدى المورد البشري بمؤسستكم للمواقف الصعبة والطارئة؟

9- ما هو رأيك في درجة تكيف وتحمل القدرات الجسدية للموارد البشرية للظروف الصعبة بالمؤسسة؟

10- هل توفر المؤسسة التقنيات والأدوات التي تساعد في التكيف الجسدي وما هي هذه الوسائل إن وجدت؟

11- حسب رأيك ما هو مستوى تواجد الذكاء والحلول الإبداعية في حل مشكلات العمل بالمؤسسة؟

12- ما هو مستوى خروج الموارد البشرية من الطرق التقليدية ومواكبة المستجدات الحديثة في العمل؟

13- هل تمتلك مؤسستكم لخبراء وفرق عمل لحل المشكلات والقضايا الصعبة؟

14- هل هناك نوع من التفاهم والانسجام العام في علاقات العمل بالمؤسسة؟

15- بما تتميز علاقات التعامل بين الأفراد والمصالح الإدارية بالمؤسسة؟

ثانيا- الأسئلة المتعلقة بالتفكير الإبداعي:

توضيح المقصود بالتفكير الإبداعي من أجل التمهيد للحوار.

- 1- ما هو تصورك حول التفكير الإبداعي وأهميته في عمل المؤسسة؟
- 2- حسب رأيك ما هو مستوى مبادرة الموارد البشرية بالمؤسسة لبناء أساليب وتقنيات عمل محسنة أو جديدة؟
- 3- هل تمتلك مؤسستكم فرق عمل تدعم التشارك من أجل الابداع والتحسين المستمر؟
- 4- هل هناك نوع من الابتعاد عن الأساليب الروتينية والسعي للتجديد في العمل من قبل إدارة المؤسسة؟
- 5- هل يوجد انتاجات فكرية مميزة بالمؤسسة؟ وما هي أهمها إن وجدت؟
- 6- ما هو مستوى الاهتمام وتشجيع الموارد البشرية المبدعة بالمؤسسة؟
- 7- ما هي أبرز معوقات الإبداع بالمؤسسة؟

ثالثا- الأسئلة التي تربط بين التفكير الإبداعي والأداء التكميلي للموارد البشرية:

- 1- هل ترى أهمية للتفكير الإبداعي في مواجهة والتعامل مع تحديات العمل؟
- 2- هل يوجد مساهمات إبداعية في التأقلم والتصرف بذكاء مع تحديات وصعوبات واجهت المؤسسة؟ وما هي أهمها إن وجدت؟
- 3- هل يوجد توجه استراتيجي من قبل إدارة المؤسسة للاستثمار في التفكير الإبداعي وتحسين قدرة التأقلم مع المتغيرات التي تعرفها بيئة العمل؟ وفي حالة تواجد هذا التوجه الاستراتيجي فما هي أهم السياسات والمركزات المستعملة في هذا المجال؟

الملحق رقم 03: قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

للتحقق من صدق محتوى أداة البحث والتأكد من أنها تخدم أهداف البحث، تم عرضها على هيئة من المحكمين الأكاديميين الذين هم أساتذة متخصصين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة، وهم كالآتي:

- الأستاذ محمد شنشونه أستاذ التعليم العالي تخصص إدارة أعمال.

-الأستاذة أحلام خان أستاذ التعليم العالي علوم التسيير.

-الأستاذة صبرينة زير أستاذ محاضر أ تخصص تسيير المؤسسات.

حيث طلب إليهم أيضا النظر في مدى كفاية أداة البحث من حيث عدد العبارات وشموليتها، وتنوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية والإخراج أو أي ملاحظات أخرى يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التغيير أو الحذف وفق ما يراه المحكم لازما. قام الباحث بدراسة ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم وأجرى التعديلات في ضوء توصيات وآراء هيئة التحكيم لتصبح الاستبانة أكثر فهما وتحقيقا لأهداف البحث.

وقد اعتبر الباحث أن الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المطلوبة هو بمثابة الصدق الظاهري وصدق محتوى الأداة وبذلك اعتبارها صالحة لقياس ما وضعت له.

الملحق رقم 04: قائمة الأساتذة المحكمين لأسئلة المقابلة

:

قام الباحث بعرض أسئلة المقابلة على مجموعة من الأساتذة المحكمين، وذلك من أجل تصحيح الأخطاء الموجودة فيها، وتقدير التوجيهات اللازمة للباحث، من أجل تعديلها والوصول للأسئلة المناسبة التي تخدم المقابلات، التي سيتم إجراؤها في المؤسسات محل الدراسة التطبيقية.

الأساتذة المحكمين هم كالتالي:

-الأستاذ محمد شنشونه أستاذ التعليم العالي تخصص إدارة أعمال.

-الأستاذة أحلام خان أستاذ التعليم العالي علوم التسيير.

قام الباحث بالأخذ بتوجيهات ونصائح الأساتذة المحكمين، من أجل القيام بالتعديلات الضرورية على أسئلة المقابلة، والوصول للأسئلة المناسبة والمهمة التي تساعد في الوصول للإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهداف البحث.

الملحق رقم 5: النتائج الإحصائية لبرنامج SPSS الخاص بالدراسة الميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة

حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لاستبيان الدراسة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:
حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ للأداء التكيفي:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.876	23

حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ للتفكير الإبداعي:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.840	12

حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لإجمالي الاستبانة:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.919	35

اختبار الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة وأبعادها:

1- اختبار الاتساق الداخلي لبعء تعلم المهام وتقنيات العمل:

Corrélations

Y1	أحاول تعلم كل ما هو جديد من أجل مواكبة التغيرات الوظيفية	توفر لي المؤسسة تدريبا بشكل منتظم لتدعيم قدراتي المعرفية	أبحث عن أحدث المعلومات في وظيفتي لتحسين طريقة عملي	أتعلم بشكل مستمر من أجل تطوير مهاراتي	
.800**	.705**	.240	.714**	1	Corrélation de Pearson
.000	.000	.050	.000		Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	N 67	
.798**	.641**	.235	1	.714**	Corrélation de Pearson
.000	.000	.055	.000	.000	Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	N 67	
.673**	.445**	1	.235	.240	Corrélation de Pearson
.000	.000	.055	.050	.050	Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	N 67	
.872**	1	.445**	.641**	.705**	Corrélation de Pearson
.000	.000	.000	.000	.000	Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	N 67	
1	.872**	.673**	.798**	.800**	Corrélation de Pearson
.000	.000	.000	.000	.000	Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	N 67	

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

2-اختبار الاتساق الداخلي لبعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات:

Corrélations

Y2	عندما لا تتوفر لدي معلومات كافية وواضحة اجتهد في اتخاذ القرارات المناسبة	المواقف الصعبة تؤثر بشكل سلبي في تعاملي مع المواقف الحرجة	أساهم في استقرار فرق العمل، من أجل التأقلم مع ظروف العمل	أنتظر المعلومات الكافية من قبل رئيسي وزملائي من أجل اتخاذ القرارات المناسبة التي تخص عملي	أخذ القرار المناسب عندما يكون لي فهم شامل للموقف	
.492**	.419**	-.200-	.320**	.184	1	Corrélation de Pearson
.000	.000	.104	.008	.136		Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	67	N 67	
.591**	.203	.100	.330**	1	.184	Corrélation de Pearson
.000	.100	.419	.006		.136	Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	67	N 67	
.579**	.363**	-.113-	1	.330**	.320**	Corrélation de Pearson
.000	.003	.364		.006	.008	Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	67	N 67	
.440**	.102	1	-.113-	.100	-.200-	Corrélation de Pearson
.000	.413		.364	.419	.104	Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	67	N 67	
.754**	1	.102	.363**	.203	.419**	Corrélation de Pearson
.000		.413	.003	.100	.000	Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	67	N 67	
1	.754**	.440**	.579**	.591**	.492**	Corrélation de Pearson
	.000	.000	.000	.000	.000	Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	67	N 67	

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

3-اختبار الاتساق الداخلي لبعء التكيف الجسدي وعباراته:

Corrélations

Y3	لا يمكنني العمل إلا في وجود ظروف عمل مريحة	توفر المؤسسة التي أعمل بها العوامل الضرورية لمواجهة الظروف البيئية الصعبة	أكيف قدراتي الجسدية بشكل مناسب للتعامل مع متغيرات بيئة العمل مثل : درجة الحرارة، الضجيج وغير ذلك	أسعى دائما للتكيف مع بيئة العمل الصعبة	
.600**	-.108-	.196	.548**	1	Corrélation de Pearson
.000	.384	.112	.000		Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	N 67	
.623**	-.216-	.296*	1	.548**	Corrélation de Pearson
.000	.079	.015	.000		Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	N 67	
.654**	-.058-	1	.296*	.196	Corrélation de Pearson
.000	.639	.015	.112		Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	N 67	
.394**	1	-.058-	-.216-	-.108-	Corrélation de Pearson
.001	.639	.079	.384		Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	N 67	
1	.394**	.654**	.623**	.600**	Corrélation de Pearson
	.001	.000	.000		Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	N 67	

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

4-اختبار الاتساق الداخلي لبعد حل المشكلات بذكاء وعباراته:

Corrélations

Y4	تمتلك مؤسستنا فرق عمل فعالة تساهم في حل المشكلات	أحرص على توظيف الأفكار الإبداعية للمساهمة في حل مشاكل العمل	أستخدم التقنيات والأساليب الحديثة، من أجل معالجة الصعوبات والمشاكل المعترضة	أقوم بالبحث عن المعلومات المناسبة للأفكار الإبداعية	لا أتردد في مواجهة الأفكار التقليدية وتحديثها لحل مشاكل العمل	
.784**	.467**	.512**	.554**	.675**	1	Corrélation de Pearson
.000	.000	.000	.000	.000		Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	67	N	
.821**	.505**	.598**	.571**	.675**	1	Corrélation de Pearson
.000	.000	.000	.000	.000		Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	67	N	
.830**	.495**	.663**	1	.571**	.554**	Corrélation de Pearson
.000	.000	.000		.000		Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	67	N	
.820**	.448**	1	.663**	.598**	.512**	Corrélation de Pearson
.000	.000		.000	.000		Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	67	N	
.738**	1	.448**	.495**	.505**	.467**	Corrélation de Pearson
.000	.000	.000	.000	.000		Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	67	N	
1	.738**	.820**	.830**	.821**	.784**	Corrélation de Pearson
.000	.000	.000	.000	.000		Sig. (bilatérale)
67	67	67	67	67	N	
67	67	67	67	67	67	Y4

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

5- اختبار الاتساق الداخلي لبعء التكيف في العلاقات المهنية وعباراته:

Corrélations

Y5	يوجد في المؤسسة تفهم للآراء المختلفة بين الموظفين و فرق العمل	أسعى لفهم الأنماط السلوكية لمن يعملون معي لتحقيق الأهداف المطلوبة	أقيم علاقات جيدة مع زملائي لإنجاز العمل بشكل جيد	لا أتاثر بالتعليقات والانتقادات السلبية في تأدية عملي	أقوم بتكييف طريقة عملي مع متطلبات فرق العمل كلما دعت الحاجة لذلك	
.651**	.390**	.376**	.387**	.232	1	أقوم بتكييف طريقة عملي مع متطلبات فرق العمل كلما دعت الحاجة لذلك
.000	.001	.002	.001	.059	Sig. (bilatérale)	متطلبات فرق العمل كلما دعت الحاجة لذلك
67	67	67	67	67	N 67	الحاجة لذلك
.613**	.218	.330**	.182	1	.232	لا أتاثر بالتعليقات والانتقادات السلبية في تأدية عملي
.000	.076	.006	.141	.059	Sig. (bilatérale)	السلبية في تأدية عملي
67	67	67	67	67	N 67	
.661**	.280*	.573**	1	.182	.387**	أقيم علاقات جيدة مع زملائي لإنجاز العمل بشكل جيد
.000	.022	.000	.141	.001	Sig. (bilatérale)	
67	67	67	67	67	N 67	
.782**	.395**	1	.573**	.330**	.376**	أسعى لفهم الأنماط السلوكية لمن يعملون معي لتحقيق الأهداف المطلوبة
.000	.001	.000	.000	.006	Sig. (bilatérale)	
67	67	67	67	67	N 67	
.701**	1	.395**	.280*	.218	.390**	يوجد في المؤسسة تفهم للآراء المختلفة بين الموظفين و فرق العمل
.000	.001	.001	.022	.076	Sig. (bilatérale)	
67	67	67	67	67	N 67	
1	.701**	.782**	.661**	.613**	.651**	Y5
	.000	.000	.000	.000	Sig. (bilatérale)	
67	67	67	67	67	N 67	

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

-اختبار الاتساق الداخلي لمتغير التفكير الإبداعي وعباراته:

		X
أهتم بالتفكير وطرح الأسئلة من أجل الوصول لأفكار تفيد عملي	Corrélation de Pearson	.419**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	67
يوجد تشجيع ودعم من إدارة المؤسسة لطرح الأفكار الجديدة وتطبيقها	Corrélation de Pearson	.738**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	67
أحب تعلم أشياء جديدة والاستفادة من الأخطاء والنتائج التي توصلت لها في العمل	Corrélation de Pearson	.501**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	67
لدي القدرة للتركيز وملاحظة التفاصيل الدقيقة التي تسهل عملي	Corrélation de Pearson	.585**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	67
أبادر لطرح الأفكار وتجربتها، حتى ولو لم تحقق النتائج المطلوبة في العمل	Corrélation de Pearson	.660**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	67
أبادر لبناء أساليب وتقنيات عمل محسنة أو جديدة	Corrélation de Pearson	.702**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	67
اهتم بدراسة كل التفاصيل وخطوات العمل	Corrélation de Pearson	.644**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	67
نمتلك في مؤسستنا فرق عمل تدعم التشارك من أجل الابداع والتحسين المستمر	Corrélation de Pearson	.742**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	67
نسعى للتجديد في العمل والقضاء على الأساليب الروتينية	Corrélation de Pearson	.752**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	67
تتميز المؤسسة بشكل مستمر بوجود انتاجات فكرية ومادية مميزة	Corrélation de Pearson	.786**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	67
يوجد بالمؤسسة اهتمام وتكريم للموظفين المبدعين	Corrélation de Pearson	.781**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	67
يوجد في المؤسسة بعض معوقات الإبداع	Corrélation de Pearson	-.086-
	Sig. (bilatérale)	.491
	N	67
X	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	67

الملاحق

دراسة التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة باستخدام اختبار كولموغوروف-سميرنوف في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

