

" الإبداع كمدخل متكامل لتنمية الموارد البشرية بالمديرية العملية اتصالات الجزائر الأغواط "

أ.د. معمر محمد قربة*

إيمان بوعامر جوداسي**

الملخص

إختلفت الكثير من المصطلحات التي قامت بها العلوم الاجتماعية والإدارية في مجال تنظيم العمل مثل المسؤولية، السلطة، التوجيه، الأمر، نطاق الإشراف، وحلت محلها مصطلحات جديدة مثل التقدير، التمكين، الابتكار، الإبداع، وبناءا لما قاله P.Druker إن للمنظمة مورد واحد حقيقي هو الإنسان، أصبح ضروريا ولزاما تركيز المنظمة على المعرفة التي تمتلكها الموارد البشرية لديها وتحفيزهم وتشجيعهم على الإبداع.

فالإبداع الإداري يعمل على تنمية القدرات الفكرية والمهنية لدى العاملين من خلال التميز في عوامل الإبداع (القيادة، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، المحيط)، حيث يعتبر الإبداع الإداري بمثابة منهج للمنظمات في هجرة التقليد ومواكبة التغيير والتطورات التي تشهدها ساحة إدارة الأعمال من أجل ضمان النجاح والتميز عن المنافسين وتقديم ما هو جديد، لأن الإبداع يمثل مفتاح المستقبل لأي منظمة، وبدونه لا تستطيع المنظمة العبور إلى هذا المستقبل، وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود تطبيق عوامل التميز الإبداعي في المديرية، كما يوجد علاقة ارتباط طردي بين الإبداع وتنمية الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: الإبداع، عوامل التميز الإبداعي، تنمية الموارد البشرية.

*أستاذ التعليم العالي، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة عمار ثلجي.

**طالبة دكتوراة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة عمار ثلجي.

Abstract

Many of the terminology employed by social and administrative sciences in the area of labor organization, such as responsibility, authority, direction, command, and scope of supervision, have been replaced by new terms such as appreciation, empowerment, innovation, According to P.D, Is necessary, it is imperative that the organization focus on the knowledge that its human resources possess, motivate and encourage them to innovate.

The administrative innovation works to develop the intellectual and professional abilities of the employees through excellence in the factors of creativity (leadership, organizational structure, organizational culture, environment), where administrative innovation is an approach to organizations in the migration tradition and keep abreast of change and developments in the field of business to ensure success And excellence from competitors and provide what is new, because creativity is the key to the future of any organization, without which the organization can not pass to this future, and reached this study toThe existence of the application of creative excellence factors in the Directorate, and there is a direct correlation between creativity and the development of human resources.

Keywords: creativity, creative excellence factors, human resource development

أولاً: منهجية الدراسة

١- مقدمة:

تعد الموارد البشرية الرأسمال الحقيقي للتنمية الإدارية ، وتعتبر بمثابة المنبع الرئيسي للإبداع ، فالفرد المبدع يعتبر ثروة تفوق الثروة المادية ، لأن المورد البشري هو المحور الأساسي لنجاح المؤسسة ، والموارد الأخرى تعتبر عوامل مساعدة ، فتميز المؤسسة عن منافسيها ونجاحها لن يكون إلا إذا انتهجت استراتيجية تطوير وتنمية الموارد البشرية لديها ، والاستفادة بأكبر قدر ممكن من مهاراتهم وقدراتهم الإبداعية والتي تبرز وتتجلى في العوامل التالية: القادة ، الهيكل التنظيمي ، البيئة المحيطة والثقافة التنظيمية.

لذا الإبداع هو أحد مداخل تنمية الموارد البشرية في المؤسسة ، وهو يلقي إهتماماً متزايداً من المؤسسات بإعتباره الوسيلة الأفضل لتنمية الموارد البشرية ، وتحسين أدائها وتفعيل الاستخدام الكفاء للتقنيات والموارد المتاحة.

٢- مشكلة الدراسة:

تنمية الموارد البشرية في وقتنا الحالي ضرورة حتمية على المؤسسات التي غايتها تحقيق ميزة تنافسية ، ولذا وجب تنمية الأفراد وإكسابهم المهارات والقدرات الإبداعية، وبناء على ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

■ كيف يساهم الإبداع في تنمية الموارد البشرية ؟

٣- أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في إيضاح دور وأهمية الإبداع في تنمية الموارد البشرية من خلال :

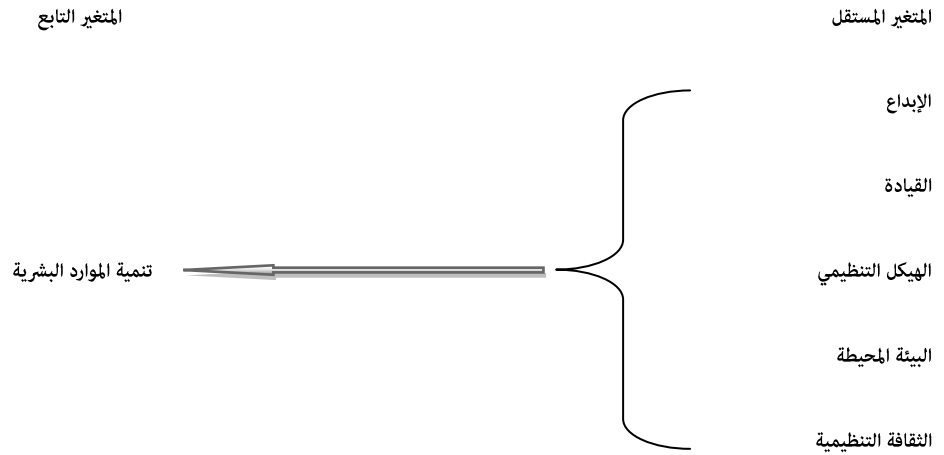
- يعتبر الإبداع موضوع في غاية الجدية في زمن العولمة وثورة المعلومات والمعرفة ، وغيرها من المستجدات المتسارعة التي لا تنتظر الإنسان الذي يفكر ببطء ولا ذلك المدير المتردد.
- الإبداع عملية مستمرة ، فالموارد البشرية تستمد قيمتها مما تملكه من معارف ومهارات وقدرات ، وهذه المعارف والمهارات والقدرات تتغير باستمرار وفقاً لإحتياجات العمل واحتياجات الفرد نفسه ، ولذا فإن الإبداع يحقق التطوير والتنمية المستمرة للقدرات الإبداعية للموارد البشرية.

٤- أهداف الدراسة:

تتجلى أهداف هذه الدراسة في الإجابة عن إشكالية الدراسة بالدرجة الأولى، كما تهدف إلى:

- إبراز مفهوم كل من الإبداع وتنمية الموارد البشرية.
- إظهار الدور الذي يحققه الإبداع في تنمية القدرات الإبداعية للموارد البشرية.

٥- نموذج الدراسة:



٦- منهج الدراسة:

من أجل الدراسة المعمقة والتحليل الشامل لدور الإبداع في تنمية الموارد البشرية، والإلمام بجميع جوانبه، إعتدنا على المنهج الوصفي التحليلي، وجمع البيانات والمعلومات المتوفرة من مصادرها ومعالجتها بطريقة علمية موضوعية للوصول إلى النتائج المتوقعة من الدراسة.

٧- أداة جمع البيانات:

في القسم النظري تم الاعتماد على مجموعة من المراجع من الكتب والمجلات في حين تم الاعتماد كلياً على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات في القسم التطبيقي، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية في التحليل واختبار الفرضيات: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، الانحدار المتعدد.

