

# دراسة أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في

## المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق بتبسة

### *Study the impact of administrative innovation on the performance of employees in Phosphate compound at the Mount of the eloung by Tabsa*

أ. خالد علي

جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي / الجزائر

Email : noble2013.ak@gmail.com

Received:20/10/2016

Accepted:25/12/2016

Published:27/03/2017

#### ملخص:

يركز هذا البحث على دراسة أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق. وقد اعتمدت الدراسة على استبانته وزعت على عينة من العاملين في المركب، تكونت من شقين: الأول يشير إلى البيانات الشخصية للمبحوثين، أما الشق الثاني فتضمن أربعة محاور تتعلق بالموضوع المدروس. وخلصت الدراسة إلى أن مستوى الإبداع الإداري في المركب وكذلك مستوى الأداء الوظيفي كانا مرتفعين إلى حد ما، في حين أن إدارة المركب لا تتبع الأساليب الإدارية التي تدعم الإبداع وتعززه لدى العاملين بما يحقق مستوى أداء متميز وفعال. الأمر الذي جعل عجلة التنمية داخل المركب تراوح مكانها، على الرغم مما يمتلكه هذا الأخير من إمكانيات مادية وبشرية تأهله للصدارة محليا وعالميا.

**الكلمات المفتاحية:** الإبداع الإداري، الأداء الوظيفي، العاملين ، المركب المنجمي.

**Abstract:** This study focuses on the impact of administrative creativity on functionality for the workers in the mining of Phosphates in «Djebel Onk». The study was based on a questionnaire, distributed to a sample of workers in the compound, which consisted of two parts: the first, refers to the personal data of respondents, while the second part has four themes related to the subject studied. The study concluded that creativity in the administrative level in the compound, as well as the level of job performance, were high level somewhat. While the compound administration, does not follow the administrative methods, that support innovation and promote the employees, to achieve the level of outstanding performance and effectively. Which made the wheel of development inside the compound at a standstill, though, which is owned by the latter of the potential physical and human qualify for the top spot domestically and internationally.

**Key Words :** Managing creativity, functionality, workers, the mining complex.

## تمهيد:

يمثل الإبداع أحد الضرورات الأساسية في إدارة الأعمال والمنظمات، إذ إن وتيرة الزمن في تصاعد، والحاجات والطموحات هي الأخرى في نمو واتساع. ولم يعد كافيا، أو حتى مرضيا، أداء الأعمال في المنظمات بالطرائق الروتينية التقليدية. والاستمرار بتلك الطرائق يؤدي إما إلى الوقوف، وهو ما يعني الفشل أو التراجع عن الركب بدلا من المضي إلى الأمام؛ لأن المنظمة التي لا ترى الزيادة في نفسها فهي إلى النقصان أقرب، ومتى كان الأمر كذلك فمصيرها الزوال.

والإبداع الإداري موضوع متشعب من الصعب الإحاطة بكل جوانبه، نظرا لتعدد نظرياته وكثرة المتغيرات التي تؤثر فيه. ولهذا سنتناول هذه الدراسة أثر الإبداع الإداري على أداء العاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق.

**1. إشكالية الدراسة:** تواجه المنظمات في الجزائر، على اختلافها، العديد من المشكلات الداخلية والخارجية، مما يؤثر بالسلب على أداء العاملين فيها، حتى أفلس الكثير منها وأعيدت هيكلتها ماليا ووظيفيا. غير أن كل هذه الحلول لم تُجدِ نفعا في إعادة بعثها لتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، لأن الميل والنزعة الطبيعية في الأفراد، وبخاصة أصحاب القرار، الجنوح إلى البقاء على ما كان، فالتغيير بحاجة إلى همة عالية ونفس جديد.

ويمكن للإدارة أن تساهم في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين، عبر تشجيعهم وإشراكهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمنظمة ومستقبلها، وإفساح المجال أمامهم لوضع الأهداف أو المشاركة فيها، ومساعدتهم في التصدي للمشاكل وحلها. كما أن السلوك القويم والمثالي للمدير يخلق الدافعية للإبداع لدى العاملين، ويرفع من مستوى أدائهم.

والأساليب التي تتبناها الإدارة في تعاملها مع العاملين، لها أثر كبير على مستوى الإبداع والأداء داخل المنظمة. والنظرة الإيجابية من قبل الإدارة للفرد، وشعور الفرد بأهمية دوره في العملية الإنتاجية، يحفزانه للبذل والمساهمة أكثر بالأفكار الخلاقة، التي من شأنها أن تؤدي إلى تطوير المنظمة، وتحسين أدائها وفعاليتها.

من أجل ذلك جاءت هذه الدراسة محاولة لإبراز أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق. انطلاقا من السؤال الرئيسي:

**ما الدور الذي يلعبه الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق؟**

## 2. فرضيات الدراسة

للوصول إلى النتائج المرجوة من الدراسة تمت صياغة الفرضيات بصيغتها العدمية  $H_0$ ، أو ما يطلق عليها بفرضيات العدم، والتي سيجري اختبارها في هذه الدراسة.