	الجنس	السن	المؤهل العلمي	سنوات الخبرة	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	X	Y
N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
Paramètres Moyenne	1.18	2.69	2.40	3.01	3.9888	3.9075	3.6567	3.8537	3.8388	3.6667	3.8514
normaux ^{a,b} Ecart-type	.386	.743	1.129	.977	.61612	.48408	.51463	.65281	.56808	.53576	.44178
Absolue	.499	.270	.222	.246	.194	.143	.127	.228	.149	.140	.131
Différences les Positive	.499	.270	.222	.164	.149	.141	.115	.134	.105	.088	.078
plus extrêmes Négative	-.321-	-.216-	-.122-	-.246-	-.194-	-.143-	-.127-	-.228-	-.149-	-.140-	-.131-
Z de Kolmogorov-Smirnov	4.088	2.211	1.813	2.016	1.586	1.170	1.037	1.869	1.220	1.143	1.073
Signification asymptotique (bilatérale)	.000	.000	.003	.001	.013	.129	.233	.002	.102	.146	.200

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	55	82.1	82.1	82.1
Valide أنثى	12	17.9	17.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 30 سنة	1	1.5	1.5	1.5
من 30 إلى أقل من 40 سنة	29	43.3	43.3	44.8
Valide من 40 إلى أقل من 50 سنة	27	40.3	40.3	85.1
من 50 سنة فأكثر	10	14.9	14.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

المؤهل العلمي				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي فأقل	16	23.9	23.9	23.9
تقني سامي	23	34.3	34.3	58.2
ليسانس	16	23.9	23.9	82.1
Validé ماستر أو مهندس	9	13.4	13.4	95.5
دراسات عليا	3	4.5	4.5	100.0
Total	67	100.0	100.0	

نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

سنوات الخبرة				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 5 سنوات	5	7.5	7.5	7.5
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	16	23.9	23.9	31.3
Validé من 10 إلى أقل من 15 سنة	19	28.4	28.4	59.7
من 15 سنة فأكثر	27	40.3	40.3	100.0
Total	67	100.0	100.0	

نتائج التحليل الوصفي لفقرات بعد تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

أتعلم بشكل مستمر من أجل تطوير مهاراتي				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
محاييد	1	1.5	1.5	3.0
Validé موافق	44	65.7	65.7	68.7
موافق بشدة	21	31.3	31.3	100.0
Total	67	100.0	100.0	

أبحث عن أحدث المعلومات في وظيفتي لتحسين طريقة عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	3.0	3.0	3.0
غير موافق	1	1.5	1.5	4.5
موافق	40	59.7	59.7	64.2
موافق بشدة	24	35.8	35.8	100.0
Total	67	100.0	100.0	

توفر لي المؤسسة تدريباً بشكل منتظم لتدعيم قدراتي المعرفية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	4.5	4.5	4.5
غير موافق	12	17.9	17.9	22.4
محايد	18	26.9	26.9	49.3
موافق	30	44.8	44.8	94.0
موافق بشدة	4	6.0	6.0	100.0
Total	67	100.0	100.0	

أحاول تعلم كل ما هو جديد من أجل مواكبة التغيرات الوظيفية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
غير موافق	2	3.0	3.0	4.5
محايد	2	3.0	3.0	7.5
موافق	42	62.7	62.7	70.1
موافق بشدة	20	29.9	29.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

Statistiques

	أحاول تعلم كل ما هو جديد من أجل مواكبة التغيرات الوظيفية	توفر لي المؤسسة تدريباً بشكل منتظم لتدعيم قدراتي المعرفية	أبحث عن أحدث المعلومات في وظيفتي لتحسين طريقة عملي	أتعلم بشكل مستمر من أجل تطوير مهاراتي
N	67	67	67	67
Valide	67	67	67	67
Manquante	0	0	0	0
Moyenne	4.16	3.30	4.24	4.25
Ecart-type	.751	.985	.799	.636

الملاحق

نتائج التحليل الوصفي حول البعد الثاني للأداء التكيفي المتمثل في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات وفقراته
بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

Tableau de fréquences

أخذ القرار المناسب عندما يكون لي فهم شامل للموقف

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	3.0	3.0	3.0
محايد	2	3.0	3.0	6.0
موافق	48	71.6	71.6	77.6
موافق بشدة	15	22.4	22.4	100.0
Total	67	100.0	100.0	

أنتظر المعلومات الكافية من قبل رئيسي وزملائي من أجل اتخاذ القرارات المناسبة التي تخص عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	6.0	6.0	6.0
محايد	6	9.0	9.0	14.9
موافق	40	59.7	59.7	74.6
موافق بشدة	17	25.4	25.4	100.0
Total	67	100.0	100.0	

أساهم في استقرار فرق العمل، من أجل التأقلم مع ظروف العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
غير موافق	1	1.5	1.5	3.0
محايد	3	4.5	4.5	7.5
موافق	45	67.2	67.2	74.6
موافق بشدة	17	25.4	25.4	100.0
Total	67	100.0	100.0	

الملاحق

المواقف الصعبة تؤثر بشكل سلبي في تعاملتي مع المواقف الحرجة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	4	6.0	6.0	6.0
غير موافق	10	14.9	14.9	20.9
محايد	9	13.4	13.4	34.3
موافق	36	53.7	53.7	88.1
موافق بشدة	8	11.9	11.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

عندما لا تتوفر لدي معلومات كافية وواضحة اجتهد في اتخاذ القرارات المناسبة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	3.0	3.0	3.0
غير موافق	8	11.9	11.9	14.9
محايد	13	19.4	19.4	34.3
موافق	28	41.8	41.8	76.1
موافق بشدة	16	23.9	23.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

FREQUENCIES VARIABLES=Y21 Y22 Y23 Y24 Y25
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.

Effectifs

الميدانية لمؤسسة سونلغاز C:\Users\ACER\Desktop\Ensemble_de_données1] تحليل بيانات الدراسة
Sans titre1.sav

Statistiques

	أخذ القرار المناسب عندما يكون لي فهم شامل للموقف	انتظر المعلومات الكافية من قبل رئيسي وزملائي من أجل اتخاذ القرارات المناسبة التي تخص عملي	أساهم في استقرار فرق العمل، من أجل التأقلم مع ظروف العمل	المواقف الصعبة تؤثر بشكل سلبي في تعاملتي مع المواقف الحرجة	عندما لا تتوفر لدي معلومات كافية وواضحة اجتهد في اتخاذ القرارات المناسبة
N	67	67	67	67	67
Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne	4.13	4.04	4.13	3.51	3.72
Ecart-type	.600	.767	.694	1.078	1.056

الملاحق

نتائج الدراسة الوصفية للبعد الثالث للأداء التكيفي المتمثل في التكيف الجسدي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

Tableau de fréquences

أسعى دائما للتكيف مع بيئة العمل الصعبة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	6.0	6.0	6.0
محايد	3	4.5	4.5	10.4
موافق	47	70.1	70.1	80.6
موافق بشدة	13	19.4	19.4	100.0
Total	67	100.0	100.0	

أكيف قدراتي الجسدية بشكل مناسب للتعامل مع متغيرات بيئة العمل مثل: درجة الحرارة، الضجيج وغير ذلك

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	4.5	4.5	4.5
غير موافق	1	1.5	1.5	6.0
محايد	5	7.5	7.5	13.4
موافق	47	70.1	70.1	83.6
موافق بشدة	11	16.4	16.4	100.0
Total	67	100.0	100.0	

توفر المؤسسة التي أعمل بها العوامل الضرورية لمواجهة الظروف البيئية الصعبة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	7.5	7.5	7.5
غير موافق	7	10.4	10.4	17.9
محايد	18	26.9	26.9	44.8
موافق	32	47.8	47.8	92.5
موافق بشدة	5	7.5	7.5	100.0
Total	67	100.0	100.0	

لا يمكنني العمل إلا في وجود ظروف عمل مريحة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	4.5	4.5	4.5
غير موافق	16	23.9	23.9	28.4
محايد	16	23.9	23.9	52.2
موافق	22	32.8	32.8	85.1
موافق بشدة	10	14.9	14.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

FREQUENCIES VARIABLES=Y31 Y32 Y33 Y34
 /STATISTICS=STDDEV MEAN
 /ORDER=ANALYSIS.

Effectifs

Statistiques

	أسعى دائما للتكيف مع بيئة العمل الصعبة	أكيف قدراتي الجسدية بشكل مناسب للتعامل مع متغيرات بيئة العمل مثل: درجة الحرارة، الضجيج وغير ذلك	توفر المؤسسة التي أعمل بها العوامل الضرورية لمواجهة الظروف البيئية الصعبة	لا يمكنني العمل إلا في وجود ظروف عمل مريحة
N	67	67	67	67
Valide	67	67	67	67
Manquante	0	0	0	0
Moyenne	4.03	3.93	3.37	3.30
Ecart-type	.696	.841	1.027	1.128

الملاحق

نتائج الدراسة الوصفية حول البعد الرابع للأداء التكيفي المتمثل في حل المشكلات בזكاء بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

FREQUENCIES VARIABLES=Y41 Y42 Y43 Y44 Y45
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.

Effectifs

Statistiques

		لا أتردد في مواجهة الأفكار التقليدية وتحديثها لحل مشاكل العمل	أقوم بالبحث عن المعلومات المناسبة للأفكار الإبداعية	استخدم التقنيات والأساليب الحديثة، من أجل معالجة الصعوبات والمشاكل المعترضة	أحرص على توظيف الأفكار الإبداعية للمساهمة في حل مشاكل العمل	تمتلك مؤسستنا فرق عمل فعالة تساهم في حل المشكلات
N	Valide	67	67	67	67	67
	Manquante	0	0	0	0	0
	Moyenne	3.96	3.96	3.96	3.87	3.54
	Ecart-type	.727	.706	.860	.919	.876

Tableau de fréquences

لا أتردد في مواجهة الأفكار التقليدية وتحديثها لحل مشاكل العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
غير موافق	2	3.0	3.0	4.5
محايد	7	10.4	10.4	14.9
موافق	46	68.7	68.7	83.6
موافق بشدة	11	16.4	16.4	100.0
Total	67	100.0	100.0	

أقوم بالبحث عن المعلومات المناسبة للأفكار الإبداعية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
غير موافق	2	3.0	3.0	4.5
محايد	6	9.0	9.0	13.4
موافق	48	71.6	71.6	85.1
موافق بشدة	10	14.9	14.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

استخدم التقنيات والأساليب الحديثة، من أجل معالجة الصعوبات والمشاكل المعترضة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
غير موافق	4	6.0	6.0	7.5
محايد	8	11.9	11.9	19.4
موافق	38	56.7	56.7	76.1
موافق بشدة	16	23.9	23.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

أحرص على توظيف الأفكار الإبداعية للمساهمة في حل مشاكل العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	4.5	4.5	4.5
غير موافق	3	4.5	4.5	9.0
محايد	6	9.0	9.0	17.9
موافق	43	64.2	64.2	82.1
موافق بشدة	12	17.9	17.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

تمتلك مؤسستنا فرق عمل فعالة تساهم في حل المشكلات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	3.0	3.0	3.0
غير موافق	6	9.0	9.0	11.9
محايد	18	26.9	26.9	38.8
موافق	36	53.7	53.7	92.5
موافق بشدة	5	7.5	7.5	100.0
Total	67	100.0	100.0	

الملاحق

نتائج استجابة عينة الدراسة حول البعد الخامس للأداء التكيفي المتمثل في التكيف في العلاقات المهنية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

FREQUENCIES VARIABLES=Y51 Y52 Y53 Y54 Y55
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.

Effectifs

Statistiques

		طريقة بتكييف أقوم فرق متطلبات مع عملي دعت كلما العمل لذلك الحاجة	بالتعليقات أتأثر لا في السلبية والانتقادات عملي تأدية	مع جيدة علاقات أقيم العمل لإنجاز زملائي جيد بشكل	الأنماط لفهم أسعى يعملون لمن السلوكية الأهداف لتحقيق معي المطلوبة	تفهم المؤسسة في يوجد بين المختلفة للآراء و فرق الموظفين العمل
N	Valide	67	67	67	67	67
	Manquante	0	0	0	0	0
	Moyenne	3.82	3.88	4.09	3.94	3.46
	Ecart-type	.650	.962	.668	.886	.990

Tableau de fréquences

أقوم بتكييف طريقة عملي مع متطلبات فرق العمل كلما دعت الحاجة لذلك

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	5	7.5	7.5	7.5
محايد	6	9.0	9.0	16.4
موافق	52	77.6	77.6	94.0
موافق بشدة	4	6.0	6.0	100.0
Total	67	100.0	100.0	

لا أتأثر بالتعليقات والانتقادات السلبية في تأدية عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
غير موافق	6	9.0	9.0	10.4
محايد	11	16.4	16.4	26.9
موافق	31	46.3	46.3	73.1
موافق بشدة	18	26.9	26.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

الملاحق

أقيم علاقات جيدة مع زملائي لإنجاز العمل بشكل جيد

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
محاييد	12	17.9	17.9	17.9
موافق	37	55.2	55.2	73.1
موافق بشدة	18	26.9	26.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

أسعى لفهم الأنماط السلوكية لمن يعملون معي لتحقيق الأهداف المطلوبة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	3.0	3.0	3.0
غير موافق	2	3.0	3.0	6.0
محاييد	10	14.9	14.9	20.9
موافق	37	55.2	55.2	76.1
موافق بشدة	16	23.9	23.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

يوجد في المؤسسة تفهم للآراء المختلفة بين الموظفين و فرق العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	3.0	3.0	3.0
غير موافق	11	16.4	16.4	19.4
محاييد	15	22.4	22.4	41.8
موافق	32	47.8	47.8	89.6
موافق بشدة	7	10.4	10.4	100.0
Total	67	100.0	100.0	

الملاحق

نتائج استجابة عينة الدراسة حول متغير التفكير الإبداعي:

FREQUENCIES VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 X8 X9 X10 X11 X12
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.