٨- الدراسات السابقة

دراسة (جزيري لمياء، الإبداع الإداري وأثره في تنمية رأس المال البشري دراسة ميدانية مديرية الاتصالات بقسنطينة ٢٠١٨) هدفت هذه الدراسة الى معرفة مدى تأثير الإبداع الإداري في تنمية رأس المال البشري مديرية الاتصالات بقسنطينة، وذلك في ضوء بعض المتغيرات كأبعاد الإبداع الإداري (التمكن الإداري، الاتصالات التنظيمية، نمط القيادة، الحوافز والهيكل التنظيمي) باستقصاء وتحليل آراء عينة من موظفي مديرية الاتصالات بقسنطينة، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر للإبداع الإداري في تنمية رأس المال البشري، كما خلصت إلى أن تنمية رأس المال البشري يتطلب الاستمرارية في تبني مفهوم الإبداع الإداري، وذلك من خلال الاهتمام بجميع أبعاده.

دراسة (عوماري عائشة، أثر عملية الإبداع على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية البترولية -حاسي مسعود MLN دراسة حالة شركة، 2017) هدفت هذه الدراسة إلى استطلاع آراء عمال وموظفين شركة MLN من أجل الوقوف على واقع الإبداع في المؤسسة وأثره على أداء العاملين فيها من خلال توضيح أهمية الإبداع في تدعيم وتنمية قدرات العمال، وذلك بدراسة كيفية مساهمة النشاط الإبداعي في الرفع من كفاءة الأفراد، حيث توصلت هذه

الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: أن المؤسسة تنظر إلى العامل على انه أهم الموارد المتاحة بالنسبة لها، وهذا ما يجعله يفتخر بعمله، كما تولي إهتماما محدودا بالعملية الإبداعية.

٣,٨- دراسة الصادق لشهب، وآخرون (دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة ميدانية بشركة الهندسة المدنية بتقريت ولاية ورقلة 2017) تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم الابتكار والوقوف على العوامل المؤثرة عليه وكذا دوره في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية باعتبار الأهمية المتزايدة التي يحظى بها موضوع الابتكار بما أنه من الأبعاد الرئيسية التي يركز عليها التنافس في ظل الصعوبات التي تواجهها المؤسسات للبقاء والنمو، وتتمس هذه الدراسة شركة الهندسة المدنية بتقريت من حيث تأثير الابتكار على رقم الأعمال، الحصة السوقية ومعدلات الربحية، وتوصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: أن الابتكار عاملا مهما يعمل على تطوير رقم الأعمال من خلال التأثير على التكاليف بخفضها وهذا ما يسمح بتحقيق هامش ربح أعلى أو برفعها وهذا سعيا لتحسين جودة المنتجات وبالتالي الحصول على عوائد إضافية نتيجة التميز عن باقي المنافسين، كما تم التوصل الى أن الابتكار يساهم في تنويع المنتجات وذلك بجلب عملاء جدد إضافة الى المحافظة على العملاء الحاليين بتلبية رغباتهم فيؤدي إلى رفع الحصة السوقية ورقم الأعمال مما ينمي معدلات الربحية.

٤,٨- دراسة عقيلة باصور، حميد بن حوجة، (علاقة الإبداع ودوره في تحسين الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة موبيليس المدية ٢٠١٧)، وهدفت هذه الدراسة الى إيجاد العلاقة ودور الإبداع في تحسين الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية وذلك بدراسة عينة تتكون من ٢٨ مفردة مؤسسة موبيليس المدية بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS20، وتوصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أنه توجد علاقة إيجابية بين الإبداع والأداء المتميز تحت مستوى معنوية ٠,٠٥ ودرجة ثقة ٩٣,٨ %

٥,٨- دراسة علي فلاح الزعبي (العوامل المؤثرة على الإبداع كمدخل ريادي في ظل إقتصاد المعرفة - دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن - ٢٠١١)، هدفت هذه الدراسة الى توضيح أهمية الإبداع في منظمات الأعمال الاقتصادية المعاصرة التي تسعى إلى تحقيق الريادة في ظل اقتصاد المعرفة، وذلك من خلال الاهتمام بالإبداع واقتصاد المعرفة ودورها في تحقيق الريادة، حيث أشارت هذه الدراسة إلى كون الإبداع يحمل مفتاح النمو الاقتصادي وتقدم المجتمع ونجاحه، وتم التطرق في هذه الدراسة إلى ١٦ متغير له التأثير على الإبداع للدولة الجزائر والأردن، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها، أن هناك عامل واحد (الإنفاق على الإبداع) له التأثير الأكبر على هذا المتغير.

٦,٨- دراسة بن نذير نصر الدين، (الإبداع ودوره في تعزيز تنافسية منظمات الأعمال، 2010) هدفت هذه الدراسة إلى تجديد الطرق الكفيلة التي تسمح للمؤسسة بالاستغلال الأمثل والعقلاني لرأسمالها المعرفي من أجل مواكبة الأعمال المتطورة في العالم، وذلك عبر تحويل المعلومة إلى معرفة، وبالتالي تحقيق الوثبة الانتقالية من منطق الإنتاجية إلى منطق الإبداع لاكتساب حصص سوقية وتعزيز قدرتها التنافسية واحتلال مركز الريادة، حيث توصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: أن الإبداع ضرورة حتمية لمنظمات الأعمال في الوقت الراهن وفي ظل التحولات الاقتصادية الراهنة، وعليه لابد من تجسيد الإبداع وإدارته داخل منظمات الأعمال عبر تحديد الطاقات الإبداعية ومحاولة تدريبها وتوفير الظروف الملائمة والمناسبة لاستغلال الطاقات الإبداعية المتاحة؛ كما أن الاهتمام بالإبداع يمكن من تحقيق الأهداف الإستراتيجية بعيدة المدى والتي من أبرزها تحقيق مزايا تنافسية تتسم بالاستمرارية؛ وأن الإبداع هو المحرك الرئيسي لكافة أنشطة منظمة الأعمال وعملياتها، وذلك بالنظر إلى التطورات العلمية والتكنولوجية الهائلة التي لامناس من التحكم فيها واستغلالها بصفة فعالة.

٩- تمييز الدراسة عن الدراسة السابقة:

في دراستنا هذه ركزنا على دور الإبداع في تنمية المورد البشري، وأهمية تبنيه كمدخل لتنمية الموارد البشرية في المؤسسة وهذا ما لم تتطرق إليه الدراسات السابقة.

١٠ - أقسام الدراسة:

لمعالجة الموضوع المدروس تم التقسيم على النحو التالي:

- أولاً : منهجية الدراسة.

- ثانياً : الإطار النظري للدراسة.

- ثالثاً : الإطار التطبيقي للدراسة.

ثانياً : الإطار النظري للدراسة

١ - مفهوم الإبداع:

عرف الإبداع على أنه " عملية التحسس للمشكلات والوعي بها ومواطن الضعف والنقص، وصياغة فرضيات جديدة للوصول إلى إرتباطات باستخدام المعلومات المتوفرة والبحث عن الحلول، وتعديل الفرضيات وفحصها عند اللزوم للوصول إلى نتائج . (العلاق، ٢٠١٠، صفحة ١٠٨)

• في حين أشار بيتر داركر إلى أن : "الإبداع التنظيمي في أي مجال يحتاج إلى الموهبة والبراعة والمعرفة، وهذه العوامل لا تعد نافعة ما لم يتوفر عنصر الإلتزام والمواصلة، كما أنه الوسيلة المميزة للرياديين الذين يستثمرون من خلالها التعبير كفرصة من أجل تنفيذ أعمال أخرى أو تقدم خدمة أخرى " (نجم، ٢٠١٢، صفحة ٨٠)

• ويمكن القول أن الإبداع هو عمل فكري وطريقة تفكير غير تقليدية بهدف الوصول إلى حل مشكلات معينة، إذ أنه تجميع أو إعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فردية، بحيث يتطلب استمراره التغذية للتعليم والتدريب.