- 1- لا يعد مستوى الإبداع الإداري للعاملين كما هو موجود في المركب المنجمي للفوسفات مرتفعا.
- 2- لا يعد مستوى الأداء الوظيفي للعاملين كما هو موجود في المركب المنجمي للفوسفات مرتفعا.
- 3- لا تتبنى إدارة المركب المنجمي للفوسفات أساليب إدارية تساعد في تنمية الإبداع الإداري لدى العاملين.
- 4- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى الإبداع الإداري كما هو موجود في المركب المنجمي على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيه.

## أولا: الإطار النظري للدراسة

**1. مفهوم الإبداع الإداري:** عرف بول تورنس الإبداع الإداري بأنه عملية استتعار الصعوبات، وعمل تخمينات وصياغة فرضيات تتعلق بجميع هذه الصور من أوجه القصور، وتقييم واختيار هذه الفرضيات والتخمينات وإمكانية مراجعتها وإعادة اختبارها. وأخيرا طرح النتائج التي تم التوصل إليها على الآخرين.<sup>1</sup>

وعرف أيضا الإبداع الإداري بأنه: العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو خدمة أو منتج جديد، يمكن تبنيه من قبل أصحاب القرار؛ ومن ثم تبنيه من قبل العاملين في المؤسسة، وفي بعض الأحيان فرضه عليهم. ويترتب على هذه العملية إحداث نوع من التغيير في بيئة العمل ومكوناتها، أو في عمليات المؤسسة، وبالتالي في مخرجاتها.<sup>2</sup>

ويمكن تعريف الإبداع على أنه نشاط إنساني ذهني راق ومتميز، ناتج عن تفاعل عوامل عقلية وشخصية واجتماعية، وقدرات تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المؤسسة. وهو عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكر أو عمل جديد، يتميز بالمرونة والطلاقة والأصالة والحساسية للمشكلات، والقدرة على التحليل والخروج عن المألوف، مما يساهم في حل كثير من المشكلات. ويتميز الإبداع أيضا بالقدرة على التركيز لفترات طويلة ويمكن تنميته وتطويره، وليس ذلك خاص بأفراد دون غيرهم.

وتجدر الإشارة إلى أن الاختلاف بين المهتمين بموضوع الإبداع بصفة عامة لم يقف عند مجرد تعريفه، بل تعدى ذلك إلى تحديد العلاقة والتمييز بين مفهوم الإبداع وبعض المفاهيم العقلية الأخرى، وبالأخص الذكاء، إذ إن هناك من ينظر إليهما باعتبارهما متمايزين عن بعضهما البعض، وهناك من يقول بوجود علاقة ترابطية سببية بينهما، حيث لا يمكن أن يوجد إبداع بدون ذكاء.<sup>3</sup>

**2. مفهوم الأداء الوظيفي:** موضوع الأداء الوظيفي من المفاهيم التي نالت النصيب الأوفر من الاهتمام والتحليل في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام، والمواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص؛ وذلك لأهمية الموضوع على مستوى الفرد والمؤسسة، من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية. وكلمة الأداء تطلق على عدة عبارات، كالالتزام الموظف بواجبات وظيفته ومسؤولياته، والالتزام بالأخلاق، والتحلي بالثقة، واحترام مواعيد العمل.

وقد أدى الاهتمام المتزايد بالموارد البشرية، والنظرة إليها كميزة تنافسية، إلى تطور مفاهيم حديثة مثل: رأس المال الفكري، والمؤسسة العلمية، والذكاء التنظيمي، والمعرفة، وغيرها، مما يتمحور حول الأداء، وفي هذا الصدد قدمت للأداء الوظيفي عدة تعاريف، من أهمها:

**التعريف الأول:** يعرف شارل نيكولاس الأداء بأنه نتاج السلوك؛ فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما نتائج السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك.<sup>4</sup>

**التعريف الثاني:** يعرف ميشال ليباس الأداء بأنه اتجاه نحو المستقبل، من خلال مفهوم القدرة على الذهاب إلى أين تريد المؤسسة أن تذهب، ويمكن القول عن المؤسسة أنها حققت الأداء، إذا قامت بتحقيق الأهداف التي سطرته.<sup>5</sup>

وقد أشار توماس جليبرت في هذا الصدد، إلى أنه لا يجوز الخلط بين السلوك والإنجاز والأداء؛ ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال كعقد الاجتماعات، أو تصميم النماذج، أو التفنيس. أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل (مخرج أو نتاج، كتقديم خدمة محددة أو إنتاج سلعة ما)، والأداء هو التفاعل بين السلوك والإنجاز، أي أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا، على أن تكون هذه النتائج قابلة للقياس.<sup>6</sup>

## ثانيا: الدراسة الميدانية

**1. مجتمع الدراسة:** حسب المقاربة الميدانية لهذه الدراسة فإن الموضوع يتعلق بأثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في منظمات الأعمال، وبالتحديد المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق. والبالغ عدد عماله 1141 عاملاً، منهم 161 يعملون في الإدارة، من المجموع الكلي للعاملين بالمركب 721 دائمون و420 متعاقدون. أما الفئات السوسيو مهنية في مركب جبل العنق، فتضم أساساً أربعة فئات: فئة الإطارات العليا، فئة الإطارات، فئة العمال التنفيذيون، فئة أعوان التحكم، موزعين كما يوضحه الجدول رقم 01.