Effectifs

Statistiques

	أهتّم بالتفكير وطرح الأسئلة من أجل الوصول لأفكار تفيد عملي	يوجد تشجيع ودعم من إدارة المؤسسة لطرح الأفكار الجديدة وتطبيقها	أحب تعلم أشياء جديدة والاستفادة من الأخطاء والنتائج التي توصلت لها في العمل	لدي القدرة للتركيز وملاحظة التفاصيل الدقيقة التي تسهل عملي	أبادر لطرح الأفكار وتجربتها، حتى ولو لم تحقق النتائج المطلوبة في العمل	أبادر لبناء أساليب وتقنيات عمل محسنة أو جديدة	أهتّم بدراسة كل التفاصيل وخطوات العمل	نمتلك في مؤسستنا فرق عمل تدعم التشارك من أجل الإبداع والتحسين المستمر
N	Valide 67 Manquante 0 Moyenne 4.06 Ecart-type .625	67 0 3.25 .990	67 0 4.10 .677	67 0 4.10 .677	67 0 3.52 .943	67 0 3.78 .755	67 0 4.00 .651	67 0 3.40 1.016

يوجد في المؤسسة بعض معوقات الإبداع	يوجد بالمؤسسة اهتمام وتكريم للموظفين المبدعين	تتميز المؤسسة بشكل مستمر بوجود انتاجات فكرية ومادية مميّزة	نسعى للتجديد في العمل والقضاء على الأساليب الروتينية
67 0 3.61 .937	67 0 3.21 1.162	67 0 3.31 1.076	67 0 3.61 .937

Tableau de fréquences

أهتّم بالتفكير وطرح الأسئلة من أجل الوصول لأفكار تفيد عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	3.0	3.0	3.0
محايد	5	7.5	7.5	10.4
موافق	47	70.1	70.1	80.6
موافق بشدة	13	19.4	19.4	100.0
Total	67	100.0	100.0	

الملاحق

يوجد تشجيع ودعم من إدارة المؤسسة لطرح الأفكار الجديدة وتطبيقها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	7.5	7.5	7.5
غير موافق	8	11.9	11.9	19.4
محايد	22	32.8	32.8	52.2
موافق	29	43.3	43.3	95.5
موافق بشدة	3	4.5	4.5	100.0
Total	67	100.0	100.0	

أحب تعلم أشياء جديدة والاستفادة من الأخطاء والنتائج التي توصلت لها في العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
غير موافق	1	1.5	1.5	3.0
محايد	3	4.5	4.5	7.5
موافق	47	70.1	70.1	77.6
موافق بشدة	15	22.4	22.4	100.0
Total	67	100.0	100.0	

لدي القدرة للتركيز وملاحظة التفاصيل الدقيقة التي تسهل عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
غير موافق	1	1.5	1.5	3.0
محايد	3	4.5	4.5	7.5
موافق	47	70.1	70.1	77.6
موافق بشدة	15	22.4	22.4	100.0
Total	67	100.0	100.0	

أبادر لطرح الأفكار وتجربتها، حتى ولو لم تحقق النتائج المطلوبة في العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	4.5	4.5	4.5
غير موافق	6	9.0	9.0	13.4
محايد	17	25.4	25.4	38.8
موافق	35	52.2	52.2	91.0
موافق بشدة	6	9.0	9.0	100.0
Total	67	100.0	100.0	

الملاحق

أبادر لبناء أساليب وتقنيات عمل محسنة أو جديدة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
غير موافق	3	4.5	4.5	6.0
محايد	13	19.4	19.4	25.4
موافق	43	64.2	64.2	89.6
موافق بشدة	7	10.4	10.4	100.0
Total	67	100.0	100.0	

اهتم بدراسة كل التفاصيل وخطوات العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.5	1.5	1.5
غير موافق	1	1.5	1.5	3.0
محايد	5	7.5	7.5	10.4
موافق	50	74.6	74.6	85.1
موافق بشدة	10	14.9	14.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

نمتلك في مؤسستنا فرق عمل تدعم التشارك من أجل الابداع والتحسين المستمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	4	6.0	6.0	6.0
غير موافق	7	10.4	10.4	16.4
محايد	21	31.3	31.3	47.8
موافق	28	41.8	41.8	89.6
موافق بشدة	7	10.4	10.4	100.0
Total	67	100.0	100.0	

نسعى للتجديد في العمل والقضاء على الأساليب الروتينية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	4	6.0	6.0	6.0
غير موافق	3	4.5	4.5	10.4
محايد	14	20.9	20.9	31.3
موافق	40	59.7	59.7	91.0
موافق بشدة	6	9.0	9.0	100.0
Total	67	100.0	100.0	

تتميز المؤسسة بشكل مستمر بوجود انتاجات فكرية ومادية مميزة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	6	9.0	9.0	9.0
غير موافق	8	11.9	11.9	20.9
محايد	17	25.4	25.4	46.3
موافق	31	46.3	46.3	92.5
موافق بشدة	5	7.5	7.5	100.0
Total	67	100.0	100.0	

يوجد بالمؤسسة اهتمام وتكريم للموظفين المبدعين

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	8	11.9	11.9	11.9
غير موافق	8	11.9	11.9	23.9
محايد	20	29.9	29.9	53.7
موافق	24	35.8	35.8	89.6
موافق بشدة	7	10.4	10.4	100.0
Total	67	100.0	100.0	

يوجد في المؤسسة بعض معوقات الإبداع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	9	13.4	13.4	13.4
محايد	20	29.9	29.9	43.3
موافق	24	35.8	35.8	79.1
موافق بشدة	14	20.9	20.9	100.0
Total	67	100.0	100.0	

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

Régression

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart-type	N
Y	3.8514	.44178	67
X	3.6667	.53576	67

Récapitulatif des modèles^b

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.765 ^a	.586	.579	.28650	.586	91.936	1	65	.000

a. Valeurs prédites : (constantes), X

b. Variable dépendante : Y

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	7.546	1	7.546	91.936	.000 ^b
Résidu	5.335	65	.082		
Total	12.881	66			

a. Variable dépendante : Y

b. Valeurs prédites : (constantes), X

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficient standardisé	t	Sig.	95.0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
(Constante)	1.537	.244		6.303	.000	1.050	2.024
X	.631	.066	.765	9.588	.000	.500	.763

a. Variable dépendante : Y

نتائج اختبار أثر التفكير الإبداعي في بعد تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

Régression

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.654 ^a	.428	.419	.46962	.428	48.602	1	65	.000

a. Valeurs prédites : (constantes), X

b. Variable dépendante : Y1

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	10.719	1	10.719	48.602	.000 ^b
Résidu	14.335	65	.221		
Total	25.054	66			

a. Variable dépendante : Y1

b. Valeurs prédites : (constantes), X

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95.0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
1 (Constante)	1.231	.400		3.079	.003	.432	2.029
X	.752	.108	.654	6.972	.000	.537	.968

a. Variable dépendante : Y1

الملاحق

نتائج اختبار أثر التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

Régression

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.591 ^a	.349	.339	.39348	.349	34.894	1	65	.000

a. Valeurs prédites : (constantes), X

b. Variable dépendante : Y2

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	5.402	1	5.402	34.894	.000 ^b
1 Résidu	10.064	65	.155		
Total	15.466	66			

a. Variable dépendante : Y2

b. Valeurs prédites : (constantes), X

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95.0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
1 (Constante)	1.949	.335		5.820	.000	1.280	2.618
1 X	.534	.090	.591	5.907	.000	.353	.715

a. Variable dépendante : Y2

Régression

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.496 ^a	.246	.234	.45037	.246	21.178	1	65	.000

a. Valeurs prédites : (constantes), X

b. Variable dépendante : Y3

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	4.295	1	4.295	21.178	.000 ^b
Résidu	13.184	65	.203		
Total	17.479	66			

a. Variable dépendante : Y3

b. Valeurs prédites : (constantes), X

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95.0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
1 (Constante)	1.911	.383		4.984	.000	1.145	2.676
X	.476	.103	.496	4.602	.000	.270	.683

a. Variable dépendante : Y3

Régression

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.635 ^a	.403	.394	.50835	.403	43.839	1	65	.000

a. Valeurs prédites : (constantes), X

b. Variable dépendante : Y4

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	11.329	1	11.329	43.839	.000 ^b
Résidu	16.798	65	.258		
Total	28.127	66			

a. Variable dépendante : Y4

b. Valeurs prédites : (constantes), X

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95.0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
1 (Constante)	1.018	.433		2.353	.022	.154	1.882
X	.773	.117	.635	6.621	.000	.540	1.007

a. Variable dépendante : Y4

Régression

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.578 ^a	.334	.324	.46700	.334	32.662	1	65	.000

a. Valeurs prédites : (constantes), X

b. Variable dépendante : Y5

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	7.123	1	7.123	32.662	.000 ^b
Résidu	14.176	65	.218		
Total	21.299	66			

a. Variable dépendante : Y5

b. Valeurs prédites : (constantes), X

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95.0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
1 (Constante)	1.590	.398		4.001	.000	.797	2.384
X	.613	.107	.578	5.715	.000	.399	.827

a. Variable dépendante : Y5

الملاحق

نتائج اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب عامل الجنس بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

Test-t

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Y	ذكر	55	3.8791	.38149	.05144
	أنثى	12	3.7246	.65973	.19045

Test d'échantillons indépendants

Test d'indépendance										
	Test de Levene sur l'égalité des variances	Test-t pour égalité des moyennes								
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différenc e moyenne	Différenc e écart- type	Intervalle de confiance	
									95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
Y	Hypothèse de variances égales	2.391	.127	1.099	65	.276	.15441	.14054	-.12626-	.43509
	Hypothèse de variances inégales			.783	12.650	.448	.15441	.19727	-.27297-	.58180

نتائج اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير سن الموارد البشرية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

Descriptives

Y								
	N	Moyenne	Ecart- type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
أقل من 30 سنة	1	4.4783	.	.	.	.	4.48	4.48
من 30 إلى أقل من 40 سنة	29	3.8756	.42611	.07913	3.7135	4.0376	2.96	4.65
من 40 إلى أقل من 50 سنة	27	3.8196	.47562	.09153	3.6315	4.0078	2.04	4.57
من 50 سنة فأكثر	10	3.8043	.40229	.12721	3.5166	4.0921	2.91	4.35
Total	67	3.8514	.44178	.05397	3.7436	3.9592	2.04	4.65

الملاحق

ANOVA à 1 facteur

Y

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.459	3	.153	.776	.512
Intra-groupes	12.422	63	.197		
Total	12.881	66			

نتائج اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

Descriptives

Y

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
ثانوي فأقل	16	3.9810	.27405	.06851	3.8349	4.1270	3.61	4.57
تقني سامي	23	3.7902	.47892	.09986	3.5831	3.9973	2.91	4.65
الليسانس	16	3.8370	.39769	.09942	3.6250	4.0489	2.96	4.61
ماستر أو مهندس	9	3.8068	.69874	.23291	3.2697	4.3439	2.04	4.43
دراسات عليا	3	3.8406	.16461	.09504	3.4317	4.2495	3.65	3.96
Total	67	3.8514	.44178	.05397	3.7436	3.9592	2.04	4.65

ANOVA à 1 facteur

Y

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.376	4	.094	.467	.760
Intra-groupes	12.505	62	.202		
Total	12.881	66			

الملاحق

نتائج اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بسكرة:

Descriptives

Y								
	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
أقل من 5 سنوات	5	3.8696	.55253	.24710	3.1835	4.5556	3.00	4.48
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	16	3.8723	.37952	.09488	3.6700	4.0745	2.96	4.61
من 10 إلى أقل من 15 سنة	19	3.9588	.37778	.08667	3.7767	4.1409	3.00	4.65
من 15 سنة فأكثر	27	3.7601	.49914	.09606	3.5626	3.9575	2.04	4.57
Total	67	3.8514	.44178	.05397	3.7436	3.9592	2.04	4.65

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.453	3	.151	.766	.518
Intra-groupes	12.428	63	.197		
Total	12.881	66			

الملحق رقم 06: النتائج الإحصائية لبرنامج SPSS الخاص بالدراسة الميدانية بمؤسسة ENICAB بسكرة

حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ للأداء التكيفي:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.839	23

حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ للتفكير الإبداعي:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.813	12

حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لإجمالي الاستبيان:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.894	35

الملاحق

نتائج اختبار الاتساق الداخلي الخاص بأبعاد المتغير التابع وعباراته لاستبيان الدراسة بمؤسسة ENICAB بسكرة:
1- نتائج اختبار الاتساق الداخلي لبعد تعلم المهام وتقنيات العمل وفقراته:

Corrélations

Y1	أحاول تعلم كل ما هو جديد من أجل مواكبة التغيرات الوظيفية	توفر لي المؤسسة تدريبا بشكل منتظم لتدعيم قدراتي المعرفية	أبحث عن أحدث المعلومات في وظيفتي لتحسين طريقة عملي	أتعلم بشكل مستمر من أجل تطوير مهاراتي	
.788**	.466**	.140	.531**	1	Corrélation de Pearson
.000	.000	.307	.000		Sig. (bilatérale)
55	55	55	55	55	N
.686**	.500**	-.051-	1	.531**	Corrélation de Pearson
.000	.000	.709	.000	.000	Sig. (bilatérale)
55	55	55	55	55	N
.484**	-.023-	1	-.051-	.140	Corrélation de Pearson
.000	.866	.709	.000	.307	Sig. (bilatérale)
55	55	55	55	55	N
.697**	1	-.023-	.500**	.466**	Corrélation de Pearson
.000	.000	.866	.000	.000	Sig. (bilatérale)
55	55	55	55	55	N
1	.697**	.484**	.686**	.788**	Corrélation de Pearson
	.000	.000	.000	.000	Sig. (bilatérale)
55	55	55	55	55	N

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

2- نتائج اختبار الاتساق الداخلي لبعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات وفقراته:

Corrélations

Y2	عندما لا تتوفر لدي معلومات كافية وواضحة اجتهد في اتخاذ القرارات المناسبة	المواقف الصعبة تؤثر بشكل سلبي في تعاملي مع المواقف الحرجة	أساهم في استقرار فرق العمل، من أجل التأقلم مع ظروف العمل	أنتظر المعلومات الكافية من قبل رئيسي وزملائي من أجل اتخاذ القرارات المناسبة التي تخص عملي	أخذ القرار المناسب عندما يكون لي فهم شامل للموقف
.631**	.286*	.083	.228	.362**	1
.000	.034	.545	.095	.007	Sig. (bilatérale)
55	55	55	55	55	N 55
.530**	.076	.073	.271*	.362**	1
.000	.583	.594	.046	.007	Sig. (bilatérale)
55	55	55	55	55	N 55
.551**	.388**	-.132-	1	.271*	.228
.000	.003	.338		.046	Sig. (bilatérale)
55	55	55	55	55	N 55
.511**	.179	1	-.132-	.073	.083
.000	.191		.338	.594	Sig. (bilatérale)
55	55	55	55	55	N 55
.687**	1	.179	.388**	.076	.286*
.000		.191	.003	.583	Sig. (bilatérale)
55	55	55	55	55	N 55
1	.687**	.511**	.551**	.530**	.631**
					Sig. (bilatérale)
	.000	.000	.000	.000	.000
					N 55
55	55	55	55	55	N 55

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

		Correlations				Y3
		أسعى دائما للتكيف مع بيئة العمل الصعبة	أكيف قدراتي الجسدية بشكل مناسب للتعامل مع متغيرات بيئة العمل مثل: درجة الحرارة، الضجيج وغير ذلك	توفر المؤسسة التي أعمل بها العوامل الضرورية لمواجهة الظروف البيئية الصعبة	لا يمكنني العمل إلا في وجود ظروف عمل مريحة	
أسعى دائما للتكيف مع بيئة العمل الصعبة	Corrélation de Pearson	1	.236	-.082-	-.264-	.382**
	Sig. (bilatérale)		.083	.554	.052	.004
	N	55	55	55	55	55
أكيف قدراتي الجسدية بشكل مناسب للتعامل مع متغيرات بيئة العمل مثل: درجة الحرارة، الضجيج وغير ذلك	Corrélation de Pearson	.236	1	.021	-.230-	.476**
	Sig. (bilatérale)	.083		.881	.091	.000
	N	55	55	55	55	55
توفر المؤسسة التي أعمل بها العوامل الضرورية لمواجهة الظروف البيئية الصعبة	Corrélation de Pearson	-.082-	.021	1	.243	.592**
	Sig. (bilatérale)	.554	.881		.074	.000
	N	55	55	55	55	55
لا يمكنني العمل إلا في وجود ظروف عمل مريحة	Corrélation de Pearson	-.264-	-.230-	.243	1	.495**
	Sig. (bilatérale)	.052	.091	.074		.000
	N	55	55	55	55	55
Y3	Corrélation de Pearson	.382**	.476**	.592**	.495**	1
	Sig. (bilatérale)	.004	.000	.000	.000	
	N	55	55	55	55	55