٢- خصائص الإبداع:

إن الإبداع يأخذ أشكالاً متعددة تتواءم مع المخرجات التي تأتي من عملية الإبداع التي تكون ضمن أشكال متعددة كالآتي : (السكرانة، ٢٠٠٨، صفحة ٤٨)

- الإبداع يعني التمايز وهو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين من المنافسين المباشرين وغيرهم، حيث ينشئ شريحة سوقية من خلال الإستجابة المنفردة بحاجاتها عن طريق الإبداع.
- الإبداع يمثل الجديد، وهو الإتيان بالجديد كلياً أو جزئياً في مقابل الحالة القائمة، كما يمثل مصدر التجدد من أجل المحافظة على حصة الشركة السوقية وتطويرها.
- الإبداع هو التوليفة الجديدة وهو أن يكون بمثابة وضع أشياء معروفة وقديمة في توليفة جديدة في نفس المجال أو نقلها إلى مجال آخر لم تستخدم فيه من قبل.
- الإبداع هو أن تكون المتحرك الأول في السوق، وفي هذا تمييز لصاحب الإبداع بأنه الأول في التوصل إلى الفكرة والمنتج والسوق عن الآخرين وهم المقلدون.

■ الإبداع هو القدرة على إكتشاف الفرص وهو يمثل نمطا من أنماط الإبداع الذي يستند على قراءة جديدة للحاجات والتوقعات.

٣- القدرات الإبداعية:

القدرات الإبداعية هي الإستعدادات العقلية التي يلزم توافرها للأشخاص حتى يقوموا بأنواع من السلوك الإبداعي فالإستعداد هو قابلية الشخص لإكتساب قدر من الكفاءة بعد نوع من التدريب الرسمي أو غير الرسمي الذي يتراكم نتيجة لخبرات الحياة . (رعد، ٢٠١٧، صفحة ٢٠) والقدرات الإبداعية تتضح فيما إذا كان الفرد يملك القدرة على إظهار السلوك الإبداعي إلى درجة ملحوظة أم لا وقد حدد الباحثون عددا من القدرات الإبداعية التي تميز الشخص المبدع القادر على التفكير الإبداعي ومن أهمها مايلي : (رعد، ٢٠١٧، الصفحات ٢١-٢٢)

١. ٣ الأصالة:

وهي المقدرة على الإتيان بالأفكار الجديدة النادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة، وهي إنتاج غير مألوف وبعيد المدى كما تعرف كذلك بأنها القدرة على إنتاج استجابات أصيلة أي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد أي أنه كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها .

٢. ٣ الطلاقة:

وهي القدرة على استدعاء أكبر عدد ممكن من الأفكار المناسبة لموقف معين، خلال فترة زمنية قصيرة نسبيا، ويقال إن الطلاقة بنك القدرة الإبداعية وذلك لأن الشخص المبدع الذي ينتج عددا كبيرا من الأفكار خلال وحدة زمنية معينة، يكون لديه غالبا في حالة تساوي الظروف الأخرى فرصة أكبر لكي ينتج عددا كبيرا نسبيا من الأفكار الجيدة، لذا فمن المرجح أن يتميز الشخص المبدع بالطلاقة في التفكير وتحدد الطلاقة في حدود كمية قياسا بعدد الإستجابات وسرعة صدورها، وتتنوع الطلاقة إلى:

- طلاقة اللفظ: أي سرعة تفكير الشخص في إعطاء الألفاظ وتوليدها في نسق محدد .
- طلاقة التداعي: أي إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد .
- طلاقة الأفكار: وهي استدعاء عدد كبير من الأفكار في زمن محدد .
- طلاقة التعبير: أي التفكير السريع في كلمات متصلة تناسب موقفا معينا.
- طلاقة الأشكال : تقديم بعض الإضافات إلى أشكال معينة لتكوين رسوم حقيقية .

٣. ٣ المرونة:

وهي المقدرة على إتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة أو بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي، والنظر للمشكلة من أبعاد مختلفة، وهي درجة السهولة التي يغير بها الشخص موقفا أو وجهة نظر معينة، وعدم التعصب لأفكار بحد ذاتها، كما أنها تعني النظر إلى الأشياء من عدة زوايا، فقد يمكن الربط بين الأفكار المتنافرة لتصبح في شكل جديد.

٤- مفهوم تنمية الموارد البشرية:

تعددت الآراء حول مفهوم التنمية البشرية كل حسب منظوره الخاص، لكن سنورد أهمها:

يعرف برنامج الأمم المتحدة للتنمية البشرية في تقريره العالمي الصادر سنة ١٩٩٠ التنمية البشرية المستدامة على أنها "عملية توسيع لخيارات الأفراد، ومن حيث المبدأ، هذه الخيارات يمكن أن تكون مطلقة ويمكن أن تتغير بمرور الوقت، ولكن الخيارات الأساسية الثلاثة على جميع مستويات التنمية البشرية هي أن يعيش الأفراد حياة مديدة وصحية، وأن يكتسبوا معرفة وأن يحصلوا على الموارد اللازمة لمستوى معيشة لائقة، ولكن التنمية البشرية لا

تنتهي عند ذلك ،فالخيارات الإضافية تتراوح من الحرية السياسية والإقتصادية والإجتماعية إلى التمتع بفرص الإبداع والإنتاج والتمتع بالإحترام الذاتي الشخصي وبحقوق الإنسان المكفولة" (قوريش، ٢٠١١، صفحة ٣٤).

كما يمكن تعريف تنمية الموارد البشرية على أنها مجموعة النشاطات التي تهدف إلى تأهيل وتطوير الأفراد بطريقة عقلانية تساهم في تحسين أداؤهم ،ويمكن النظر إلى تنمية الموارد البشرية كنظام يتكون من عناصر (أنشطة)مرتبطة ببعضها البعض بعلاقة إعتمادية ،بحيث أن أي خلل في أحد هذه العناصر يؤدي إلى عدم توازن النظام ككل ،وعلى كل منظمة أن تشكل نظام تنمية الموارد البشرية الخاص بها ويتلاءم مع بيئتها الداخلية والخارجية.