**2. عينة الدراسة:** نظرا لصعوبة تغطية كل أفراد المجتمع بالدراسة، نتيجة إعراض بعض العمال عن الإجابة على أسئلة الاستمارة، وصعوبة مسح جميع مجتمع الدراسة، تم الاقتصار على دراسة عينة تمثيلية للمجتمع. وبناء على هذا تم أخذ نسبة 10.72% من العاملين في المركب بما يعادل 62.11% من العاملين في الإدارة، للحصول على 100 عامل في العينة، والجدول رقم 2 يوضح كيف يتوزع العاملين حسب الفئات السوسيو مهنية في كل من المجتمع والعينة.

**3. أدوات الدراسة:** بغرض إتمام عمليات البحث تم الاستعانة بمجموعة من الأساليب اللازمة والمناسبة لكل مرحلة من مراحل البحث أهم هذه الوسائل ما يلي:

**أ. الاستبانة:** تم إعداد هذه الاستبانة بعدما تم تحديد أبعاد الموضوع ومكوناته، وإدراك أهمية المعلومات المطلوبة وعلاقتها بالموضوع، والتعرف على مجتمع الدراسة وهي من النوع المركب المكشوف الهدف، حيث ظهر ذلك واضحا من خلال طبيعة الأسئلة والتي قسمت إلى قسمين: القسم الأول خاص بالأسئلة المتعلقة بالبيانات الشخصية كالعمر، والخبرة والمؤهل العلمي، بينما تناول القسم الثاني ما يلي:

- المحور الأول: العبارات الخاصة بقياس مستوى الإبداع الإداري في المركب المنجمي، وضمت 15 عبارة.
- المحور الثاني: العبارات التي تقيس مدى استخدام الإدارة للأساليب التي تعزز الإبداع الإداري، ويضم 10 عبارات.
- المحور الثالث: العبارات الخاصة بقياس مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي وضم 10 عبارات.
- المحور الرابع: خاص بقياس أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي، وضم 15 عبارة.

وكان مجموع العبارات المكونة للاستمارة 50 عبارة، تم إفراغها وفق مقياس ليكارت الخماسي المعتمد إحصائيا، والذي يأخذ الدرجات: موافق جدا ( 5 درجات)، موافق لحد ما (4 درجات)، غير متأكد (3 درجات)، غير موافق (درجتين)، غير موافق بشدة (درجة واحدة). أو بالعكس حسب خيارات الرأي التي يحددها الباحث للمستجيب (الذي يملأ الاستمارة)، وتمثل هذه الأرقام مساحة من المقياس كنسبة مئوية، فهي: للرقم 1 تكون أقل من 20%، للرقم 2 تكون أقل من 40%، للرقم 3 هي أقل من 60%، للرقم 4 هي أقل من 80%، للرقم 5 هي 100%.

ومن خلالها يمكن الحكم على إجابات عينة الدراسة. ولتحديد طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى (5-1=4)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (4=5÷0.80)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس، وهي واحد صحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي: من 1 إلى أقل من 1.80، من 1.80 إلى أقل من 2.60، من 2.60 إلى أقل من 3.40، من 3.40 إلى أقل من 4.20، من 4.20 إلى 5. وقد تم وضع معيار الحكم على النتائج وفق مقياس ليكارت الخماسي كالآتي: من 1 إلى أقل من 1.80: غير موافق بشدة؛ من 1.80 إلى أقل من 2.60: غير موافق؛ من 2.60 إلى أقل من 3.40: غير متأكد؛ من 3.40 إلى أقل من 4.20: موافق؛ من 4.20 إلى أقل من 5: موافق بشدة.

وتم تحديد مستوى الدلالة الحرج ب 0.05 الذي عنده تقبل أو ترفض فرضيات العدم. حيث تقبل فرضية العدم إذا كان مستوى الدلالة المحسوب في البرنامج أكبر من مستوى الدلالة الحرج، ولكن إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوب أقل من مستوى الدلالة الحرج ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة.

**ب. المقابلة:** استخدمت المقابلة تديما للاستمارة في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة، وذلك لتفسير بعض العبارات لتسهيل فهمها من طرف العاملين، إضافة إلى مجموعة من المقابلات الحرة مع المشرفين في المنظمة والعاملين، وهذا لمعرفة الظروف التي يعملون فيها.

**ج. الملاحظة:** ساعدت الملاحظة في البحث على تكوين تصور حول الوقائع والظروف المحيطة بالعاملين في المركب، وذلك بملاحظة سلوك الأفراد وردود أفعالهم ومدى تجاوبهم مع أسئلة البحث في فترة العمل الميداني وتوزيع الاستثمار عليهم، حيث أثارت فيهم الأسئلة عدة مشاعر مختلفة تتراوح بين الاستحسان والاستياء أحياناً والتحفظ أحياناً.