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

الملاحق

4-نتائج اختبار الاتساق الداخلي لبعد حل المشكلات بذكاء وفقراته:

Corrélations

Y4	تمتلك مؤسستنا فرق عمل فعالة تساهم في حل المشكلات	أحرص على توظيف الأفكار الإبداعية للمساهمة في حل مشاكل العمل	استخدم التقنيات والأساليب الحديثة، من أجل معالجة الصعوبات والمشاكل المعترضة	أقوم بالبحث عن المعلومات المناسبة للأفكار الإبداعية	لا أتردد في مواجهة الأفكار التقليدية وتحديثها لحل مشاكل العمل	
Corrélation de Pearson	.154	.315*	.486**	.511**	1	لا أتردد في مواجهة الأفكار التقليدية وتحديثها لحل مشاكل العمل
Sig. (bilatérale)	.261	.019	.000	.000		
N	55	55	55	55	55	
Corrélation de Pearson	.335*	.486**	.445**	1	.511**	أقوم بالبحث عن المعلومات المناسبة للأفكار الإبداعية
Sig. (bilatérale)	.012	.000	.001		.000	
N	55	55	55	55	55	
Corrélation de Pearson	.421**	.592**	1	.445**	.486**	استخدم التقنيات والأساليب الحديثة، من أجل معالجة الصعوبات والمشاكل المعترضة
Sig. (bilatérale)	.001	.000		.001	.000	
N	55	55	55	55	55	
Corrélation de Pearson	.447**	1	.592**	.486**	.315*	أحرص على توظيف الأفكار الإبداعية للمساهمة في حل مشاكل العمل
Sig. (bilatérale)	.001		.000	.000	.019	
N	55	55	55	55	55	
Corrélation de Pearson	1	.447**	.421**	.335*	.154	تمتلك مؤسستنا فرق عمل فعالة تساهم في حل المشكلات
Sig. (bilatérale)		.001	.001	.012	.261	
N	55	55	55	55	55	
Corrélation de Pearson	.649**	.763**	.779**	.774**	.689**	Y4
Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	
N	55	55	55	55	55	

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملاحق

5-نتائج اختبار الاتساق الداخلي لبعد التكيف في العلاقات المهنية وفقراته:

Corrélations

Y5	يوجد في المؤسسة تفهم للآراء المختلفة بين الموظفين و فرق العمل	أسعى لفهم الأنماط السلوكية لمن يعملون معي لتحقيق الأهداف المطلوبة	أقيم علاقات جيدة مع زملائي لإنجاز العمل بشكل جيد	لا أ تأثر بالتعليقات والانتقادات السلبية في تأدية عملي	أقوم بتكييف طريقة عملي مع متطلبات فرق العمل كلما دعت الحاجة لذلك	
.633**	.252	.326*	.252	.529**	1	Corrélation de Pearson
.000	.063	.015	.064	.000		Sig. (bilatérale)
55	55	55	55	55	55	N
.822**	.352**	.482**	.522**	1	.529**	Corrélation de Pearson
.000	.008	.000	.000		.000	Sig. (bilatérale)
55	55	55	55	55	55	N
.722**	.262	.551**	1	.522**	.252	Corrélation de Pearson
.000	.054	.000		.000	.064	Sig. (bilatérale)
55	55	55	55	55	55	N
.740**	.333*	1	.551**	.482**	.326*	Corrélation de Pearson
.000	.013		.000	.000	.015	Sig. (bilatérale)
55	55	55	55	55	55	N
.644**	1	.333*	.262	.352**	.252	Corrélation de Pearson
.000		.013	.054	.008	.063	Sig. (bilatérale)
55	55	55	55	55	55	N
1	.644**	.740**	.722**	.822**	.633**	Corrélation de Pearson
	.000	.000	.000	.000	.000	Sig. (bilatérale)
55	55	55	55	55	55	N

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

نتائج اختبار الاتساق الداخلي لمتغير التفكير الإبداعي وفقراته:

		X
أهتم بالتفكير وطرح الأسئلة من أجل الوصول لأفكار تفيد عملي	Corrélation de Pearson	.645**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	55
يوجد تشجيع ودعم من إدارة المؤسسة لطرح الأفكار الجديدة وتطبيقها	Corrélation de Pearson	.619**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	55
أحب تعلم أشياء جديدة والاستفادة من الأخطاء والنتائج التي توصلت لها في العمل	Corrélation de Pearson	.496**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	55
لدي القدرة للتركيز وملاحظة التفاصيل الدقيقة التي تسهل عملي	Corrélation de Pearson	.536**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	55
أبادر لطرح الأفكار وتجربتها، حتى ولو لم تحقق النتائج المطلوبة في العمل	Corrélation de Pearson	.682**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	55
أبادر لبناء أساليب وتقنيات عمل محسنة أو جديدة	Corrélation de Pearson	.559**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	55
أهتم بدراسة كل التفاصيل وخطوات العمل	Corrélation de Pearson	.537**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	55
نمتلك في مؤسستنا فرق عمل تدعم التشارك من أجل الإبداع والتحسين المستمر	Corrélation de Pearson	.754**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	55
نسعى للتجديد في العمل والقضاء على الأساليب الروتينية	Corrélation de Pearson	.769**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	55
تتميز المؤسسة بشكل مستمر بوجود انتاجات فكرية ومادية مميزة	Corrélation de Pearson	.658**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	55
يوجد بالمؤسسة اهتمام وتكريم للموظفين المبدعين	Corrélation de Pearson	.678**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	55
يوجد في المؤسسة بعض معوقات الإبداع	Corrélation de Pearson	.045
	Sig. (bilatérale)	.745
	N	55
X	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
		55

الملاحق

نتائج دراسة التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة باستخدام اختبار كولموغوروف-سميرنوف في مؤسسة ENICAB
بسكرة:

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

	الجنس	السن	المؤهل العلمي	سنوات الخبرة	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	X	Y
N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Param Moyenne	1.38	1.76	3.02	1.89	4.0545	3.8509	3.7818	3.8909	3.9782	3.8273	3.9107
ètres	.490	.816	1.027	1.012	.49228	.40040	.37900	.48659	.47403	.49297	.33411
norma Ecart-type											
ux ^{a,b}											
Différe Absolue	.400	.280	.202	.283	.165	.137	.190	.171	.137	.074	.071
nces Positive	.400	.280	.143	.283	.126	.137	.137	.157	.100	.059	.071
les	-.278-	-.175-	-.202-	-.189-	-.165-	-.104-	-.190-	-.171-	-.137-	-.074-	-.049-
plus Négative											
extrêm											
es											
Z de Kolmogorov-Smirnov	2.967	2.076	1.498	2.101	1.224	1.013	1.411	1.265	1.013	.549	.530
Signification asymptotique (bilatérale)	.000	.000	.022	.000	.100	.256	.037	.082	.257	.924	.941

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

نتائج توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس بمؤسسة ENICAB بسكرة:

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	34	61.8	61.8	61.8
Valide أنثى	21	38.2	38.2	100.0
Total	55	100.0	100.0	

الملاحق

نتائج توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير السن بمؤسسة ENICAB بسكرة:

السن				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 30 سنة	25	45.5	45.5	45.5
من 30 إلى أقل من 40 سنة	19	34.5	34.5	80.0
Validه من 40 إلى أقل من 50 سنة	10	18.2	18.2	98.2
من 50 سنة فأكثر	1	1.8	1.8	100.0
Total	55	100.0	100.0	

نتائج توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة ENICAB بسكرة:

المؤهل العلمي				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي فأقل	5	9.1	9.1	9.1
تقني سامي	11	20.0	20.0	29.1
اليسانس	19	34.5	34.5	63.6
Validه ماستر أو مهندس	18	32.7	32.7	96.4
دراسات عليا	2	3.6	3.6	100.0
Total	55	100.0	100.0	

نتائج توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة في مؤسسة ENICAB بسكرة:

سنوات الخبرة				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 5 سنوات	26	47.3	47.3	47.3
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	14	25.5	25.5	72.7
Validه من 10 إلى أقل من 15 سنة	10	18.2	18.2	90.9
من 15 سنة فأكثر	5	9.1	9.1	100.0
Total	55	100.0	100.0	

نتائج استجابة عينة الدراسة حول البعد الأول للأداء التكيفي الذي يتمثل في تعلم المهام وتقنيات العمل في مؤسسة ENICAB بسكرة:

Tableau de fréquences

أبحث عن أحدث المعلومات في وظيفتي لتحسين طريقة عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé	5	9.1	9.1	9.1
موافق	28	50.9	50.9	60.0
موافق بشدة	22	40.0	40.0	100.0
Total	55	100.0	100.0	

أبحث عن أحدث المعلومات في وظيفتي لتحسين طريقة عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé	5	9.1	9.1	9.1
موافق	28	50.9	50.9	60.0
موافق بشدة	22	40.0	40.0	100.0
Total	55	100.0	100.0	

توفر لي المؤسسة تدريباً بشكل منتظم لتدعيم قدراتي المعرفية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé	2	3.6	3.6	3.6
غير موافق بشدة	5	9.1	9.1	12.7
غير موافق	12	21.8	21.8	34.5
موافق	32	58.2	58.2	92.7
موافق بشدة	4	7.3	7.3	100.0
Total	55	100.0	100.0	

أحاول تعلم كل ما هو جديد من أجل مواكبة التغيرات الوظيفية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.8	1.8	1.8
محايد	6	10.9	10.9	12.7
موافق	34	61.8	61.8	74.5
موافق بشدة	14	25.5	25.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Statistiques

	أحاول تعلم كل ما هو جديد من أجل مواكبة التغيرات الوظيفية	توفر لي المؤسسة تدريبا بشكل منتظم لتدعيم قدراتي المعرفية	أبحث عن أحدث المعلومات في وظيفتي لتحسين طريقة عملي	أتعلم بشكل مستمر من أجل تطوير مهاراتي
N	55	55	55	55
Valide	55	55	55	55
Manquante	0	0	0	0
Moyenne	4.09	3.56	4.31	4.25
Ecart-type	.727	.898	.635	.751

نتائج استجابة عينة الدراسة حول البعد الثاني للأداء التكيفي المتمثل في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات في مؤسسة ENICAB بسكرة:

Effectifs

Statistiques

	عندما لا تتوفر لدي معلومات كافية وواضحة اجتهد في اتخاذ القرارات المناسبة	المواقف الصعبة تؤثر بشكل سلبي في تعاملتي مع المواقف الحرجة	أساهم في استقرار فرق العمل، من أجل التأقلم مع ظروف العمل	أنتظر المعلومات الكافية من قبل رئيسي وزملائي من أجل اتخاذ القرارات المناسبة التي تخص عملي	أأخذ القرار المناسب عندما يكون لي فهم شامل للموقف
N	55	55	55	55	55
Valide	55	55	55	55	55
Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne	3.82	3.24	4.00	4.16	4.04
Ecart-type	.748	.881	.638	.536	.637

الملاحق

أخذ القرار المناسب عندما يكون لي فهم شامل للموقف

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
محاييد	10	18.2	18.2	18.2
موافق	33	60.0	60.0	78.2
موافق بشدة	12	21.8	21.8	100.0
Total	55	100.0	100.0	

انتظر المعلومات الكافية من قبل رئيسي وزملائي من أجل اتخاذ القرارات المناسبة التي تخص عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
محاييد	4	7.3	7.3	7.3
موافق	38	69.1	69.1	76.4
موافق بشدة	13	23.6	23.6	100.0
Total	55	100.0	100.0	

أساهم في استقرار فرق العمل، من أجل التأقلم مع ظروف العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
محاييد	11	20.0	20.0	20.0
موافق	33	60.0	60.0	80.0
موافق بشدة	11	20.0	20.0	100.0
Total	55	100.0	100.0	

المواقف الصعبة تؤثر بشكل سلبي في تعاملتي مع المواقف الحرجة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.8	1.8	1.8
غير موافق	11	20.0	20.0	21.8
محاييد	19	34.5	34.5	56.4
موافق	22	40.0	40.0	96.4
موافق بشدة	2	3.6	3.6	100.0
Total	55	100.0	100.0	

الملاحق

عندما لا تتوفر لدي معلومات كافية وواضحة اجتهد في اتخاذ القرارات المناسبة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	7.3	7.3	7.3
محايد	9	16.4	16.4	23.6
موافق	35	63.6	63.6	87.3
موافق بشدة	7	12.7	12.7	100.0
Total	55	100.0	100.0	

نتائج اتجاه عينة الدراسة حول البعد الثالث للأداء التكيفي المتمثل في التكيف الجسدي للموارد البشرية في مؤسسة ENICAB بسكرة:

Effectifs

Statistiques

	أسعى دائما للتكيف مع بيئة العمل الصعبة	كيف قدراتي الجسدية بشكل مناسب للتعامل مع متغيرات بيئة العمل مثل: درجة الحرارة، الضجيج وغير ذلك	توفر المؤسسة التي أعمل بها العوامل الضرورية لمواجهة الظروف البيئية الصعبة	لا يمكنني العمل إلا في وجود ظروف عمل مريحة
N	55	55	55	55
Valide	55	55	55	55
Manquante	0	0	0	0
Moyenne	3.98	3.80	3.78	3.56
Ecart-type	.707	.755	.712	.938

Tableau de fréquences

أسعى دائما للتكيف مع بيئة العمل الصعبة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	5.5	5.5	5.5
محايد	5	9.1	9.1	14.5
موافق	37	67.3	67.3	81.8
موافق بشدة	10	18.2	18.2	100.0
Total	55	100.0	100.0	

أكيف قدراتي الجسدية بشكل مناسب للتعامل مع متغيرات بيئة العمل مثل: درجة الحرارة، الضجيج وغير ذلك

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	5	9.1	9.1	9.1
محايد	7	12.7	12.7	21.8
موافق	37	67.3	67.3	89.1
موافق بشدة	6	10.9	10.9	100.0
Total	55	100.0	100.0	

توفر المؤسسة التي أعمل بها العوامل الضرورية لمواجهة الظروف البيئية الصعبة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	5.5	5.5	5.5
محايد	12	21.8	21.8	27.3
موافق	34	61.8	61.8	89.1
موافق بشدة	6	10.9	10.9	100.0
Total	55	100.0	100.0	