وتكون تنمية وتطوير الموارد البشرية مهمة رئيسية من الناحيتين الفنية والسلوكية ،وذلك بهدف زيادة درجة إتقان العاملين لأعمالهم ،حتى يعتادوا تحمل المسؤولية والتصرف الذاتي،وعليه يمكن القول أن تنمية الموارد البشرية يعني إكتساب المعرفة والمهارات والسلوكيات التي تحسن من قدرة العاملين لمواجهة أنواعا مختلفة من التحديات في المؤسسات الإقتصادية ،أي هي عملية مخططة ومنظمة تهدف إلى الإرتقاء بالعاملين من خلال مواجهة تزويدهم بالمهارات والمعارف والسلوكيات بهدف مواجهة التحديات الآتية والمستقبلية واستثمارهم بالوظائف الحالية أو المستقبلية . (خرخاش، ٢٠١٦، صفحة ٣٧٨)

٥-أسباب الإهتمام بتنمية الموارد البشرية :

إن أبرز الأسباب الكامنة وراء الإهتمام بتنمية الموارد البشرية تمكن فيما يلي : (بربر، ٢٠٠٨، صفحة ٢٧٥)

- توجيه الأفراد الجدد وتعريفهم بشتى أنواع النشاطات والوظائف المعطاة لهم ، وإرشادهم وتعليمهم كيفية ونوعية الأداء المتوقع منهم.
- تحسين مهارات وزيادة قدرات الأفراد ، ورفع مستوى أداؤهم بما يطابق معايير الأداء المحددة لهم.
- تهيئة الأفراد لتقلد وظائف مستقبلية ، لمواجهة كافة التغيرات التكنولوجية والمعلوماتية والتسويقية.
- تهيئة الأفراد لمواجهة التحديات التي يفرضها المحيط الخارجي على المؤسسات في مجالات عدة منها عوامة اليد العاملة، والإنتشار الواسع للمساحات التنافسية.
- التنوع والتعداد الثقافي للموارد البشرية داخل المؤسسة الواحدة، جعل إدارة الموارد البشرية تسعى لإعداد برامج وحلقات تدريبية بهدف الإستفادة القصوى من هذا التنوع والتعداد الثقافي.
- هرمية أو شيخوخة الموارد البشرية دفع بالمؤسسات إلى تسطير برامج لإعادة التأهيل ،من أجل تسليحهم مجددا كما يمكن أيضا إضافة أسباب أخرى تتمثل في الآتي : (بربر، ٢٠٠٨، صفحة ٢٣٩)
- زيادة تعقد الوظائف من حيث مكوناتها ومهاراتها ، وظهور وظائف ذات نوعية خاصة ومعقدة أو الوظائف المفتوحة.
- تحسين مهارات وقدرات ومعارف الموارد البشرية للحفاظ على مستويات الأداء المخططة ،وتوجيه الموارد البشرية الجديدة وتعريفهم بوظائفهم.
- توفير الدافع الذاتي للموارد البشرية لزيادة كفاءتهم وتحسين إنتاجيتهم كما ونوعا.

٦- أهمية تنمية الموارد البشرية:

تتضح أهمية تنمية الموارد البشرية من خلال مايلي : (السلمي، ١٩٩٧، الصفحات ٢١٦-٢١٧)

- الزيادة في الإنتاج من خلال الأداء الكفاء والفعال للأفراد ؛
- الإقتصاد في النفقات التي يمكن أن تتكبدها المؤسسة ،نتيجة التغيير أو الهدر أو الإستبدال في موارد معينة(الآلات،المعدات ،المواد...);
- تحفيز الأفراد وتوفير الدوافع الذاتية للعمل ،وذلك عن طريق إمدادهم بالمهارات اللازمة للقيام بالمهام الموكلة إليهم؛
- توفير الإستقرار الوظيفي لتلبية حاجات وشروط مختلف مشاريع المؤسسة.

٧-علاقة عوامل التميز الإبداعي بتنمية الموارد البشرية:

١-٧ القيادة:

تلعب القيادة دورها في تنمية وتعزيز الأداء الإبداعي ،فالقائد المبدع هو شخص مجدد يبحث دائما عن أهداف ووسائل جديدة ويوظف ذكاهه بشكل لا يخاف التجربة ،يرفض أن يكون سجيناً للروتين . (بوسعدة، ٢٠١٨، صفحة ٢٨٩)

فالأداء الإبداعي للعاملين يحتاج إلى توفير المناخ التنظيمي الصحي وهو أحد المهام الرئيسية للقادة ،من خلال دورهم في صياغة التعاون أو أسلوب التعامل القائم بين الرئيس ومروؤسيه من منطلق أهمية العلاقات المتبادلة بينهما. (رعد، ٢٠١٧، صفحة ٣٣) .

ويعتبر نمط القيادة واحدا من أهم المتغيرات التنظيمية المؤثرة على إبداع العاملين في المنظمات ،وينبع ذلك في الأساس من أثر القائد على القدرات الإبداعية لمروؤسيه ،فالقادة يؤثرون في سلوكيات مروؤسيهم من خلال السلطات الرسمية الممنوحة لهم ،وهناك شبه إجماع بين الباحثين والمتخصصين في مجال الإبداع الإداري على أهمية تأثير القيادة بجميع مستوياتها على الإبداع سواء كانت القيادة العليا أم القيادة ضمن جماعات وفرق عمل . (مراكشي، ٢٠١١، صفحة ٣٥)

ونموذج القيادة يتعلق بعدم وجود تعقيدات في الرقابة والبيروقراطية وإعطاء الأهمية للعاملين والتشجيع على السلوك الإيجابي، وإعطاء تخصصات في العمل لحل المشاكل وقبول القيادة والثقة بالإدارة وأخذ المخاطرة والمشاركة بوضع الأهداف. (السكرانة، ٢٠٠٨، صفحة ٥٥)

إن تحقيق المقومات التنظيمية الواجبة لبناء وتطوير التوجهات الإبداعية في المؤسسة يتأثر بقدر إيمان القادة الإداريين بالإبداع ومدى ما يتوفر في استراتيجيات القيادة الإدارية من العناصر التالية : (رعد، ٢٠١٧، صفحة ٤٧)

- إعطاء تنمية النظام البشري عناية خاصة باعتباره النظام الجوهري، وذلك يتطلب تحقيق التكامل بين أهداف وحاجات المؤسسة وحاجات وأهداف العاملين، وإخصاب مناخ الثقة وتبادل الرأي مع بذل الجهود في تنظيم قدرات العاملين وحفزهم للأداء المتميز.
- العمل على تطوير الهياكل والأنظمة وأساليب العمل بشكل يؤمن المشاركة في السلطة ويحفز على العمل الجماعي ويشجع على البحث والتجريب والإبداع.
- أن يكون القادة حساسين للتغيرات الصعبة في بيئة مؤسساتهم وأن يستعدوا للاستجابة لها بأسلوب إبداعي.

٢-٧ الهيكل التنظيمي:

عرف Stoner الهيكل التنظيمي بأنه الآلية الرسمية التي يتم من خلالها إدارة المنظمات عبر تحديد خطوط السلطة والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين.

كما عرفه Richard بأنه الطريقة التي تنظم بها المنظمة مواردها البشرية في صورة علاقات مستقرة نسبياً، والتي تعد إلى حد كبير أنماط التفاعل والتنسيق والسلوك الموجه نحو إنجاز أهداف المنظمة. (المغربي، ٢٠٠١، صفحة ٢١٥)

وتكمن أهمية الهيكل التنظيمي في مساعدة المؤسسة على الاستجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية والتكيف معها، ويساعد على توزيع الأعمال والوظائف والمهام للأفراد على أساس علمي لا بناءً على عوامل شخصية، كما يساعد على تدريب وتنمية القدرات البشرية في المؤسسة حتى يتمكنوا من اتخاذ القرارات بصورة فعالة. (الشيخ، ١٩٩٤، صفحة ١٢٦)

يؤثر الهيكل التنظيمي إيجاباً على الإبداع بحيث يوفر المرونة والتكيف والتفاعل الأفقي بين الوحدات المختلفة مما يشجع تبني الإبداعات، فهو الذي يحدد علاقات السلطة بين المراكز الوظيفية داخل المنظمة، وحالياً لا يوجد هيكل أمثل ينبغي إتباعه حتى يتم تسيير الإبداع والتغيير، فمعظم المنظمات تركز على الهياكل الأفقية، ووفق العمل، واستخدام الانترنت والتكنولوجيا. (العميان، ٢٠٠٥، صفحة ١١٦)