#### 4. الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة

- وزعت استمارة الدراسة على عينة تتكون من 100 من مجموع العاملين الإداريين، والموزعين على أقسام المركب المنجمي البالغ عددهم 161، حيث تم استرجاع 98 استمارة، تم استبعاد 12 منها لعدم صلاحيتها للتحليل نتيجة عدم اكتمال إجاباتها أو تكرار الإجابات على نفس العبارة، فكانت عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل 84 بنسبة 52.17% من مجموع العاملين الإداريين وبنسبة 7.36% من المجتمع الكلي. و تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences)، والذي يعد من أهم النظم المتوفرة لتحليل البيانات واستخلاص النتائج. ولتحليل بيانات الاستثمار تم استخدام العديد من أساليب التحليل الإحصائي.

**أ. صدق وثبات أداة الدراسة:** قبل الشروع في عملية التحليل واستخلاص النتائج، يجب التأكد من مدى صدق وثبات العبارات التي تضمنتها الاستمارة، حتى تكون النتائج ذات مصداقية وأكثر واقعية.

- **الصدق الظاهري:** بعد بناء الاستمارة وتوزيعها واسترداد ما أمكن، أعيد توزيع 15 استمارة على مجموعة منتقاة من العاملين، بغية التأكد من تطابق الإجابات مع الاستثمارات التي وزعت عليهم سابقاً. وقد كانت النتائج متطابقة لحد بعيد، مما يؤكد الصدق الظاهري لها وإمكانية الاعتماد عليها في الدراسة.

- **صدق الاتساق الداخلي:** لمعرفة مدى اتساق عبارات الاستثمار وصدقها<sup>7</sup>، تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وبالدرجة الكلية للاستمارة.

من الجدول الخاص بمعاملات ارتباط بيرسون لمحاور الدراسة بالدرجة الكلية للاستمارة (الجدول رقم 03) نجد أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 و 0.05، مما يشير إلى أن جميع عبارات الاستثمار تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، ويؤكد قوة الارتباط الداخلي بين جميع عبارات المحور.

**ب. ثبات أداة الدراسة:** لقياس مدى ثبات الاستثمار تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا<sup>8</sup> لقياس مستوى الثبات. وجاءت نتائجه كما في الجدول رقم 04. حيث تبين أن قيمة كرونباخ ألفا لكامل الاستثمار عال إذ بلغ 0.86، كما تراوحت معاملات الثبات لمحاور الاستثمار بين 0.64 و 0.77، وهذا يدل على أن الاستثمار بجميع محاورها تتمتع بدرجة عالية من الثبات، ويمكن الاعتماد عليها في الدراسة.

### ثالثاً: نتائج الدراسة

#### الفرضية الأولى

**H0:** لا يعد مستوى الإبداع الإداري للعاملين كما هو موجود في المركب المنجمي للفوسفات مرتفعاً.

**H1:** يعد مستوى الإبداع الإداري للعاملين كما هو موجود في المركب المنجمي للفوسفات مرتفعاً.

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وقيمة مربع كاي<sup>9</sup> والدلالة لإجابات مفردات الدراسة على محور مستوى الإبداع الإداري للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق، والذي يتكون من عناصر: الأصالة، الطلاقة، المرونة، المخاطرة، القدرة على التحليل، الحساسية للمشكلات والخروج عن المألوف. كما تم ترتيب العبارات وفق المتوسط الحسابي لكل عنصر من عناصر الإبداع الإداري والنتائج موضحة في الجدول 5.

يظهر الجدول رقم 11 مستوى الإبداع الإداري للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق، حيث يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 و 0.01 فأقل بين تكرارات استجابات أفراد العينة حول محور الإبداع الإداري في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق، حيث بلغ متوسط توفره 3.08 من 5. أي أن أغلبية مفردات الدراسة يرون بأن مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في المركب متوفر بدرجة كبيرة إلى حد ما. كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك تفاوت في رؤية أفراد الدراسة لمدى توفر خصائص وسمات العامل المبدع في المركب المنجمي بجبل العنق، ما بين متوفرة لحد كبير جدا ومتوسطة وغير متوفرة. حيث تراوحت متوسطات رأيهم لمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في المركب ما بين 2.11 و 3.64.

ويظهر من الجدول 5 أن قيمة P دالة إحصائيا عند جميع عبارات المحور عند مستوى الدلالة 0.01 و 0.05، مما يشير إلى عدم وجود اختلافات بين إجابات أفراد عينة الدراسة على محور الإبداع الإداري.

ولاختبار الفرضية تم استخدام اختبار T-test، وكون هذه الفرضية تقوم في الأساس على مقارنة متوسط المحور مع المتوسط المعياري لتحديد إذا كان المتوسط المحسوب أعلى من المتوسط المعياري بشكل دال إحصائيا أم لا، ونظرا لكون فقرات الدراسة قد تم قياسها على مقياس ليكارت الخماسي فيكون المتوسط المعياري هو 3، ناتج من  $1+2+3+4+5=3$ . والنتائج موضحة في الجدول رقم 6.