لا يمكنني العمل إلا في وجود ظروف عمل مريحة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.8	1.8	1.8
غير موافق	7	12.7	12.7	14.5
محايد	14	25.5	25.5	40.0
موافق	26	47.3	47.3	87.3
موافق بشدة	7	12.7	12.7	100.0
Total	55	100.0	100.0	

الملاحق

نتائج اتجاه عينة الدراسة حول البعد الرابع للأداء التكيفي المتمثل في حل المشكلات בזكاء في مؤسسة ENICAB بسكرة:

Effectifs

Statistiques

	تمتلك مؤسستنا فرق عمل فعالة تساهم في حل المشكلات	أحرص على توظيف الأفكار الإبداعية للمساهمة في حل مشاكل العمل	استخدم التقنيات والأساليب الحديثة، من أجل معالجة الصعوبات والمشاكل المعترضة	أقوم بالبحث عن المعلومات المناسبة للأفكار الإبداعية	لا أتردد في مواجهة الأفكار التقليدية وتحديثها لحل مشاكل العمل
N	55	55	55	55	55
Valide	55	55	55	55	55
Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne	3.56	4.00	4.07	3.93	3.89
Ecart-type	.714	.638	.539	.716	.737

Tableau de fréquences

لا أتردد في مواجهة الأفكار التقليدية وتحديثها لحل مشاكل العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.8	1.8	1.8
غير موافق	1	1.8	1.8	3.6
محايد	9	16.4	16.4	20.0
موافق	36	65.5	65.5	85.5
موافق بشدة	8	14.5	14.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

أقوم بالبحث عن المعلومات المناسبة للأفكار الإبداعية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.8	1.8	1.8
محايد	10	18.2	18.2	20.0
موافق	35	63.6	63.6	83.6
موافق بشدة	9	16.4	16.4	100.0
Total	55	100.0	100.0	

استخدم التقنيات والأساليب الحديثة، من أجل معالجة الصعوبات والمشاكل المعترضة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
محاييد	6	10.9	10.9	10.9
موافق	39	70.9	70.9	81.8
موافق بشدة	10	18.2	18.2	100.0
Total	55	100.0	100.0	

أحرص على توظيف الأفكار الإبداعية للمساهمة في حل مشاكل العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	1.8	1.8	1.8
محاييد	8	14.5	14.5	16.4
موافق	36	65.5	65.5	81.8
موافق بشدة	10	18.2	18.2	100.0
Total	55	100.0	100.0	

تمتلك مؤسستنا فرق عمل فعالة تساهم في حل المشكلات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	7.3	7.3	7.3
محاييد	19	34.5	34.5	41.8
موافق	29	52.7	52.7	94.5
موافق بشدة	3	5.5	5.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

الملاحق

نتائج استجابة عينة الدراسة حول البعد الخامس للأداء التكيفي المتمثل في التكيف في العلاقات المهنية بمؤسسة ENICAB بسكرة:

Effectifs

Statistiques

	أقوم بتكييف طريقة عملي مع متطلبات فرق العمل كلما دعت الحاجة لذلك	لا أتاثر بالتعليقات والانتقادات السلبية في تأدية عملي	أقيم علاقات جيدة مع زملائي لإنجاز العمل بشكل جيد	أسعى لفهم الأنماط السلوكية لمن يعملون معي لتحقيق الأهداف المطلوبة	يوجد في المؤسسة تفهم للآراء المختلفة بين الموظفين و فرق العمل
N	55	55	55	55	55
Valide	55	55	55	55	55
Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne	3.87	4.00	4.25	4.11	3.65
Ecart-type	.546	.770	.645	.599	.751

أقوم بتكييف طريقة عملي مع متطلبات فرق العمل كلما دعت الحاجة لذلك

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
محايد	12	21.8	21.8	21.8
موافق	38	69.1	69.1	90.9
موافق بشدة	5	9.1	9.1	100.0
Total	55	100.0	100.0	

لا أتاثر بالتعليقات والانتقادات السلبية في تأدية عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	5.5	5.5	5.5
محايد	7	12.7	12.7	18.2
موافق	32	58.2	58.2	76.4
موافق بشدة	13	23.6	23.6	100.0
Total	55	100.0	100.0	

أقيم علاقات جيدة مع زملائي لإنجاز العمل بشكل جيد

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	1.8	1.8	1.8
محايد	3	5.5	5.5	7.3
موافق	32	58.2	58.2	65.5
موافق بشدة	19	34.5	34.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

أسعى لفهم الأنماط السلوكية لمن يعملون معي لتحقيق الأهداف المطلوبة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
محاييد	7	12.7	12.7	12.7
موافق	35	63.6	63.6	76.4
موافق بشدة	13	23.6	23.6	100.0
Total	55	100.0	100.0	

يوجد في المؤسسة تفهم للآراء المختلفة بين الموظفين و فرق العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	3.6	3.6	3.6
محاييد	22	40.0	40.0	43.6
موافق	24	43.6	43.6	87.3
موافق بشدة	7	12.7	12.7	100.0
Total	55	100.0	100.0	

نتائج استجابة عينة الدراسة حول متغير التفكير الإبداعي في مؤسسة ENICAB بسكرة:

Effectifs

Statistiques

يوجد في المؤسسة	يوجد بالمؤسسة	يتميز المؤسسة بشكل	نسعى للتجديد في	تمتلك في مؤسستنا	اهتم بدراسة كل	أبادر لبناء أساليب	أبادر لطرح الأفكار	لدي القدرة	أحب تعلم أشياء	يوجد تشجيع ودعم	أهتم بالتفكير وطرح
بعض معوقات الإبداع	اهتمام وتكريم للموظفين المبدعين	مستمر بوجود انتاجات فكرية ومادية مميزة	العمل والقضاء على الأساليب الروتينية	فرق عمل تدعم التشارك من أجل الإبداع والتحسين المستمر	التفاصيل وخطوات العمل	وتجربتها، حتى ولو محسنة أو جديدة	ولم تحقق النتائج المطلوبة في العمل	للتكرير وملاحظة التفاصيل الدقيقة التي تسهل العمل	جديدة والاستفادة من الأخطاء والنتائج التي توصلت لها في العمل	من إدارة المؤسسة طرح الأفكار الجديدة وتطبيقها	الأسئلة من أجل الوصول لأفكار تغيد عملي
55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3.76	3.18	3.67	3.78	3.65	4.00	3.98	3.87	4.18	4.16	3.69	3.98
.981	1.219	.883	.917	.886	.577	.733	.883	.547	.660	1.016	.805

Tableau de fréquences

أهتم بالتفكير وطرح الأسئلة من أجل الوصول لأفكار تفيد عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.8	1.8	1.8
غير موافق	2	3.6	3.6	5.5
محايد	6	10.9	10.9	16.4
موافق	34	61.8	61.8	78.2
موافق بشدة	12	21.8	21.8	100.0
Total	55	100.0	100.0	

يوجد تشجيع ودعم من إدارة المؤسسة لطرح الأفكار الجديدة وتطبيقها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.8	1.8	1.8
غير موافق	7	12.7	12.7	14.5
محايد	12	21.8	21.8	36.4
موافق	23	41.8	41.8	78.2
موافق بشدة	12	21.8	21.8	100.0
Total	55	100.0	100.0	

أحب تعلم أشياء جديدة والاستفادة من الأخطاء والنتائج التي توصلت لها في العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	1.8	1.8	1.8
محايد	5	9.1	9.1	10.9
موافق	33	60.0	60.0	70.9
موافق بشدة	16	29.1	29.1	100.0
Total	55	100.0	100.0	

لدي القدرة للتركيز وملاحظة التفاصيل الدقيقة التي تسهل عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
محايد	4	7.3	7.3	7.3
موافق	37	67.3	67.3	74.5
موافق بشدة	14	25.5	25.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

أبادر لطرح الأفكار وتجربتها، حتى ولو لم تحقق النتائج المطلوبة في العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.8	1.8	1.8
غير موافق	4	7.3	7.3	9.1
محايد	7	12.7	12.7	21.8
موافق	32	58.2	58.2	80.0
موافق بشدة	11	20.0	20.0	100.0
Total	55	100.0	100.0	

أبادر لبناء أساليب وتقنيات عمل محسنة أو جديدة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	5.5	5.5	5.5
محايد	6	10.9	10.9	16.4
موافق	35	63.6	63.6	80.0
موافق بشدة	11	20.0	20.0	100.0
Total	55	100.0	100.0	

اهتم بدراسة كل التفاصيل وخطوات العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
محايد	9	16.4	16.4	16.4
موافق	37	67.3	67.3	83.6
موافق بشدة	9	16.4	16.4	100.0
Total	55	100.0	100.0	

نمتلك في مؤسستنا فرق عمل تدعم التشارك من أجل الابداع والتحسين المستمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.8	1.8	1.8
غير موافق	5	9.1	9.1	10.9
محايد	13	23.6	23.6	34.5
موافق	29	52.7	52.7	87.3
موافق بشدة	7	12.7	12.7	100.0
Total	55	100.0	100.0	

الملاحق

نسعى للتجديد في العمل والقضاء على الأساليب الروتينية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.8	1.8	1.8
غير موافق	4	7.3	7.3	9.1
محايد	12	21.8	21.8	30.9
موافق	27	49.1	49.1	80.0
موافق بشدة	11	20.0	20.0	100.0
Total	55	100.0	100.0	

تتميز المؤسسة بشكل مستمر بوجود انتاجات فكرية ومادية مميزة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.8	1.8	1.8
غير موافق	5	9.1	9.1	10.9
محايد	12	21.8	21.8	32.7
موافق	30	54.5	54.5	87.3
موافق بشدة	7	12.7	12.7	100.0
Total	55	100.0	100.0	

يوجد بالمؤسسة اهتمام وتكريم للموظفين المبدعين

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	8	14.5	14.5	14.5
غير موافق	6	10.9	10.9	25.5
محايد	15	27.3	27.3	52.7
موافق	20	36.4	36.4	89.1
موافق بشدة	6	10.9	10.9	100.0
Total	55	100.0	100.0	

يوجد في المؤسسة بعض معوقات الإبداع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	5.5	5.5	5.5
غير موافق	2	3.6	3.6	9.1
محايد	10	18.2	18.2	27.3
موافق	30	54.5	54.5	81.8
موافق بشدة	10	18.2	18.2	100.0
Total	55	100.0	100.0	

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة ENICAB بسكرة:

Régression

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.683 ^a	.466	.456	.24644	.466	46.255	1	53	.000

a. Valeurs prédites : (constantes), X

b. Variable dépendante : Y

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2.809	1	2.809	46.255	.000 ^b
1 Résidu	3.219	53	.061		
Total	6.028	54			

a. Variable dépendante : Y

b. Valeurs prédites : (constantes), X

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95.0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
1 (Constante)	2.140	.262		8.153	.000	1.613	2.666
1 X	.463	.068	.683	6.801	.000	.326	.599

a. Variable dépendante : Y

نتائج اختبار أثر التفكير الإبداعي في تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة ENICAB بسكرة:

Régression

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.477 ^a	.227	.213	.43680	.227	15.588	1	53	.000

a. Valeurs prédites : (constantes), X

b. Variable dépendante : Y1

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2.974	1	2.974	15.588	.000 ^b
Résidu	10.112	53	.191		
Total	13.086	54			

a. Variable dépendante : Y1

b. Valeurs prédites : (constantes), X

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95.0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
1 (Constante)	2.233	.465		4.799	.000	1.299	3.166
X	.476	.121	.477	3.948	.000	.234	.718

a. Variable dépendante : Y1

نتائج اختبار أثر التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات:

Régression

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.438 ^a	.192	.176	.36336	.192	12.571	1	53	.001

a. Valeurs prédites : (constantes), X

b. Variable dépendante : Y2

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1.660	1	1.660	12.571	.001 ^b
Résidu	6.998	53	.132		
Total	8.657	54			

a. Variable dépendante : Y2

b. Valeurs prédites : (constantes), X

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95.0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
1 (Constante)	2.490	.387		6.433	.000	1.714	3.266
X	.356	.100	.438	3.546	.001	.154	.557

a. Variable dépendante : Y2

نتائج اختبار أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بمؤسسة ENICAB بسكرة:

Régression

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.284 ^a	.081	.063	.36682	.081	4.648	1	53	.036

a. Valeurs prédites : (constantes), X

b. Variable dépendante : Y3

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	.625	1	.625	4.648	.036 ^b
Résidu	7.131	53	.135		
Total	7.757	54			

a. Variable dépendante : Y3

b. Valeurs prédites : (constantes), X

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95.0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
1 (Constante)	2.946	.391		7.541	.000	2.163	3.730
X	.218	.101	.284	2.156	.036	.015	.421

a. Variable dépendante : Y3

نتائج اختبار أثر التفكير الإبداعي في حل المشكلات بذكاء بمؤسسة ENICAB بسكرة:

Régression

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.696 ^a	.484	.474	.35273	.484	49.759	1	53	.000

a. Valeurs prédites : (constantes), X

b. Variable dépendante : Y4

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	6.191	1	6.191	49.759	.000 ^b
1 Résidu	6.594	53	.124		
Total	12.785	54			

a. Variable dépendante : Y4

b. Valeurs prédites : (constantes), X

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95.0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
1 (Constante)	1.262	.376		3.359	.001	.509	2.016
X	.687	.097	.696	7.054	.000	.492	.882

a. Variable dépendante : Y4

Régression

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.552 ^a	.304	.291	.39913	.304	23.168	1	53	.000

a. Valeurs prédites : (constantes), X

b. Variable dépendante : Y5

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	3.691	1	3.691	23.168	.000 ^b
1 Résidu	8.443	53	.159		
Total	12.134	54			

a. Variable dépendante : Y5

b. Valeurs prédites : (constantes), X

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95.0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
1 (Constante)	1.948	.425		4.584	.000	1.096	2.801
1 X	.530	.110	.552	4.813	.000	.309	.751

a. Variable dépendante : Y5

الملاحق

نتائج اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير الجنس بمؤسسة ENICAB بسكرة:

Test-t

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Y	ذكر	34	3.9079	.33349	.05719
	أنثى	21	3.9151	.34331	.07492

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
Hypothèse de variances égales	.000	.995	-.077-	53	.939	-.00719-	.09360	-.19492-	.18054
Hypothèse de variances inégales			-.076-	41.553	.940	-.00719-	.09425	-.19745-	.18308

نتائج اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير سن الموارد البشرية بمؤسسة ENICAB بسكرة:

Descriptives

Y

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
أقل من 30 سنة	25	3.8000	.33231	.06646	3.6628	3.9372	3.09	4.43
من 30 إلى أقل من 40 سنة	19	4.0275	.28185	.06466	3.8916	4.1633	3.57	4.61
من 40 إلى أقل من 50 سنة	10	3.9000	.32539	.10290	3.6672	4.1328	3.52	4.57
من 50 سنة فأكثر	1	4.5652	.	.	.	.	4.57	4.57
Total	55	3.9107	.33411	.04505	3.8203	4.0010	3.09	4.61

الملاحق

Test^{a,b}

	Y
Khi-deux	7.277
ddl	3
Signification asymptotique	.064

a. Test de Kruskal Wallis

b. Critère de regroupement : السن

نتائج اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة ENICAB بسكرة:

Descriptives

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
ثانوي فأقل	5	3.9913	.38693	.17304	3.5109	4.4717	3.52	4.57
تقني سامي	11	3.9328	.30705	.09258	3.7265	4.1391	3.48	4.43
ليسانس	19	3.9703	.38619	.08860	3.7841	4.1564	3.09	4.61
ماستر أو مهندس	18	3.8744	.24545	.05785	3.7523	3.9965	3.52	4.39
دراسات عليا	2	3.3478	.12298	.08696	2.2429	4.4527	3.26	3.43
Total	55	3.9107	.33411	.04505	3.8203	4.0010	3.09	4.61

ANOVA à 1 facteur

Y

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.763	4	.191	1.810	.142
Intra-groupes	5.265	50	.105		
Total	6.028	54			

الملاحق

نتائج اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة بمؤسسة ENICAB بسكرة::

Descriptives

Y								
	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance		Minimum	Maximum
					à 95% pour la moyenne			
					Borne inférieure	Borne supérieure		
أقل من 5 سنوات	26	3.9047	.32513	.06376	3.7734	4.0360	3.09	4.61
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	14	3.8571	.27784	.07425	3.6967	4.0176	3.52	4.39
من 10 إلى أقل من 15 سنة	10	3.9696	.37348	.11810	3.7024	4.2367	3.43	4.57
من 15 سنة فأكثر	5	3.9739	.50760	.22700	3.3436	4.6042	3.26	4.57
Total	55	3.9107	.33411	.04505	3.8203	4.0010	3.09	4.61

ANOVA à 1 facteur

Y

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.096	3	.032	.274	.844
Intra-groupes	5.932	51	.116		
Total	6.028	54			

الملحق رقم 07: نتائج الدراسة الإحصائية لبرنامج SPSS الخاصة بمؤسسة تكسالج بسكرة

حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ للأداء التكيفي:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.873	23

حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغير التفكير الإبداعي:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.712	12

حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لإجمالي الاستبيان:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.905	35

الملاحق

نتائج اختبار الاتساق الداخلي الخاص بأبعاد المتغير التابع وعباراته لاستبيان الدراسة بمؤسسة تكسالح بسكرة:

1- نتائج اختبار الاتساق الداخلي الخاص ببعد تعلم المهام وتقنيات العمل وفقراته:

Corrélations

تعلم المهام وتقنيات العمل	أحاول تعلم كل ما هو جديد من أجل مواكبة التغيرات الوظيفية	توفر لي المؤسسة تدريباً بشكل منتظم لتدعيم قدراتي المعرفية	أبحث عن أحدث المعلومات في وظيفتي لتحسين طريقة عملي	أتعلم بشكل مستمر من أجل تطوير مهاراتي	
Corrélation de Pearson	.869**	.685**	.385**	.799**	1
Sig. (bilatérale)	.000	.000	.005	.000	
N	52	52	52	52	52
Corrélation de Pearson	.899**	.742**	.402**	.799**	1
Sig. (bilatérale)	.000	.000	.003	.000	
N	52	52	52	52	52
Corrélation de Pearson	.671**	.237	1	.402**	.385**
Sig. (bilatérale)	.000	.091		.003	.005
N	52	52	52	52	52
Corrélation de Pearson	.793**	1	.237	.742**	.685**
Sig. (bilatérale)	.000		.091	.000	.000
N	52	52	52	52	52
Corrélation de Pearson	1	.793**	.671**	.899**	.869**
Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000
N	52	52	52	52	52

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

2-نتائج اختبار الاتساق الداخلي الخاص ببعد التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات وفقراته:

Corrélations

التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات	عندما لا تتوفر لدي معلومات كافية وواضحة اجتهد في اتخاذ القرارات المناسبة	المواقف الصعبة تؤثر بشكل سلبي في تعاملتي مع المواقف الحرجة	أساهم في استقرار فرق العمل، من أجل التأقلم مع ظروف العمل	أنتظر المعلومات الكافية من قبل رئيسي وزملائي من أجل اتخاذ القرارات المناسبة التي تخص عملي	أخذ القرار المناسب عندما يكون لي فهم شامل للموقف	
التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات	.677**	.359**	.109	.065	.512**	1
	.000	.009	.441	.647	.000	Sig. (bilatérale)
	52	52	52	52	52	N
عندما لا تتوفر لدي معلومات كافية وواضحة اجتهد في اتخاذ القرارات المناسبة التي تخص عملي	.734**	.402**	-.030-	.305*	.512**	1
	.000	.003	.832	.028	.000	Sig. (bilatérale)
	52	52	52	52	52	N
أساهم في استقرار فرق العمل، من أجل التأقلم مع ظروف العمل	.518**	.013	.044	1	.305*	.065
	.000	.930	.759		.028	Sig. (bilatérale)
	52	52	52	52	52	N
المواقف الصعبة تؤثر بشكل سلبي في تعاملتي مع المواقف الحرجة	.348*	-.131-	1	.044	-.030-	.109
	.011	.355		.759	.832	Sig. (bilatérale)
	52	52	52	52	52	N
عندما لا تتوفر لدي معلومات كافية وواضحة اجتهد في اتخاذ القرارات المناسبة	.597**	1	-.131-	.013	.402**	.359**
	.000		.355	.930	.003	Sig. (bilatérale)
	52	52	52	52	52	N
التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات	1	.597**	.348*	.518**	.734**	.677**
		.000	.011	.000	.000	Sig. (bilatérale)
	52	52	52	52	52	N

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

3- نتائج اختبار الاتساق الداخلي الخاص ببعء التكيف الجسدي وفقراته:

Corrélations

التكيف الجسدي	لا يمكنني العمل إلا في وجود ظروف عمل مريحة	توفر المؤسسة التي أعمل بها العوامل الضرورية لمواجهة الظروف البيئية الصعبة	أكيف قدراتي الجسدية بشكل مناسب للتعامل مع متغيرات بيئة العمل مثل : درجة الحرارة، الضجيج وغير ذلك	أسعى دائما للتكيف مع بيئة العمل الصعبة	
.569**	-.057-	.131	.473**	1	Corrélation de Pearson
.000	.690	.354	.000		Sig. (bilatérale)
52	52	52	52	52	N
.657**	.117	.210	1	.473**	Corrélation de Pearson
.000	.411	.135	.000		Sig. (bilatérale)
52	52	52	52	52	N
.672**	.205	1	.210	.131	Corrélation de Pearson
.000	.144		.135	.354	Sig. (bilatérale)
52	52	52	52	52	N
.568**	1	.205	.117	-.057-	Corrélation de Pearson
.000		.144	.411	.690	Sig. (bilatérale)
52	52	52	52	52	N
1	.568**	.672**	.657**	.569**	Corrélation de Pearson
	.000	.000	.000	.000	Sig. (bilatérale)
52	52	52	52	52	N

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

4-نتائج اختبار الاتساق الداخلي الخاص ببعد حل المشكلات بذكاء وفقراته:

Corrélations

حل المشكلات بذكاء	تمتلك مؤسستا فرق عمل فعالة تساهم في حل المشكلات	احرص على توظيف الأفكار الإبداعية للمساهمة في حل مشاكل العمل	استخدم التقنيات والأساليب الحديثة، من أجل معالجة الصعوبات والمشاكل المعترضة	أقوم بالبحث عن المعلومات المناسبة للأفكار الإبداعية	لا أتردد في مواجهة الأفكار التقليدية وتحديثها لحل مشاكل العمل	
Corrélacion de Pearson	.599**	.392**	.304*	.113	1	لا أتردد في مواجهة الأفكار التقليدية وتحديثها لحل مشاكل العمل
Sig. (bilatérale)	.000	.004	.028	.424		
N	52	52	52	52	52	
Corrélacion de Pearson	.528**	.481**	.350*	.113	1	أقوم بالبحث عن المعلومات المناسبة للأفكار الإبداعية
Sig. (bilatérale)	.000	.000	.011	.424		
N	52	52	52	52	52	
Corrélacion de Pearson	.726**	.163	.548**	.304*	.350*	استخدم التقنيات والأساليب الحديثة، من أجل معالجة الصعوبات والمشاكل المعترضة
Sig. (bilatérale)	.000	.249	.000	.028	.011	
N	52	52	52	52	52	
Corrélacion de Pearson	.841**	.343*	.548**	.392**	.481**	احرص على توظيف الأفكار الإبداعية للمساهمة في حل مشاكل العمل
Sig. (bilatérale)	.000	.013	.000	.004	.000	
N	52	52	52	52	52	
Corrélacion de Pearson	.545**	1	.343*	.061	.049	تمتلك مؤسستا فرق عمل فعالة تساهم في حل المشكلات
Sig. (bilatérale)	.000		.013	.667	.731	
N	52	52	52	52	52	
Corrélacion de Pearson	1	.545**	.841**	.599**	.528**	حل المشكلات بذكاء
Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	
N	52	52	52	52	52	

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

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

5- نتائج اختبار الاتساق الداخلي الخاص ببعد التكيف في العلاقات المهنية وفقراته:

Corrélations

التكيف في العلاقات المهنية	يوجد في المؤسسة تفهم للآراء المختلفة بين الموظفين و فرق العمل	أسعى لفهم الأنماط السلوكية لمن يعملون معي لتحقيق الأهداف المطلوبة	أقيم علاقات جيدة مع زملائي لإنجاز العمل بشكل جيد	لا أتاثر بالتعليقات والانتقادات السلبية في تأدية عملي	أقوم بتكييف طريقة عملي مع متطلبات فرق العمل كلما دعت الحاجة لذلك		
التكيف في العلاقات المهنية	.558**	.262	.293*	.194	.334*	1	Corrélation de Pearson
	.000	.061	.035	.168	.015		Sig. (bilatérale)
	52	52	52	52	52	52	N
يوجد في المؤسسة تفهم للآراء المختلفة بين الموظفين و فرق العمل	.815**	.489**	.251	.564**	.334*	1	Corrélation de Pearson
	.000	.000	.072	.000	.015		Sig. (bilatérale)
	52	52	52	52	52	52	N
أسعى لفهم الأنماط السلوكية لمن يعملون معي لتحقيق الأهداف المطلوبة	.637**	.089	.437**	1	.564**	.194	Corrélation de Pearson
	.000	.533	.001		.000	.168	Sig. (bilatérale)
	52	52	52	52	52	52	N
أقيم علاقات جيدة مع زملائي لإنجاز العمل بشكل جيد	.592**	.210	1	.437**	.251	.293*	Corrélation de Pearson
	.000	.135	.001	.001	.072	.035	Sig. (bilatérale)
	52	52	52	52	52	52	N
يوجد في المؤسسة تفهم للآراء المختلفة بين الموظفين و فرق العمل	.713**	1	.210	.089	.489**	.262	Corrélation de Pearson
	.000		.135	.533	.000	.061	Sig. (bilatérale)
	52	52	52	52	52	52	N
التكيف في العلاقات المهنية	1	.713**	.592**	.637**	.815**	.558**	Corrélation de Pearson
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	Sig. (bilatérale)
	52	52	52	52	52	52	N

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

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

الملاحق

-نتائج اختبار الاتساق الداخلي الخاص بمتغير التفكير الإبداعي وفقراته:

		المتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي
أهتم بالتفكير وطرح الأسئلة من أجل الوصول لأفكار تفيد عملي	Corrélation de Pearson	.614**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	52
يوجد تشجيع ودعم من إدارة المؤسسة لطرح الأفكار الجديدة وتطبيقها	Corrélation de Pearson	.592**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	52
أحب تعلم أشياء جديدة والاستفادة من الأخطاء والنتائج التي توصلت لها في العمل	Corrélation de Pearson	.509**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	52
لدي القدرة للتركيز وملاحظة التفاصيل الدقيقة التي تسهل عملي	Corrélation de Pearson	.559**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	52
أبادر لطرح الأفكار وتجربتها، حتى ولو لم تحقق النتائج المطلوبة في العمل	Corrélation de Pearson	.388**
	Sig. (bilatérale)	.004
	N	52
أبادر لبناء أساليب وتقنيات عمل محسنة أو جديدة	Corrélation de Pearson	.509**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	52
اهتم بدراسة كل التفاصيل وخطوات العمل	Corrélation de Pearson	.668**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	52
نمتلك في مؤسستنا فرق عمل تدعم التشارك من أجل الإبداع والتحسين المستمر	Corrélation de Pearson	.756**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	52
نسعى للتجديد في العمل والقضاء على الأساليب الروتينية	Corrélation de Pearson	.575**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	52
تتميز المؤسسة بشكل مستمر بوجود انتاجات فكرية ومادية مميزة	Corrélation de Pearson	.617**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	52
يوجد بالمؤسسة اهتمام وتكريم للموظفين المبدعين	Corrélation de Pearson	.490**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	52
يوجد في المؤسسة بعض معوقات الإبداع	Corrélation de Pearson	-.300*
	Sig. (bilatérale)	.031
	N	52
المتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	

نتائج دراسة التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة باستخدام اختبار كولموغوروف-سميرنوف في مؤسسة تكسالج بسكرة:

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		تعليم المهام وتقنيات العمل	التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات	التكيف الجسدي	حل المشكلات بذكاء	التكيف في العلاقات المهنية	المتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي	المتغير التابع المتمثل في الأداء التكفي
N	52	52	52	52	52	52	52	52
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3.8798	3.6269	3.4904	3.6615	3.8538	3.5673	3.7040
	Ecart-type	.87236	.55735	.61230	.54956	.61754	.47830	.49923
Différences les plus extrêmes	Absolue	.216	.188	.145	.205	.170	.098	.124
	Positive	.143	.167	.135	.154	.086	.087	.076
	Négative	-.216-	-.188-	-.145-	-.205-	-.170-	-.098-	-.124-
Z de Kolmogorov-Smirnov		1.559	1.356	1.046	1.481	1.229	.706	.896
Signification asymptotique (bilatérale)		.015	.050	.224	.025	.097	.701	.399

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

نتائج دراسة توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس بمؤسسة تكسالج بسكرة:

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	35	67.3	67.3	67.3
Valide أنثى	17	32.7	32.7	100.0
Total	52	100.0	100.0	

نتائج دراسة توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير السن بمؤسسة تكسالج بسكرة:

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 30 سنة	8	15.4	15.4	15.4
من 30 إلى أقل من 40 سنة	26	50.0	50.0	65.4
Valide من 40 إلى أقل من 50 سنة	13	25.0	25.0	90.4
من 50 سنة فأكثر	5	9.6	9.6	100.0
Total	52	100.0	100.0	

الملاحق

نتائج دراسة توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المؤهل العلمي بمؤسسة تكسالج بسكرة:

المؤهل العلمي				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي فأقل	30	57.7	57.7	57.7
تقني سامي	10	19.2	19.2	76.9
Validé ليساتس	8	15.4	15.4	92.3
ماستر أو مهندس	4	7.7	7.7	100.0
Total	52	100.0	100.0	

نتائج دراسة توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير سنوات الخبرة بمؤسسة تكسالج بسكرة:

سنوات الخبرة				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 5 سنوات	6	11.5	11.5	11.5
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	14	26.9	26.9	38.5
Validé من 10 إلى أقل من 15 سنة	18	34.6	34.6	73.1
من 15 سنة فأكثر	14	26.9	26.9	100.0
Total	52	100.0	100.0	

نتائج استجابة عينة الدراسة حول البعد الأول للأداء التكيفي الذي يتمثل في تعلم المهام وتقنيات العمل بمؤسسة تكسالج بسكرة:

Effectifs

Statistiques				
	أتعلم بشكل مستمر من أجل تطوير مهاراتي	أبحث عن أحدث المعلومات في وظيفتي لتحسين طريقة عملي	توفر لي المؤسسة تدريباً بشكل منتظم لتدعيم قدراتي المعرفية	أحاول تعلم كل ما هو جديد من أجل مواكبة التغيرات الوظيفية
N	Validé 52	52	52	52
	Manquante 0	0	0	0
	Moyenne 4.17	4.17	3.13	4.04
	Ecart-type .985	1.133	1.284	.949

أتعلم بشكل مستمر من أجل تطوير مهاراتي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	5.8	5.8	5.8
غير موافق	1	1.9	1.9	7.7
موافق	28	53.8	53.8	61.5
موافق بشدة	20	38.5	38.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

أبحث عن أحدث المعلومات في وظيفتي لتحسين طريقة عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	4	7.7	7.7	7.7
غير موافق	1	1.9	1.9	9.6
محايد	2	3.8	3.8	13.5
موافق	20	38.5	38.5	51.9
موافق بشدة	25	48.1	48.1	100.0
Total	52	100.0	100.0	

توفر لي المؤسسة تدريباً بشكل منتظم لتدعيم قدراتي المعرفية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	9.6	9.6	9.6
غير موافق	16	30.8	30.8	40.4
محايد	6	11.5	11.5	51.9
موافق	17	32.7	32.7	84.6
موافق بشدة	8	15.4	15.4	100.0
Total	52	100.0	100.0	

أحاول تعلم كل ما هو جديد من أجل مواكبة التغيرات الوظيفية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.9	1.9	1.9
غير موافق	4	7.7	7.7	9.6
محايد	4	7.7	7.7	17.3
موافق	26	50.0	50.0	67.3
موافق بشدة	17	32.7	32.7	100.0
Total	52	100.0	100.0	

الملاحق

نتائج دراسة استجابة عينة الدراسة حول البعد الثاني للأداء التكيفي المتمثل في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات
بمؤسسة تكسالج بسكرة:

Effectifs

Statistiques

	عندما لا تتوفر لدي معلومات كافية وواضحة اجتهد في اتخاذ القرارات المناسبة	المواقف الصعبة تؤثر بشكل سلبي في تعاملتي مع المواقف الحرجة	أساهم في استقرار فرق العمل، من أجل التأقلم مع ظروف العمل	أنتظر المعلومات الكافية من قبل رئيسي وزملائي من أجل اتخاذ القرارات المناسبة التي تخص عملي	أخذ القرار المناسب عندما يكون لي فهم شامل للموقف
N	52	52	52	52	52
Valide	0	0	0	0	0
Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne	3.90	2.77	3.62	4.06	3.79
Ecart-type	.869	1.002	1.069	.850	1.126

Tableau de fréquences

أخذ القرار المناسب عندما يكون لي فهم شامل للموقف

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.9	1.9	1.9
غير موافق	3	5.8	5.8	7.7
محايد	7	13.5	13.5	21.2
موافق	30	57.7	57.7	78.8
موافق بشدة	11	21.2	21.2	100.0
Total	52	100.0	100.0	

أنتظر المعلومات الكافية من قبل رئيسي وزملائي من أجل اتخاذ القرارات المناسبة التي تخص عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	3.8	3.8	3.8
غير موافق	1	1.9	1.9	5.8
محايد	2	3.8	3.8	9.6
موافق	34	65.4	65.4	75.0
موافق بشدة	13	25.0	25.0	100.0
Total	52	100.0	100.0	

الملاحق

أساهم في استقرار فرق العمل، من أجل التأقلم مع ظروف العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	3.8	3.8	3.8
غير موافق	9	17.3	17.3	21.2
محايد	4	7.7	7.7	28.8
موافق	29	55.8	55.8	84.6
موافق بشدة	8	15.4	15.4	100.0
Total	52	100.0	100.0	

المواقف الصعبة تؤثر بشكل سلبي في تعاملتي مع المواقف الحرجة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	9.6	9.6	9.6
غير موافق	17	32.7	32.7	42.3
محايد	16	30.8	30.8	73.1
موافق	13	25.0	25.0	98.1
موافق بشدة	1	1.9	1.9	100.0
Total	52	100.0	100.0	

عندما لا تتوفر لدي معلومات كافية وواضحة اجتهد في اتخاذ القرارات المناسبة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	3.8	3.8	3.8
غير موافق	6	11.5	11.5	15.4
محايد	9	17.3	17.3	32.7
موافق	19	36.5	36.5	69.2
موافق بشدة	16	30.8	30.8	100.0
Total	52	100.0	100.0	

الملاحق

نتائج دراسة استجابة عينة الدراسة حول البعد الثالث للأداء التكيفي المتمثل في التكيف الجسدي بمؤسسة تكسالج بسكرة:

Effectifs

Statistiques				
	أسعى دائما للتكيف مع بيئة العمل الصعبة	أكيف قدراتي الجسدية بشكل مناسب للتعامل مع متغيرات بيئة العمل مثل: درجة الحرارة، الضجيج وغير ذلك	توفر المؤسسة التي أعمل بها العوامل الضرورية لمواجهة الظروف البيئية الصعبة	لا يمكنني العمل إلا في وجود ظروف عمل مريحة
N	Valide 52 Manquante 0 Moyenne 4.00 Ecart-type .929	52 0 4.02 .804	52 0 3.29 1.126	52 0 2.65 1.118

Tableau de fréquences

أسعى دائما للتكيف مع بيئة العمل الصعبة				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	6	11.5	11.5	11.5
محايد	4	7.7	7.7	19.2
موافق	26	50.0	50.0	69.2
موافق بشدة	16	30.8	30.8	100.0
Total	52	100.0	100.0	

أكيف قدراتي الجسدية بشكل مناسب للتعامل مع متغيرات بيئة العمل مثل: درجة الحرارة، الضجيج وغير ذلك				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.9	1.9	1.9
غير موافق	2	3.8	3.8	5.8
محايد	4	7.7	7.7	13.5
موافق	33	63.5	63.5	76.9
موافق بشدة	12	23.1	23.1	100.0
Total	52	100.0	100.0	

توفر المؤسسة التي أعمل بها العوامل الضرورية لمواجهة الظروف البيئية الصعبة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	3.8	3.8	3.8
غير موافق	13	25.0	25.0	28.8
محايد	13	25.0	25.0	53.8
موافق	16	30.8	30.8	84.6
موافق بشدة	8	15.4	15.4	100.0
Total	52	100.0	100.0	

لا يمكنني العمل إلا في وجود ظروف عمل مريحة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	7	13.5	13.5	13.5
غير موافق	20	38.5	38.5	51.9
محايد	12	23.1	23.1	75.0
موافق	10	19.2	19.2	94.2
موافق بشدة	3	5.8	5.8	100.0
Total	52	100.0	100.0	

نتائج دراسة استجابة عينة الدراسة حول البعد الرابع للأداء التكيفي المتمثل في حل المشكلات בזكاء بمؤسسة تكسالج بسكرة:

Effectifs

Statistiques

	تمتلك مؤسستنا فرق عمل فعالة تساهم في حل المشكلات	أحرص على توظيف الأفكار الإبداعية للمساهمة في حل مشاكل العمل	استخدم التقنيات والأساليب الحديثة، من أجل معالجة الصعوبات والمشاكل المعترضة	أقوم بالبحث عن المعلومات المناسبة للأفكار الإبداعية	لا أتردد في مواجهة الأفكار التقليدية وتحديثها لحل مشاكل العمل
N	52	52	52	52	52
Valide	52	52	52	52	52
Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne	2.60	3.88	3.87	4.02	3.94
Ecart-type	.975	.855	.886	.577	.916

Tableau de fréquences

لا أتردد في مواجهة الأفكار التقليدية وتحديثها لحل مشاكل العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	3.8	3.8	3.8
غير موافق	2	3.8	3.8	7.7
محايد	5	9.6	9.6	17.3
موافق	31	59.6	59.6	76.9
موافق بشدة	12	23.1	23.1	100.0
Total	52	100.0	100.0	

أقوم بالبحث عن المعلومات المناسبة للأفكار الإبداعية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	1.9	1.9	1.9
محايد	5	9.6	9.6	11.5
موافق	38	73.1	73.1	84.6
موافق بشدة	8	15.4	15.4	100.0
Total	52	100.0	100.0	

استخدم التقنيات والأساليب الحديثة، من أجل معالجة الصعوبات والمشاكل المعترضة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.9	1.9	1.9
غير موافق	5	9.6	9.6	11.5
محايد	3	5.8	5.8	17.3
موافق	34	65.4	65.4	82.7
موافق بشدة	9	17.3	17.3	100.0
Total	52	100.0	100.0	

أحرص على توظيف الأفكار الإبداعية للمساهمة في حل مشاكل العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	3.8	3.8	3.8
غير موافق	3	5.8	5.8	9.6
محايد	1	1.9	1.9	11.5
موافق	39	75.0	75.0	86.5
موافق بشدة	7	13.5	13.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

تمتلك مؤسستنا فرق عمل فعالة تساهم في حل المشكلات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	7	13.5	13.5	13.5
غير موافق	16	30.8	30.8	44.2
محايد	22	42.3	42.3	86.5
موافق	5	9.6	9.6	96.2
موافق بشدة	2	3.8	3.8	100.0
Total	52	100.0	100.0	

نتائج دراسة استجابة عينة الدراسة حول البعد الخامس للأداء التكيفي المتمثل في التكيف في العلاقات المهنية بمؤسسة تكسالج بسكرة:

Effectifs

Statistiques

	أقوم بتكييف طريقة عملي مع متطلبات فرق العمل كلما دعت الحاجة لذلك	لا أتاثر بالتعليقات والانتقادات السلبية في تأدية عملي	أقيم علاقات جيدة مع زملائي لإنجاز العمل بشكل جيد	أسعى لفهم الأنماط السلوكية لمن يعملون معي لتحقيق الأهداف المطلوبة	يوجد في المؤسسة تفهم للآراء المختلفة بين الموظفين و فرق العمل
N	Valide 52 Manquante 0	52 0	52 0	52 0	52 0
Moyenne	3.94	3.79	4.17	4.13	3.23
Ecart-type	.669	.997	.834	.742	1.308

Tableau de fréquences

أقوم بتكييف طريقة عملي مع متطلبات فرق العمل كلما دعت الحاجة لذلك

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	5.8	5.8	5.8
محايد	4	7.7	7.7	13.5
موافق	38	73.1	73.1	86.5
موافق بشدة	7	13.5	13.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

لا أتاثر بالتعليقات والانتقادات السلبية في تأدية عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.9	1.9	1.9
غير موافق	7	13.5	13.5	15.4
محايد	5	9.6	9.6	25.0
موافق	28	53.8	53.8	78.8
موافق بشدة	11	21.2	21.2	100.0
Total	52	100.0	100.0	

أقيم علاقات جيدة مع زملائي لإنجاز العمل بشكل جيد

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.9	1.9	1.9
غير موافق	1	1.9	1.9	3.8
محايد	5	9.6	9.6	13.5
موافق	26	50.0	50.0	63.5
موافق بشدة	19	36.5	36.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

الملاحق

أسعى لفهم الأنماط السلوكية لمن يعملون معي لتحقيق الأهداف المطلوبة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	3.8	3.8	3.8
محايد	5	9.6	9.6	13.5
موافق	29	55.8	55.8	69.2
موافق بشدة	16	30.8	30.8	100.0
Total	52	100.0	100.0	

يوجد في المؤسسة تفهم للآراء المختلفة بين الموظفين و فرق العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	6	11.5	11.5	11.5
غير موافق	11	21.2	21.2	32.7
محايد	10	19.2	19.2	51.9
موافق	15	28.8	28.8	80.8
موافق بشدة	10	19.2	19.2	100.0
Total	52	100.0	100.0	

نتائج دراسة استجابة عينة الدراسة حول متغير التفكير الإبداعي بمؤسسة تكسالج بسكرة:

Effectifs

		أهتم بالتفكير وطرح الأسئلة من أجل الوصول لأفكار تفيد عملي	يوجد تشجيع ودعم من إدارة المؤسسة لطرح الأفكار الجديدة وتطبيقها	أحب تعلم أشياء جديدة والاستفادة من الأخطاء والنتائج التي توصلت لها في العمل	لدي القدرة للتركز وملاحظة التفاصيل الدقيقة التي تسهل عملي	أبادر لطرح الأفكار وتجربتها، حتى ولو لم تحقق النتائج المطلوبة في العمل	أبادر لبناء أساليب وتقنيات عمل محصنة أو جديدة	اهتم بدراسة كل التفاصيل وخطوات العمل	نمتلك في مؤسستنا فرق عمل تدعم التشارك من أجل الابداع والتحسين المستمر
N	Valide	52	52	52	52	52	52	52	52
	Manquante	0	0	0	0	0	0	0	0
	Moyenne	4.02	3.27	4.06	4.04	3.98	3.98	3.81	3.13
	Ecart-type	.779	1.223	.850	.816	.896	.852	.793	1.344

الملاحق

المؤسسة في وجود معوقات بعض الإبداع	اهتمام بالمؤسسة يوجد للموظفين وتكريم المبدعين	بشكل المؤسسة تتميز انتاجات بوجود مستمر مميزة ومادية فكرية	العمل في للتجديد نسعى الأساليب على والقضاء الروتينية
52	52	52	52
0	0	0	0
3.73	2.44	2.63	3.71
1.069	.958	1.010	Ecart-type.957