فكلما كانت الهياكل التنظيمية مرنة ومفتوحة ومستوعبة للظروف ومتفهمة للمواقف، كلما شجعت على الابتكار والإبداع والتجديد والتطوير مع الحالات، أما الجمود والروتين والمركزية الشديدة والرسمية في الإجراءات والهرمية في الاتصالات فتؤدي إلى مشكلات عديدة تجعل بيئة العمل جافة ومثبطة. (زحراح، ٢٠١٧، صفحة ٢٣٨)

٣-٧ البيئة المحيطة:

تعرف البيئة بأنها المجال الذي تحدث فيه الإثارة والتفاعل لكل وحدة حية، أو هي كل ما يحيط بالإنسان أو المؤسسة من طبيعة ومجتمعات بشرية ونظم إجتماعية وعلاقات شخصية، كما يمكن تعريفها بأنها الظروف والعوامل المحيطة بالمؤسسة والتي لها علاقة مع العمليات التشغيلية للمؤسسة، ويقصد بالعوامل المحيطة الظروف السياسية والاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية والثقافة البشرية التي تعتبر ذات تأثير على أداء وفاعلية المؤسسة، وتنقسم بيئة العمل لأي مؤسسة إلى مائلي:

- **البيئة الداخلية:** وتتمثل في العناصر داخل المؤسسة، والتي تنفرد بها دون غيرها من المؤسسات، من أهداف وسياسات إدارية وأنظمة عمل وتنظيم إداري وموارد بشرية وغيرها.
- **البيئة الخارجية:** وتتمثل في العناصر البيئية الخارجية ذات العلاقة أو التأثير على المؤسسة، وتشترك فيها المؤسسة مع المؤسسات الأخرى.
- **البيئة الكلية:** وتشتمل على كل من عناصر البيئة الداخلية وعناصر البيئة الخارجية معاً. (زحراح، ٢٠١٧، صفحة ٢٣٣)

حيث كلما صفت الأجواء المحيطة بالمبدعين كلما خلقوا في سماء الإبداع فمع أهمية ما مر من وسائل وارتباط الكثير منها بهذه الوسيلة نلاحظ أهمية كبرى لهذه الوسيلة فليس من المنطقي أن تجد مبدعاً في بيئة لا تشجع على الإبداع، بل في بعض الأحيان في بيئة قد تقتل أي إبداع لذلك كانت هذه الوسيلة مهمة إذا نمت ولاققت اهتماماً واسعاً لأننا نلمس وبشدة أن كثيراً من صناعات القرار في مراكزهم من أب وأم ومعلم ومقرئ وشبه وغيرهم يمارسون نوعاً من الضغط النفسي على من تحت أيديهم بطريقة مباشرة حيث غياب المناخ الآمن والمشجع في التفكير الحر، فالأب شديد المراقبة لأبنائه والمعلم شديد النقد لتلاميذه والمدير شديد اللوم لمرؤوسيه فسلوكهم هذا يحدون من سلوك المبادأة لدى التلاميذ والأبناء والمرؤوسين ويولد نوعاً من

الحواجز التي تحول دونهم ودون الإبداع، فلذلك كلما هيئت البيئة المحيطة للناشئة كلما خطونا خطوات في طريق الإبداع في شتى المجالات . (آل ناقرو، ٢٠١١، صفحة ٣٢)

٧-٤ الثقافة التنظيمية:

يمكن النظر للثقافة التنظيمية على أنها تلك الثقافة التي تدعم وتعزز توجهات المؤسسة التجديدية والتطويرية وذلك من خلال إحداث التغييرات الأزمية في القيم السلوكية والممارسات والتوقعات بالاعتماد على التغييرات التي يتم إحداثها في طريقة تفكير العاملين.

وثقافة المنظمة تمثل الإطار العام لتصرفات وسلوكيات أعضاء المنظمة وتؤثر على أدائها وخلق الإبداعات بها، إنها تركز على احتياجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في أسرة واحدة يتوجب على رب تلك الأسرة الاهتمام بها وإيجاد القيم والأهداف المشتركة بينهم وترسيخ معايير أداء متميزة وتوفير قدر الاحترام وإتاحة المجال لهم للمشاركة. (عزاوي، ٢٠٠٦، صفحة ٦١)

ويرى **بيترو وترومان** أن هناك مجموعة من القيم والمعتقدات التي تتميز بها الثقافة التنظيمية الإبداعية وهي:

- الاعتقاد بأهمية البشر كأفراد.
- الاعتقاد بأهمية الجودة والخدمة.
- الاعتقاد بأن معظم أعضاء المؤسسة يجب أن يكونوا مبدعين مع الاستعداد لمساعدة المتردد أو غير الواثق.
- الاعتقاد الراسخ بأهمية النمو وشموليته ومردوديته.
- وهناك عدة متغيرات تتأثر بها الثقافة التنظيمية الإبداعية كما ذكرها القريوتي منها :
- مدى ثقة الإدارة بأفرادها.
- مدى الاتصال والتواصل بين العاملين.
- مدى قبول التغيير.
- مدى الاستمتاع بتجربة الأفكار الجديدة.
- مدى تشجيع العاملين على تقييم الأفكار الجديدة بغض النظر عن مستوياتهم الإدارية.
- مدى اختيار وترقية العاملين بناء على أسس الإنجاز.
- مدى استخدام الأساليب التي تشجع على توليد الأفكار كتنظيم الاقتراحات وجلسات العصف الذهني.
- مدى تواجد حد أدنى من الخوف من نتائج الوقوع في الأخطاء عند تطبيق الأفكار الجديدة.

إن ثقافة المؤسسة القوية تعزز وتقوي السلوك الإيجابي لدى الأفراد، وتحدد ما هو المطلوب والمقبول، وهذا يؤدي إلى نوع من الرقابة الضمنية التي تحققها الثقافة القوية على سلوك الأفراد، وبالتالي تقل الحاجة للوسائل الهيكلية الرقابية في المؤسسة، كما أن الرقابة التي تحققها الثقافة هي رقابة على العقل والروح والجسد، مما يقلل من اهتمام الإدارة بوضع الأنظمة والتعليمات الرسمية لتوجيه سلوك الأفراد. (حريم، ٢٠٠٤، صفحة ٣٤٠)

ثالثا: الإطار التطبيقي للدراسة

١. مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة موظفي المديرية العملية اتصالات الجزائر-الأغواط وقد تم إختيار عينة عشوائية مقدرة ب43 عاملا يتم تنفيذ الإستبيان فيها، تم التوزيع بالطريق المباشر ، وقد قابل عبارات الإستبيان مجموعة من الدرجات مرتبة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي والموزعة كمايلي:

جدول رقم ٠١: مجموعة الدرجات مرتبة وفقا لمقياس ليكارت

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
١	٢	٣	٤	٥

و قد تم التعليق على النتائج بالإستعانة بجدول الإتجاهات التالي :

جدول رقم ٠٢: جدول المجالات و الإتجاهات

المجال	[١,٨ - ١]	[٢,٦ - ١,٨]	[٣,٤ - ٢,٦]	[٤,٢ - ٣,٤]	[٥ - ٤,٢]
الإتجاه	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

٢. إختيار ثبات أداة الدراسة

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول ٠٣: اختبار ثبات أداة الدراسة معامل ألفا كرونباخ