تشير نتائج الجدول 6 إلى أن قيمة T تساوي 2.034 عند درجات حرية 83 ومستوى دلالة يساوي 0.045، ولأن الفرضية في اتجاه واحد يقسم مستوى الدلالة على 2 ليصبح 0.022 وهو أقل من مستوى الدلالة الحرج، لذلك ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة أي أن مستوى الإبداع الإداري كما هو موجود في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق مرتفع لحد ما.

### الفرضية الثانية

**H0:** لا يعد مستوى الأداء الوظيفي للعاملين كما هو في المركب المنجمي للفوسفات مرتفعا.

**H1:** يعد مستوى الأداء الوظيفي للعاملين كما هو في المركب المنجمي للفوسفات مرتفعا.

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، وقيمة مربع كاي، والدلالة الإحصائية لإجابات مفردات الدراسة على محور مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق. وترتيب العبارات وفق المتوسط الحسابي لكل عنصر من عناصر الأداء الوظيفي والنتائج موضحة في الجدول رقم 13.

تشير نتائج الجدول رقم 7 لمستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق، حيث يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى الدلالة 0.05 و 0.01 فأقل) بين تكرارات استجابات أفراد العينة حول محور الأداء الوظيفي في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق. أي أن أغلبية مفردات الدراسة يرون بأن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمركب المنجمي مرتفع إلى حد ما، حيث بلغ متوسطه الكلي 3.04 من 5.

كما يتضح أن هناك تفاوت في رؤية أفراد الدراسة لمستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي، ما بين مرتفع ومتوسط وضعيف. حيث تراوحت متوسطات رأيهم لمستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المركب بين 2.18 و 3.61. وبين الجدول السابق أن قيمة P دالة إحصائيا عند جميع عبارات المحور عند مستوى 0.01 و 0.05، مما يشير إلى عدم وجود اختلافات بين إجابات أفراد عينة الدراسة على محور الأداء الوظيفي.

ولاختبار الفرضية تم استخدام اختبار كاي تربيع، حيث تشير نتائج الجدول 8 إلى أن قيمة مربع كاي تساوي 44.143 عند درجات حرية 25 ومستوى معنوية يساوي 0.010 وهو أقل من مستوى المعنوية الحرج. لذلك

ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة أي أن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق مرتفع لحد ما.

### الفرضية الثالثة

**H0:** لا تتبع إدارة المركب الأساليب الإدارية التي تعزز الإبداع الإداري لدى العاملين.

**H1:** تتبع إدارة المركب الأساليب الإدارية التي تعزز الإبداع الإداري لدى العاملين.

لاختبار الفرضية تم حساب التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري وقيمة مربع كاي، والدلالة الإحصائية لإجابات مفردات الدراسة على محور السلوكيات الإدارية التي تعزز الإبداع الإداري لدى العاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق. وهذه السلوكيات هي: الإدارة بالقيم، والإدارة بالأهداف، والمشاركة، والتفويض. ثم ترتيب العبارات وفق المتوسط الحسابي لكل عنصر من عناصر المحور، والنتائج موضحة في الجدول 9.

يظهر الجدول رقم 9 السلوكيات الإدارية التي تتبناها إدارة المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق، وقد بلغ متوسط توفرها 2.35 من 5، حيث يتضح أن هناك تفاوت في رؤية أفراد الدراسة لمدى استخدام الإدارة للأساليب التي تعزز الإبداع الإداري في المركب المنجمي بجبل العنق. وقد تراوحت متوسطات رأيهم لمدى استخدام الإدارة للأساليب التي تعزز الإبداع الإداري لدى العاملين في المركب ما بين 1.56 و3.49. ويظهر من النتائج أن أفراد الدراسة يرون أن أساليب الإدارة بالأهداف والمشاركة والقيم غير متوفرة لدى إدارة المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق.

كما يظهر من الجدول السابق أن قيمة P دالة إحصائياً عند جميع عبارات المحور عند مستوى 0.01 و0.05، مما يشير إلى عدم وجود اختلافات بين أفراد عينة الدراسة حول محور السلوكيات الإدارية التي تعزز الإبداع الإداري وتحققه. ويتبين من قراءة التكرارات والنسب لعبارات المحور، عدم وجود مؤشرات لاستخدام الإدارة للأساليب التي تعزز الإبداع الإداري.

ولاختبار الفرضية تم استخدام اختبار T-Test وجاءت النتائج المبينة في الجدول رقم 10 كالتالي:

قيمة T تساوي 17.029 عند درجات حرية 83 ومستوى دلالة يساوي 0.201، ولأن الفرضية في اتجاه واحد يقسم مستوى الدلالة على 2 ليصبح 0.100، وهو أكبر من مستوى الدلالة الحرج، لذلك تقبل الفرضية العدمية، أي أن إدارة المركب لا تتبع الأساليب التي تعزز الإبداع الإداري وتحققه.