أهتم بالتفكير وطرح الأسئلة من أجل الوصول لأفكار تفيد عمالي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	3.8	3.8	3.8
محايد	9	17.3	17.3	21.2
موافق	27	51.9	51.9	73.1
موافق بشدة	14	26.9	26.9	100.0
Total	52	100.0	100.0	

يوجد تشجيع ودعم من إدارة المؤسسة لطرح الأفكار الجديدة وتطبيقها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	7	13.5	13.5	13.5
غير موافق	5	9.6	9.6	23.1
محايد	14	26.9	26.9	50.0
موافق	19	36.5	36.5	86.5
موافق بشدة	7	13.5	13.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

أحب تعلم أشياء جديدة والاستفادة من الأخطاء والنتائج التي توصلت لها في العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	3.8	3.8	3.8
غير موافق	1	1.9	1.9	5.8
محايد	2	3.8	3.8	9.6
موافق	34	65.4	65.4	75.0
موافق بشدة	13	25.0	25.0	100.0
Total	52	100.0	100.0	

الملاحق

لدي القدرة للتركيز وملاحظة التفاصيل الدقيقة التي تسهل عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	7.7	7.7	7.7
محايد	4	7.7	7.7	15.4
موافق	30	57.7	57.7	73.1
موافق بشدة	14	26.9	26.9	100.0
Total	52	100.0	100.0	

أبادر لطرح الأفكار وتجربتها، حتى ولو لم تحقق النتائج المطلوبة في العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	3.8	3.8	3.8
غير موافق	1	1.9	1.9	5.8
محايد	6	11.5	11.5	17.3
موافق	30	57.7	57.7	75.0
موافق بشدة	13	25.0	25.0	100.0
Total	52	100.0	100.0	

أبادر لبناء أساليب وتقنيات عمل محسنة أو جديدة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	5	9.6	9.6	9.6
محايد	4	7.7	7.7	17.3
موافق	30	57.7	57.7	75.0
موافق بشدة	13	25.0	25.0	100.0
Total	52	100.0	100.0	

الملاحق

اهتم بدراسة كل التفاصيل وخطوات العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	3.8	3.8	3.8
غير موافق	1	1.9	1.9	5.8
محايد	7	13.5	13.5	19.2
موافق	37	71.2	71.2	90.4
موافق بشدة	5	9.6	9.6	100.0
Total	52	100.0	100.0	

نمتلك في مؤسستنا فرق عمل تدعم التشارك من أجل الابداع والتحسين المستمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	10	19.2	19.2	19.2
غير موافق	5	9.6	9.6	28.8
محايد	13	25.0	25.0	53.8
موافق	16	30.8	30.8	84.6
موافق بشدة	8	15.4	15.4	100.0
Total	52	100.0	100.0	

نسعى للتجديد في العمل والقضاء على الأساليب الروتينية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	9	17.3	17.3	17.3
محايد	6	11.5	11.5	28.8
موافق	28	53.8	53.8	82.7
موافق بشدة	9	17.3	17.3	100.0
Total	52	100.0	100.0	

تتميز المؤسسة بشكل مستمر بوجود انتاجات فكرية ومادية مميزة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	8	15.4	15.4	15.4
غير موافق	14	26.9	26.9	42.3
محايد	20	38.5	38.5	80.8
موافق	9	17.3	17.3	98.1
موافق بشدة	1	1.9	1.9	100.0
Total	52	100.0	100.0	

يوجد بالمؤسسة اهتمام وتكريم للموظفين المبدعين

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	10	19.2	19.2	19.2
غير موافق	16	30.8	30.8	50.0
محايد	19	36.5	36.5	86.5
موافق	7	13.5	13.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

يوجد في المؤسسة بعض معوقات الإبداع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.9	1.9	1.9
غير موافق	7	13.5	13.5	15.4
محايد	11	21.2	21.2	36.5
موافق	19	36.5	36.5	73.1
موافق بشدة	14	26.9	26.9	100.0
Total	52	100.0	100.0	

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية أثر التفكير الإبداعي في الأداء التكيفي بمؤسسة تكسالح بسكرة:

Régression

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.837 ^a	.700	.694	.27597	.700	116.896	1	50	.000

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل المتغير، الإبداع في التفكير في المتمثل المستقل المتغير

b. Variable dépendante : التكيفي الأداء في المتمثل التابع المتغير

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	8.903	1	8.903	116.896	.000 ^b
Résidu	3.808	50	.076		
Total	12.711	51			

a. Variable dépendante : التكيفي الأداء في المتمثل التابع المتغير

b. Valeurs prédites : (constantes), الإبداع في التفكير في المتمثل المستقل المتغير

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95.0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
(Constante)	.588	.291		2.022	.049	.004	1.172
1 المتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي	.874	.081	.837	10.812	.000	.711	1.036

a. Variable dépendante : المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي

Régression

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.679 ^a	.461	.450	.64708	.461	42.691	1	50	.000

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل المتغير, الابداعي التفكير في المتمثل المستقل المتغير

b. Variable dépendante : العمل وتقنيات المهام تعلم

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	17.876	1	17.876	42.691	.000 ^b
1 Résidu	20.936	50	.419		
Total	38.811	51			

a. Variable dépendante : العمل وتقنيات المهام تعلم

b. Valeurs prédites : (constantes), الابداعي التفكير في المتمثل المستقل المتغير

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95.0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
(Constante)	-.536	.682		-.786	.436	-1.905	.834
1 المتغير المستقل المتمثل في التفكير الابداعي	1.238	.189	.679	6.534	.000	.857	1.618

a. Variable dépendante : العمل وتقنيات المهام تعلم

نتائج اختبار أثر التفكير الإبداعي في التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات بمؤسسة تكسالح بسكرة:

Régression

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.621 ^a	.385	.373	.44132	.385	31.341	1	50	.000

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل المتمثل في التفكير الابداعي

b. Variable dépendante : التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
Régression 1	6.104	1	6.104	31.341	.000 ^b
Résidu	9.738	50	.195		
Total	15.842	51			

a. Variable dépendante : التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات

b. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل المتمثل في التفكير الابداعي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95.0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
(Constante)	1.047	.465		2.251	.029	.113	1.981
المتغير المستقل المتمثل في التفكير الابداعي 1	.723	.129	.621	5.598	.000	.464	.983

a. Variable dépendante : التعامل مع المواقف غير المتوقعة والأزمات

الملاحق

نتائج اختبار أثر التفكير الإبداعي في التكيف الجسدي بمؤسسة تكسالج بسكرة:

Régression

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.591 ^a	.349	.336	.49889	.349	26.822	1	50	.000

a. Valeurs prédites : (constantes),

b. Variable dépendante : التكيف الجسدي

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
Régression	6.676	1	6.676	26.822	.000 ^b
1 Résidu	12.445	50	.249		
Total	19.120	51			

a. Variable dépendante : التكيف الجسدي

b. Valeurs prédites : (constantes),

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95.0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
(Constante)	.792	.526		1.507	.138	-.264-	1.848
1 المتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي	.756	.146	.591	5.179	.000	.463	1.050

a. Variable dépendante : التكيف الجسدي

Régression

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.663 ^a	.439	.428	.41563	.439	39.165	1	50	.000

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل المتمثل في التفكير الابداعي

b. Variable dépendante : حل المشكلات بذكاء

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
Régression	6.766	1	6.766	39.165	.000 ^b
1 Résidu	8.637	50	.173		
Total	15.403	51			

a. Variable dépendante : حل المشكلات بذكاء

b. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل المتمثل في التفكير الابداعي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95.0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
(Constante)	.945	.438		2.158	.036	.066	1.825
1 المتغير المستقل المتمثل في التفكير الابداعي	.762	.122	.663	6.258	.000	.517	1.006

a. Variable dépendante : حل المشكلات بذكاء

الملاحق

نتائج اختبار أثر التفكير الإبداعي في التكيف في العلاقات المهنية بمؤسسة تكسالج بسكرة:

Régression

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	.727 ^a	.528	.518	.42853	.528	55.910	1	50	.000

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي

b. Variable dépendante : التكيف في العلاقات المهنية

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
Régression	10.267	1	10.267	55.910	.000 ^b
1 Résidu	9.182	50	.184		
Total	19.449	51			

a. Variable dépendante : التكيف في العلاقات المهنية

b. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	95.0% % intervalles de confiance pour B	
	A	Erreur standard	Bêta			Borne inférieure	Limite supérieure
(Constante)	.507	.451		1.124	.266	-.399-	1.414
1 المتغير المستقل المتمثل في التفكير الإبداعي	.938	.125	.727	7.477	.000	.686	1.190

a. Variable dépendante : التكيف في العلاقات المهنية

الملاحق

نتائج اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير الجنس بمؤسسة تكسالج بسكرة:

Test-t

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي	ذكر	35	3.6199	.46186	.07807
	أنثى	17	3.8772	.54201	.13146

Test d'échantillons indépendants

		Test-t pour égalité des moyennes								
		Test de Levene sur l'égalité des variances								
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différenc e écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي	Hypothèse de variances égales	.252	.618	- 1.781-	50	.081	-.25736-	.14454	-.54769-	.03296
	Hypothèse de variances inégales			- 1.683-	27.657	.104	-.25736-	.15289	-.57072-	.05599

نتائج اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير سن الموارد البشرية بمؤسسة تكسالج بسكرة:

Descriptives

المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
أقل من 30 سنة	8	4.1902	.43784	.15480	3.8242	4.5563	3.61	4.70
من 30 إلى أقل من 40 سنة	26	3.6472	.46833	.09185	3.4580	3.8363	2.65	4.43
من 40 إلى أقل من 50 سنة	13	3.4783	.46320	.12847	3.1984	3.7582	2.43	4.04
من 50 سنة فأكثر	5	3.8087	.39323	.17586	3.3204	4.2970	3.35	4.30
Total	52	3.7040	.49923	.06923	3.5650	3.8430	2.43	4.70

الملاحق

ANOVA à 1 facteur

المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	2.693	3	.898	4.300	.009
Intra-groupes	10.018	48	.209		
Total	12.711	51			

Test d'homogénéité des variances

المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
.086	3	48	.968

Comparaisons multiples

Variable dépendante: المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي

Scheffe

(I) السن	(J) السن	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	.54306*	.18471	.045	.0079	1.0782
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	.71196*	.20529	.013	.1172	1.3067
	من 50 سنة فأكثر	.38152	.26045	.548	-.3731-	1.1361
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	-.54306*	.18471	.045	-1.0782-	-.0079-
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	.16890	.15519	.757	-.2807-	.6185
	من 50 سنة فأكثر	-.16154-	.22309	.913	-.8079-	.4848
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	-.71196*	.20529	.013	-1.3067-	-.1172-
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	-.16890-	.15519	.757	-.6185-	.2807
	من 50 سنة فأكثر	-.33043-	.24041	.599	-1.0270-	.3661
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	-.38152-	.26045	.548	-1.1361-	.3731
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	.16154	.22309	.913	-.4848-	.8079
	من 50 سنة فأكثر	.33043	.24041	.599	-.3661-	1.0270

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

الملاحق

نتائج اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير المؤهل العلمي بمؤسسة تكسالج بسكرة:

Descriptives

المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
ثانوي فأقل	30	3.5594	.44100	.08051	3.3948	3.7241	2.43	4.30
تقني سامي	10	3.7913	.41743	.13200	3.4927	4.0899	2.91	4.43
ليسانس	8	4.2065	.47614	.16834	3.8085	4.6046	3.35	4.70
ماستر أو مهندس	4	3.5652	.60973	.30486	2.5950	4.5354	2.65	3.91
Total	52	3.7040	.49923	.06923	3.5650	3.8430	2.43	4.70

ANOVA à 1 facteur

المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	2.801	3	.934	4.521	.007
Intra-groupes	9.910	48	.206		
Total	12.711	51			

Test d'homogénéité des variances

المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
.474	3	48	.702

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante: المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي

Scheffe

(I)المؤهل العلمي	(J)المؤهل العلمي	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
ثانوي فأقل	تقني سامي	-.23188-	.16592	.586	-.7126-	.2488
	ليسانس	-.64710*	.18080	.009	-1.1709-	-.1233-
	ماستر أو مهندس	-.00580-	.24186	1.000	-.7065-	.6950
	ثانوي فأقل	.23188	.16592	.586	-.2488-	.7126
	تقني سامي	-.41522-	.21553	.307	-1.0397-	.2092
	ماستر أو مهندس	.22609	.26882	.871	-.5528-	1.0049
	ثانوي فأقل	.64710*	.18080	.009	.1233	1.1709
	تقني سامي	.41522	.21553	.307	-.2092-	1.0397
	ماستر أو مهندس	.64130	.27825	.165	-.1649-	1.4475
	ثانوي فأقل	.00580	.24186	1.000	-.6950-	.7065
ماستر أو مهندس	تقني سامي	-.22609-	.26882	.871	-1.0049-	.5528
	ليسانس	-.64130-	.27825	.165	-1.4475-	.1649

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

نتائج اختبار الفروق في الأداء التكيفي حسب متغير سنوات الخبرة بمؤسسة تكسالج بسكرة:

Descriptives

المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
أقل من 5 سنوات	6	4.3551	.37444	.15286	3.9621	4.7480	3.74	4.70
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	14	3.6739	.42557	.11374	3.4282	3.9196	2.65	4.26
من 10 إلى أقل من 15 سنة	18	3.5338	.46153	.10878	3.3043	3.7633	2.74	4.43
من 15 سنة فأكثر	14	3.6739	.47590	.12719	3.3991	3.9487	2.43	4.30
Total	52	3.7040	.49923	.06923	3.5650	3.8430	2.43	4.70

ANOVA à 1 facteur

المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	3.090	3	1.030	5.139	.004
Intra-groupes	9.621	48	.200		
Total	12.711	51			

Test d'homogénéité des variances

المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي

Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Signification
.110	3	48	.954

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante: المتغير التابع المتمثل في الأداء التكيفي

Scheffe

(I) سنوات الخبرة	(J) سنوات الخبرة	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	.68116*	.21846	.030	.0482	1.3141
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	.82126*	.21105	.004	.2098	1.4327
	من 15 سنة فأكثر	.68116*	.21846	.030	.0482	1.3141
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-.68116*	.21846	.030	-1.3141-	-.0482-
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	.14010	.15954	.856	-.3221-	.6023
	من 15 سنة فأكثر	.00000	.16921	1.000	-.4903-	.4903
من 10 إلى أقل من 15 سنة	أقل من 5 سنوات	-.82126*	.21105	.004	-1.4327-	-.2098-
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	-.14010-	.15954	.856	-.6023-	.3221
	من 15 سنة فأكثر	-.14010-	.15954	.856	-.6023-	.3221
من 15 سنة فأكثر	أقل من 5 سنوات	-.68116*	.21846	.030	-1.3141-	-.0482-
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	.00000	.16921	1.000	-.4903-	.4903
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	.14010	.15954	.856	-.3221-	.6023

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.