عدد العبارات	معامل ثبات الدراسة (الفا كرونباخ)
25 عبارة	٠,٦٧٣

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS22

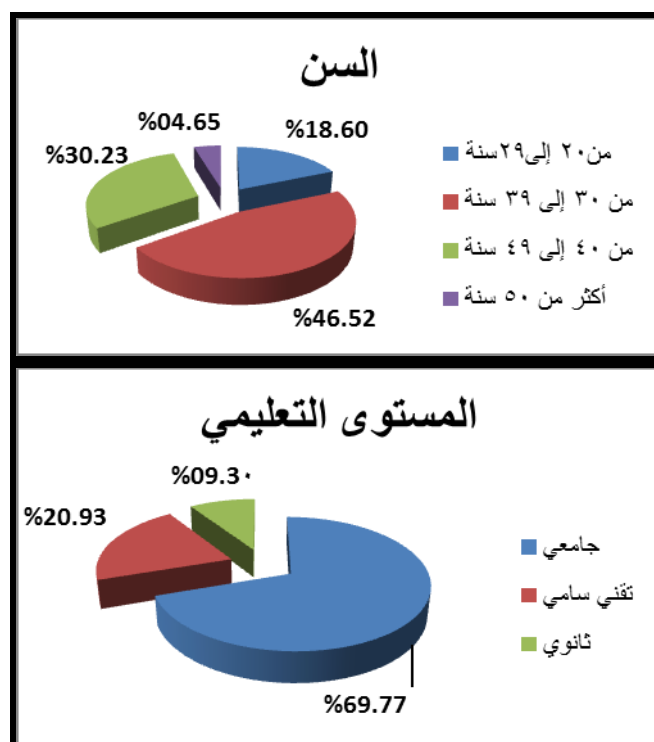
بناءا على الجدول أعلاه نستنتج أن معامل ألفا كرونباخ يساوي ٠,٦٧٣ وبالتالي يمكننا القول أن أداة الدراسة تمتاز بثبات فوق المتوسط ،مما يعني إمكانية الإعتماد على الإستبيان في قياس المتغيرات المدروسة ،وبالتالي إمكانية تعميم نتائج الإستبيان على كل مجتمع الدراسة.

٣. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية

الجدول ٠٤: توزيع افراد العينة حسب الخصائص الشخصية

الخصائص	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	٣٣	%٧٦,٧٤
	أنثى	١٠	%٢٣,٢٦
السن	من ٢٠ إلى ٢٩ سنة	٠٨	%١٨,٦٠
	من ٣٠ إلى ٣٩ سنة	٢٠	%٤٦,٥٢
	من ٤٠ إلى ٤٩ سنة	١٣	%٣٠,٢٣
	أكثر من ٥٠ سنة	٠٢	%٠٤,٦٥

جامعي	٣٠	%٦٩,٧٧	المستوى التعليمي
تقني سامي	٠٩	%٢٠,٩٣	
ثانوي	٠٤	%٠٩,٣٠	
مدير	٠١	%٠٢,٣٢	الوظيفة
رئيس قسم / مصلحة	١٠	%٢٣,٢٦	
موظف	٣٢	%٧٤,٤٢	
أقل من ٥ سنوات	٠٢	%٠٤,٦٥	الخبرة
من ٥ إلى ١٠ سنوات	٢٥	%٥٨,١٢	
من ١١ إلى ١٥ سنة	٠٧	%١٦,٢٧	
من ١٦ إلى ٢٠ سنة	٠٥	%١١,٦٣	
أكثر من ٢٠ سنة	٠٤	%٠٩,٣٠	



المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS2

يمكن القول اعتماد على الجداول أعلاه بنضوج عينة البحث، و ذلك لأن أفرادها سواء الذكور الذين بلغت أعدادهم ٣٣ فرداً أو إناث اللواتي بلغن عددهن ١٠ نساء يعدون من ناحية العمر في قمة عطائهم، لكونهم واقعون وعلى نحو شامل ضمن الفئات العمرية التي تقل عن خمسين سنة .

وهكذا بالنسبة لسنوات خدمتهم أيضاً التي تدل على مدى الخبرة التي يتحلون بها في مجال العمل، فقد تبين أن ٩٥,٣٢% منهم خبرة في مجال العمل لمدة لا تقل عن الخمس سنوات، مما يعزز القول بنضوج هذه العينة أيضاً، أما من ناحية المؤهلات العملية فتراوحت نسبة من يحملون شهادة جامعية ٦٩,٧٧% وذلك راجع لنشاط المديرية، وكذلك لسياسة التوظيف بها.

٤. وصف إجابات أفراد العينة للمتغير المستقل والمتغير التابع:

الجدول رقم ٠٥: اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات الإبداع التنظيمي

القيادة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
٠١	٣,٧٢٢	٠,٨٤٨	موافق
٠٢	٣,٥٢٧	٠,٩٠٩	موافق
٠٣	٣,٧٧٧	٠,٧٦٠	موافق
٠٤	٣,٦٦٦	٠,٨٢٨	موافق
٠٥	٣,٧٥٠	٠,٨٠٦	موافق
الهيكل التنظيمي			
٠٦	٣,٤٤٤	٠,٩٩٨	موافق
٠٧	٣,٨٣٣	٠,٨٤٥	موافق
٠٨	٣,٨٠٥	٠,٦٦٨	موافق
٠٩	٣,٦١١	١,٠٢١	موافق
الثقافة التنظيمية			
١٠	٣,٨٠٥	٠,٨٢١	موافق
١١	٣,٨٦١	٠,٧٩٨	موافق
١٢	٣,٨٣٣	٠,٨٤٥	موافق
١٣	٤,٠٠٠	٠,٦٣٢	موافق
البيئة المحيطة			
١٤	٣,٧٥٠	٠,٦٩١	موافق
١٥	٣,٩١٦	٠,٦٤٩	موافق
١٦	٣,٥٨٣	١,٠٧٩	موافق
١٧	٣,٧٢٢	٠,٩٧٦	موافق
الإبداع	٣,٧١٤	٠,٦٢٥	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS22

التعليق: يتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي العام للبعد الإبداع محصور بين [3.4-4.2] هذا يعني أن الاتجاه الإجمالي لأفراد العينة موافقين على وجود الإبداع، فالقيادة تحتل أهمية بالغة في المديرية العملية لإتصالات الجزائر-الأغواط، إذ تساهم مساهمة فعالة في تمكين وتنمية العاملين، وهذا للرفع من كفاءتهم من خلال التعامل الدائم معهم وتوجيههم لأداء مهامهم بشكل أفضل، حيث تتميز القيادة الإدارية بالمديرية بالنمط الديمقراطي حيث يميل المدير إلى فتح باب الحوار مع العاملين قصد الإدلاء بآرائهم التي قد تساعد في اتخاذ القرارات، وقد ترك هذا الأسلوب في القيادة أثره على العلاقات بين الإدارة والعاملين، حيث لاحظنا خلال فترة التبرص وجود علاقات أخوية بين العاملين والشعور بأنهم يتمتعون بالرضا الوظيفي، ولرفع كفاءة المدير تقوم مؤسسة إتصالات الجزائر بتنظيم تكوينات في مجال التسيير والقيادة وكيفية التعامل مع العاملين، وهذا ما يدل على أن العنصر البشري مهم

في المؤسسة، أما بالنسبة للهيكل التنظيمي فنلاحظ أنه يتميز بالوضوح في الاتصالات وخطوط السلطة وهذا ما تم تأكيده من طرف عينة الدراسة، بالإضافة إلى توفير المديرية جميع العوامل المساعدة التي تعمل على تهيئة الظروف الملائمة للعمل، والدليل على ذلك موافقة العينة على جميع العبارات المتعلقة بذلك والموضحة في الجدول أعلاه.