### الفرضية الرابعة

**H0:** لا يوجد أثر دال إحصائياً لمساهمة مستوى الإبداع الإداري السائد في المركب المنجمي في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيه.

**H1:** يوجد أثر دال إحصائياً لمساهمة مستوى الإبداع الإداري السائد في المركب المنجمي في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيه.

تم حساب التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، وقيمة مربع كاي والدلالة الإحصائية لإجابات مفردات الدراسة على محور أثر مستوى الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق. ثم ترتيب العبارات وفق المتوسط الحسابي لكل عنصر من عناصر المحور والنتائج موضحة في الجدول 11.

ولاختبار الفرضية تم استخدام اختبار مربع كاي والنتائج موضحة في الجدول 12، حيث بينت النتائج أن قيمة مربع كاي تساوي 36.38 عند درجات حرية 31 وبمستوى دلالة 0.232، وهو أكبر من مستوى المعنوية

المرج 0.05، لذلك تقبل فرضية العدم القائلة بعدم وجود تأثير لمستوى الإبداع الإداري السائد لدى عمال المركب المنجمي على الأداء الوظيفي.

#### رابعاً: خلاصة الدراسة

بعد تطبيق الدراسة ميدانياً وتحليل نتائج الاستمارة التي وزعت على العاملين الإداريين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق، وتحليل النتائج وتفسيرها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة توصلت الدراسة إلى أنه ليس هناك أي تأثير معنوي للإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق، رغم أنه وجد أن الإبداع الإداري والأداء الوظيفي للعاملين في المركب مرتفعين لحد ما. غير أن الأساليب الإدارية في المركب لا تشجع العاملين بأي شكل من الأشكال على استخدام قدراتهم الإبداعية لتحسين الأداء أكثر. وهذا يبين أن المناخ الذي يساعد على تنمية الإبداع وبالتالي الأداء غير متوفر في المركب، كما أنه لا توجد المقومات الإدارية اللازمة لتطوير الإبداع والأداء، وعلى رأسها الحوافز التي بينت الدراسة أنها غائبة تماماً وأن أغلبية المبحوثين يشعرون بأن الأجر الذي يتقاضونه غير عادل ولا يتناسب وحجم العمل المقدم وما يحقّه المركب.

وقد أفادت المقابلة التي أجريت مع بعض المبحوثين بأن الإدارة في أغلب الأحيان لا توزع الأرباح على العاملين، وإن وزعت فتكون هزيلة، بحيث تبعث في نفوس الكثير منهم خيبة الأمل. وقد تبين أيضاً من خلال النتائج المتحصل عليها أن ما يقارب نصف عدد العمال في المركب متعاقدين، أي أنهم غير مستقرين وظيفياً، وهذا من شأنه أن يؤثر على أدائهم بحيث لا يقدمون الكثير في العمل رغم قدرتهم عليه، بل يكتفون فقط بتنفيذ ما هو مطلوب منهم فعله. كما أفادت الدراسة أن الكثير من الأفكار الإبداعية تبقى حبيسة أذهان أصحابها لشعور أغلبهم بأن الإدارة لا تقدر العامل المبدع في عمله ولا تحترمه، بل يعامل معاملة عادية شأنه شأن العامل الذي لا يقدم سوى المطلوب منه.

واتضح كذلك أن أغلبية الوظائف في المركب، تتم عملية التوظيف فيها بطريقة غير شفافة ولا منطقية تستند في المقام الأول على المنطق العشائري، ثم تليها المحسوبية والمحابة وتدخّل الإدارة العليا، مما يخلق جو من عدم التقاهم والرضا، خاصة من طرف العاملين نحو الإدارة، وهذا يؤدي إلى انعدام الثقة بين الطرفين، إضافة إلى نظرة المجتمع الذي تنتمي له المنظمة وغير الراضي، ومعاد في أحياناً كثيرة.

وتوصلت الدراسة إلى أن أغلبية أفراد الدراسة في المركب المنجمي يحرصون على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة، والتي تساهم في تنميته وتطويره، هذا الحرص نابع من قناعتهم بأن المركب إن لم يحقق ما هو مرسوم له فسيتم بيعه من طرف السلطات، وهذا يعني فقدانهم لوظائفهم وتشردهم كون المركب هو المنظمة الوحيدة بمنطقتهم التي توفر مناصب عمل تسد رمق الآلاف.

وتبين أن أغلبية أفراد الدراسة يجدون صعوبة في التأقلم مع القوانين والأنظمة المعمول بها ويرغبون دائماً في العمل دون قيودها، نتيجة أن القوانين وإجراءات العمل الموضوعية، صيغت بعيداً عنهم ودون إشراكهم فيها، مما يدفعهم للتمرد عليها أحياناً، أو الامتناع منها دون رد فعل، لخوفهم من فقدان المنصب. وذلك يؤثر على نفسية العامل، مما يجعل قدراته حبيسة عدم الرضا والخوف.