الجدول رقم ٠٦: اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات تنمية الموارد البشرية.

الرقم	تنمية الموارد البشرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
١٨	تقدر الإدارة الموظف المبدع في أداء عمله	٣,٨٨٨	٠,٩٤٩	موافق
١٩	يتمتع الموظفون بالمهارة المهنية والمعرفة الفنية المطلوبة لإنجاز العمل بكفاءة	٤,٣٠٥	٠,٤٦٧	موافق بشدة
٢٠	يقوم الموظفون بإنجاز المهام الموكلة إليهم في حينها دون تأخير	٤,١٩٤	٠,٥٧٦	موافق
٢١	يقدم الموظفون العون والمساعدة لزملائهم لإنجاز العمل	٤,١٦٦	٠,٦٠٩	موافق
٢٢	يملك الموظفون القدرة على التخطيط المسبق للوصول إلى الأداء الجيد	٣,٩٤٤	٠,٧٩٠	موافق
٢٣	تهتم المؤسسة بعملية الإبداع من أجل تنمية وتطوير الموظفين لديها	٣,٨٨٨	٠,٩٤٩	موافق
٢٤	تتوفر المؤسسة على موارد بشرية متمكنة من التكنولوجيا	٣,٩٧٦	١,٠٢٧	موافق
٢٥	لدى العاملين الرغبة المستمرة في التغيير والتطوير	٣,٧٧٧	٠,٧٩٦	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS22

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمُتغير تنمية الموارد البشرية محصور بين [٤,٢ - ٣,٤] هذا يعني أن الاتجاه الإجمالي لأفراد العينة موافقين على أن الإبداع يقوم على تنمية قدراتهم ومهاراتهم .

٥. اختبار الفرضيات وعرض النتائج.

٥.١ معامل الارتباط

الجدول ٠٧: معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع

المتغير المستقل	القيادة	الهيكل التنظيمي	البيئة المحيطة	الثقافة التنظيمية	الإبداع
المتغير التابع	تنمية الموارد البشرية	تنمية الموارد البشرية	تنمية الموارد البشرية	تنمية الموارد البشرية	تنمية الموارد البشرية
معامل الارتباط	٠,٤٨٧	٠,٤٦٩	٠,٣٥٢	٠,٤٧٦	٠,٤٤٩

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS22

من خلال الجدول يتضح أن هناك علاقة ارتباط طردية بين الإبداع وتنمية الموارد البشرية وهو ارتباط قريب من المتوسط ٠,٤٤٩، إلا أن أكبر ارتباط طردي ما بين القيادة وتنمية الموارد البشرية بقيمة ٠,٤٨٧ .

٥.٢ الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية: بعد عرض وتحليل مختلف إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحاور التي تضمنها الاستبيان، نقوم باختبار

الفرضيات عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$.

٥. ٢. ١. الفرضية الرئيسية:

H0: لا يوجد أثر معنوي للإبداع على تنمية الموارد البشرية عند $\alpha \leq 0,05$.

H1: يوجد أثر معنوي للإبداع على تنمية الموارد البشرية عند $\alpha \leq 0,05$.

٥. ٢. ٢. الفرضية الفرعية الأولى:

H0: لا يوجد أثر معنوي للقيادة على تنمية الموارد البشرية عند $\alpha \leq 0,05$.

H1: يوجد أثر معنوي للقيادة على تنمية الموارد البشرية عند $\alpha \leq 0,05$.

٥. ٢. ٣. الفرضية الفرعية الثانية:

H0: لا يوجد أثر معنوي للهيكل التنظيمي على تنمية الموارد البشرية عند $\alpha \leq 0,05$.

H1: يوجد أثر معنوي للهيكل التنظيمي على تنمية الموارد البشرية عند $\alpha \leq 0,05$.

٥. ٢. ٤. الفرضية الفرعية الثالثة:

H0: لا يوجد أثر معنوي للبيئة المحيطة على تنمية الموارد البشرية عند $\alpha \leq 0,05$.

H1: يوجد أثر معنوي للبيئة المحيطة على تنمية الموارد البشرية عند $\alpha \leq 0,05$.

٥. ٢. ٥. الفرضية الفرعية الرابعة:

H0: لا يوجد أثر معنوي للثقافة التنظيمية على تنمية الموارد البشرية عند $\alpha \leq 0,05$.

H1: يوجد أثر معنوي للثقافة التنظيمية على تنمية الموارد البشرية عند $\alpha \leq 0,05$.

٥. ٣. الانحدار الخطي البسيط لمتغيرات الدراسة: لقد تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية بين المتغير المستقل والمتغير التابع،

كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم ٠٨: جدول تحليل الانحدار

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الانحدار	القيمة الاحتمالية	معامل التحديد	قيمة f	قيمة a
القيادة	تنمية الموارد البشرية	٠,٦٨٣	٠,٠٠٢			
الهيكل التنظيمي	تنمية الموارد البشرية	٠,٠٥٧	٠,٥٢٠			
البيئة المحيطة	تنمية الموارد البشرية	٠,٠٣٥	٠,٨٧٣			
الثقافة التنظيمية	تنمية الموارد البشرية	٠,٠٢٣	٠,٧٥٥			
الإبداع	تنمية الموارد البشرية	٠,٢٧٥	٠,٠٠٠	٠,٢٠٧	١١,٨٢٣	٣,٣٦٩

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS22

٥. ٣. ١. معامل التحديد:

يعتبر معامل التحديد مقياساً لجودة النموذج حيث أنه كلما اقترب من (١) دل ذلك على جودة النموذج والعكس صحيح، ونلاحظ في هذه الدراسة أن معامل التحديد يساوي (٠,٢٠٧)، مما يدل على أن الإبداع يساهم بما نسبته ٢٠,٧٠% فقط في تنمية الموارد البشرية، أما الباقي فيرجع إلى عوامل أو مفاهيم أخرى لم تدرج ضمن الدراسة.

كما يظهر في الجدول تحليل تباين المعنوية لاختبار F حيث بلغت قيمته المحسوبة ٤,١٨٢ عند درجة حرية (٤) بقيمة احتمالية (٠,٠٠٣) وهي أصغر من مستوى الدلالة $\alpha=0,05$ ، وهو ما يؤكد القوة التفسيرية لنموذج الانحدار المتعدد من الناحية الإحصائية، أي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وهو أن الإنحدار معنوي، وهكذا يمكن القول أن المتغير المستقل يؤثر على المتغير التابع، وبالتالي هناك دور فعال للإبداع في تنمية الموارد البشرية بالمديرية العملية لإتصالات الجزائر - الأغواط .

٢. ٣. ٥ بالنسبة للفرضيات:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: نلاحظ أن قيمة ($\text{sig}=0.002 < 0.05$)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر معنوي للقيادة على تنمية الموارد البشرية عند $\alpha \leq 0,05$.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: نلاحظ أن قيمة ($\text{sig}=0.520 > 0.05$)، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر معنوي للهيكل التنظيمي على تنمية الموارد البشرية عند $\alpha \leq 0,05$.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: نلاحظ أن قيمة ($\text{sig}= 0.873 > 0.05$)، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر معنوي للبيئة المحيطة على تنمية الموارد البشرية عند $\alpha \leq 0,05$.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: نلاحظ أن قيمة ($\text{sig}= 0.755 > 0.05$)، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر معنوي للثقافة التنظيمية على تنمية الموارد البشرية عند $\alpha \leq 0,05$.