وقد توصلت الدراسة إلى أن المبحوثين يستفيدون من الآراء المخالفة لرأيهم، كما أنهم يسعون دائماً للحصول على تعليمات مفصلة قبل البدء في العمل، وأغلبيتهم لهم طريقة في الحوار والقدرة على الإقناع في مجال العمل، كما أنهم دائماً يحاولون إيجاد الحلول لمشكلات العمل حتى في أوقات الراحة، وأغلبيتهم يحاولون عدم تكرار ما يقوم به الآخرون، بل يتطلعون للتجديد، ولديهم كامل الاستعداد لتحمل نتائج التصرفات الخاطئة التي تصدر منهم.

وأفادت الدراسة أن أغلبية المبحوثين يقدمون يد المساعدة لبعضهم البعض ويتعاونون على تأدية الأعمال داخل المركب، كما أن إدارة المركب تشجعهم على التعاون في أداء الأعمال بشكل جماعي، وأن هناك تكامل بين



الأنشطة في أقسام المركب لوجود هدف مشترك يجمع الجميع. والعامل في المركب يكلف بما يتناسب وقدراته العقلية والفسولوجية، وهذا أمر طبيعي كون الذي يحمل فوق طاقته يفشل.

ويرى أغلبية المبحوثين أن مشاركة المرؤوسين في تحديد أهداف الإدارة تساعد على إيجاد روح الإبداع لدى العاملين، لتوفر المهارة الكافية لديهم لحل المشكلات التي يواجهونها بشكل إبداعي، وكونهم يشعرون بأن المركب جزء من حياتهم، وأنهم مسئولون أخلاقيا أمام ما يحدث فيه. وتبين أن الدورات التدريبية التي تقيمها إدارة المركب، تساهم بشكل فعال في تنمية مهارات العاملين وتحسين أدائهم.

ومن إجابات المبحوثين وبعض المقابلات مع مهندسي المركب واطارته، وجد أن لدى المركب نظام اتصالات متطور جدا، يتوفر على أحدث ما توصلت له التقنيات الحديثة في مجال الاتصال، كلف المركب تركيبه وصيانته أموال كبيرة، إلا أن أغلبية المبحوثين يرون بأنه غير مستغل بشكل جيد نتيجة عدم تدريبهم عليه بشكل كافي، وكذلك تجاهله في الكثير من الأحيان، خاصة في تيسير تنقل المعلومات من وإلى الإدارة، مما يجعل وجوده في المركب عقيما لا يقدم شيئا لتطوير العمل. وقد تبين من الاطلاع على الموقع الإلكتروني للمجمع فارفوس، فقره الشديدا للمعلومات مما يجعله غير ذي شأن كأحد مصادر التسويق الحديثة، التي تلعب شبكة الإنترنت أحد أهم مصادرها.

## ملحق الجداول والأشكال البيانية :

الجدول رقم 1: توزيع العاملين حسب الفئات السوسيو مهنية في المركب

الفئة السوسيو مهنية	العدد الكلي	النسبة %
الإطارات العليا	4	0.35
إطارات	83	7.27
أعوان التحكم	460	40.31
أعوان التنفيذ	594	52.05
المجموع	1141	100

المصدر : من إعداد بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول رقم 2 : توزيع العمال حسب الفئات السوسيو مهنية في المجتمع والعينة

الفئة السوسيو مهنية	العدد		النسبة %	
	العينة	المجتمع	العينة	المجتمع
إطارات عليا	2	4	0.35	2
إطارات	50	83	7.27	50
أعوان تحكم	30	460	40.31	30
أعوان تنفيذ	18	594	52.05	18
المجموع	100	1141	100	100
النسبة %	100	100		

المصدر : من إعداد بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول رقم 3 : معامل الارتباط للمحاور بالدرجة الكلية للاستمارة

المحور	الدرجة الكلية
الإبداع الإداري	**0.55
استخدام الإدارة للأساليب التي تعزز الإبداع	**0.84

**0.71	الأداء الوظيفي
**0.84	أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي

\*\* دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

المصدر : من إعداد بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول رقم 4: معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات محاور الدراسة

الترتيب	ثبات المحور قيمة ألفا	عدد العبارات	محاور الاستمارة
3	0.64	25	الإبداع الإداري
2	0.74	21	استخدام الإدارة للأساليب التي تعزز الإبداع
3	0.64	16	الأداء الوظيفي
1	0.77	20	أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي
	0.86	82	كامل الاستمارة

المصدر : من إعداد بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول رقم 5 حساب الإحصاء الوصفي لإجابات مفردات الدراسة حول محور الإبداع الإداري