اختبار الفرضية الرئيسية: من خلال العودة لجدول إختبار الفرضية الرئيسية نجد أن $\text{sig}=0,000$ وهي أقل من $\alpha \leq 0,05$ ، وبالتالي نرفض الفرضية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 والتي مفادها يوجد أثر معنوي للإبداع على تنمية الموارد البشرية عند $\alpha \leq 0,05$.

٦. الخاتمة:

لا يكفي فقط إكتساب الميزة التنافسية في المؤسسة، خاصة في ظل وجود تهديدات المحيط والمتمثلة في المنافسة الشديدة وشبح التقليد من طرف الآخرين، فالبحث عن إستمرارية الميزة التنافسية أصبح ملزماً، ولا يتأتى ذلك إلا بالبحث والتطوير وهما مصدرا أساسيا للإبداع في المؤسسة، والملفت للإنتباه أن المؤسسات المتطورة والمعاصرة تسعى لتكون رائدة في السوق ومتميزة في كل شيء في التسيير وتنمية الموارد البشرية بتحفيزها وتدريبها لمواجهة التحديات الطارئة، بالإضافة إلى التحكم في عوامل التميز الإبداعية والتي تتمثل في: القادة، الهيكل التنظيمي، البيئة المحيطة بالمؤسسة والثقافة التنظيمية كما أشرنا إليهم سابقاً.

فالإبداع هو سلاح لمحافظة على المكانة الريادية للمؤسسة في السوق، وهو كذلك الدعم الأساسي لحماية المؤسسة من التقليد والمنافسين، وتجعلها تتحلى بالذكاء الإقتصادي واليقظة التنافسية .

وفي ضوء ما تقدم، تم إستخلاص النتائج والتوصيات التالية:

١.٦ نتائج الدراسة : تم التوصل من خلال الدراسة إلى النتائج التالية والتي يمكن تقسيمها إلى :

١.١.٦ النتائج النظرية : من خلال الدراسة النظرية تم استخلاص النتائج النظرية التالية:

- أصبح المورد البشرية المورد الحقيقي والأساسي لتفوق المؤسسات لما يملكه من مهارات وقدرات إبداعية، بينما تحولت الموارد المادية إلى عوامل مساعدة.
- إن تنمية الموارد البشرية هو الأساس إستثمار مستقبلي، إذا تم تسييره وفق إستراتيجيات مدروسة سيعود بفوائد كبيرة.
- يسهم الإبداع في تنمية الموارد البشرية من خلال قدرة الموارد البشرية على التعامل بفاعلية وبكفاءة مع التغيرات وإلتزامهم بذلك، من خلال تفكيرهم الإبداعي في القيادة، وبما إكتسبوه من ثقافة تنظيمية تتماشى والهيكل التنظيمي والبيئة المحيطة بهم .
- إن كل من القادة، الهيكل التنظيمي، البيئة المحيطة، الثقافة التنظيمي تعتبر عوامل للتمييز الإبداعي فيها، وهي التي تحدد الفارق بين المؤسسة وباقي منافسيها .

٢.١.٦ النتائج التطبيقية : لقد خلصت الدراسة التطبيقية على مستوى المديرية العملية اتصالات الجزائر- الأغواط إلى العديد من النتائج موضحة على النحو التالي :

- وجود تطبيق عوامل التميز الإبداعي في المديرية ، تجلت في بُعد القيادة.
- وجود علاقة ارتباط طردي بقيمة ٠,٤٤٩ بين الإبداع وتنمية الموارد البشرية بالمديرية.
- عدم وجود اثر لأبعاد الإبداع المتمثلة في الهيكل التنظيمي، البيئة المحيطة، الثقافة التنظيمية على تنمية الموارد البشرية بالمديرية.
- وجود أثر لبعد الإبداع المتمثل في القيادة على تنمية الموارد البشرية بالمديرية العملية اتصالات الجزائر- الأغواط.

٧. التوصيات :

- العمل على تنمية الفكر الإبداعي وتحفيز الموارد البشرية وتشجيعهم واستثمار ما لديهم من طاقات ومعارف لفائدة المؤسسة.
- ضرورة تعزيز وتثمين ثقافة المؤسسة الداعمة للتغيير والتطوير وتنمية الموارد البشرية.
- الحرص على تبني مجموعة من القيم التي تنمي التوجهات الإبداعية والعمل على وضعها موضع التنفيذ وتشجيع العاملين على إتخاذها إطارا مرجعيا في مختلف أوجه العمل.
- ضرورة توفير البيئة المحيطة بالموارد البشرية المشجعة على التفكير الإبداعي.
- تركيز التنمية البشرية على تنمية الإبداع وتنمية المهارات الفكرية وإستثمارها .

المراجع :

١. العلاق بشير، الإبداع والإبتكارية في الإعلان -مدخل تطبيقي-،الأردن،دار اليازوري للنشر والتوزيع،٢٠١٠ .
٢. العميان محمود سلمان ، السلوك التنظيمي في المنظمات ، الأردن ،دار وائل للنشر ، ٢٠٠٥ .
٣. السكارنة خلف بلال ،الريادة وإدارة منظمات الأعمال ،الأردن ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة ١ ،٢٠٠٨.
٤. السلمي علي، إدارة الموارد البشرية، مصر، دار غريب للطباعة، ١٩٩٧.
٥. الشيخ فؤاد سالم ،المفاهيم الإدارية الحديثة ،الأردن ،مركز الكتب الأردني ،الطبعة ٤ ، ١٩٩٤ .
٦. المغربي كامل محمد، الإدارة والبيئة السياسية العامة، الأردن، الدار العلمية الدولية، ٢٠٠١.
٧. آل ناقرو محمد بن عبد الرحيم بن سعيد ،الإبداع مفهومه ووسائل تنميته،١-٣ مارس ٢٠١١، ورقة عمل مقدمة للملتقى الأول -بناء معايير التدريب-المملكة العربية السعودية.
٨. بربر كامل، إدارة الموارد البشرية-اتجاهات وممارسات، لبنان، دار المنهل، ٢٠٠٨.
٩. بوسعدة سعيدة، ٢٠١٧/١٠/٢٩، الإبداع الإداري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس الهاتف النقال،مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا،المجلد ١٤ العدد ١٩ .
١٠. حريم حسين، السلوك التنظيمي -سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال- الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، ٢٠٠٤.
١١. خرخاش سامية، ٢٠١٦، أثر إستخدام الأنترنت على تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الإقتصادية،مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية،المجلد ٠٩ العدد ١٥ .
١٢. رعد سلام حسن، الإبداع الإداري في الوظيفة العامة، العراق، ٢٠١٧.
١٣. زحراح خالد ،فيفري ٢٠١٧، بيئة العمل وأثرها على الولاء التنظيمي ،مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية-بحوث ودراسات-العدد ٠٨ .
١٤. عزاوي عمر،عجيلة محمد ،٢٠٠٦، مؤسسات المعرفة وثقافة المؤسسة الإقتصادية-رؤية مستقبلية-مجلة الباحث،العدد ٠٤ .
١٥. قوريش نصيرة ،التنمية البشرية في الجزائر وأفاقها في ظل برنامج التنمية ٢٠١٠-٢٠١٤، ٢٠١١، الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية ،العدد ٠٦ .
١٦. مراكشي محمد أمين، المعوقات التنظيمية للإبداع في المنظمات، ٢٠١١/١٢/٣١، مجلة الإقتصاد والتنمية البشرية، المجلد ٠٢، العدد ٠١ .
١٧. نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، ٢٠١٢ .