قيمة p	قيمة K2	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
**0.00	26.11	1.14	3.64	أحرص على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة في القسم الذي أعمل فيه
**0.00	33.02	1.14	3.58	أهتم بالأراء المخالفة لرأيي لاستفيد منها
**0.00	42.90	1.03	3.56	أسعى دائما للحصول على تعليمات مفصلة قبل البدء في العمل
**0.00	33.02	1.09	3.48	أمتلك المهارة في النقاش والحوار والقدرة على الإقناع
*0.02	16.59	1.23	3.46	تطاردني مشكلات العمل حتى في أوقات الراحة وأحاول دائما إيجاد الحلول لها
**0.00	35.88	1.15	3.45	لا أكرر الأفكار التي يأتي بها زملائي في العمل بل دائما أتطلع للجديد
**0.00	20.88	1.09	3.37	أتمتع بالقدرة على تنظيم أفكارتي عند مواجهة أي مشكلة
**0.00	21.95	1.23	3.31	أتقبل الانتقادات والملاحظات بصدق ورحب وذلك للاستفادة منها
0.06	14.45	1.22	3.13	أشعر بالمتعة والإثارة في التعامل مع المشكلات التي تعترضني
0.02	10.76	1.27	3.05	أحاول دائما إيجاد عدد كبير من الحلول بدلا من الاكتفاء بالحل السهل
**0.00	25.52	1.12	2.93	لدى العامل الرغبة في إتباع التعليمات وعمل ما هو متوقع منه فعلة
**0.00	32.42	1.15	2.81	يحرص العامل على تقديم المقترحات والحلول حتى ولو لم يتمكن من تطبيقها
**0.00	18.85	1.00	2.43	يفضل العامل الأعمال الصعبة والمعقدة على الأعمال الروتينية والبسيطة
**0.00	20.52	1.16	2.40	يتردد العامل في تطبيق الأساليب الجديدة خوفا من الفشل
**0.00	51.35	1.07	2.11	يملك العامل القدرة على توقع المشكلات قبل حدوثها ويقوم بالتخطيط لمواجهةها
		3.36	3.08	المتوسط الكلي لتوافر سمات الإبداع الإداري

\*\* دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل. \* دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل. - ت: التكرار، %: النسبة.

المصدر : من إعداد بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول رقم 6 نتائج اختبار T-Test

قيمة المعيار=3			قيمة T	مستوى الإبداع الإداري
مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة T		
* 0.045	83	2.034		

\* دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05 فأقل.

المصدر : من إعداد بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول رقم 7: الإحصاء الوصفي لإجابات مفردات الدراسة حول محور الأداء الوظيفي

قيمة p	قيمة K2	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
**0.00	57.31	1.08	3.61	يعتمد العامل على نفسه في انجاز الأعمال التي كلف بها
**0.00	19.21	1.16	3.58	يقدم العامل يد العون والمساعدة لزملائه لانجاز الأعمال
**0.00	36.66	0.88	3.51	يواطب العامل على أوقات العمل الرسمي دون أي تأخير
**0.00	35.40	1.13	3.42	يتقيد العامل بالقواعد والإجراءات وتنظيمات العمل
**0.00	38.85	1.19	3.39	لدى العامل الاستعداد لتحمل المسؤولية الناتجة عن تصرفاته الخاطئة
**0.00	26.11	1.24	3.30	لدى العامل الرغبة الكاملة في أداء أعماله على أكمل وجه
**0.00	56.23	1.05	3.11	لدى العامل القدرة والمهارة على التكيف مع الحالات الطارئة في العمل
**0.00	29.21	1.05	3.08	يقوم العامل بانجاز الأعمال المكلف بها في وقتها
**0.00	18.38	1.20	2.82	لدى العامل المهارة الكافية في تنفيذ التعليمات بكل دقة
**0.00	49.09	1.07	2.18	أثناء أوقات العمل يلتزم العامل بمكان عمله ولا يضيع الوقت في ما لا يفيد المركب ولا يتحرك من مكان عمله
	0.44		3.04	المتوسط الكلي لمستوى الأداء الوظيفي

الجدول رقم 8: نتائج اختبار كاي تربيع لمستوى الأداء الوظيفي في المركب

المصدر: من إعداد بالاعتماد على مخرجات spss

مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة مربع كاي	الأداء الوظيفي
*0.010	25	44.143	

\* دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05 فأقل

المصدر: من إعداد بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول رقم 9: حساب الإحصاء الوصفي لإجابات مفردات الدراسة حول محور الأساليب الإدارية التي تعزز الإبداع الإداري

قيمة p	قيمة K2	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
**0.00	20.40	1.16	3.49	يكلف العامل بأداء الأعمال التي تتناسب وقدراته العقلية والفسولوجية
*0.02	10.76	1.31	3.05	تساعد مشاركة العمال في تحديد أهداف الإدارة على إيجاد روح الإبداع لدى العاملين
*0.02	11.35	1.29	2.96	يعامل الرئيس مرؤوسيه معاملة إنسانية قائمة على المحبة والأخوة والتعاون
**0.00	20.88	1.23	2.96	يشترك الرؤساء والمرؤوسين في وضع خطط طارئة للتعامل مع المشكلات التي تواجه عملهم
**0.00	15.81	0.97	2.90	يقوم الرؤساء في الإدارة بتفويض سلطات وصلاحيات لمساعدتهم
**0.00	23.97	1.30	2.58	توفر إدارة المركب قاعة لأداء الصلاة وتعطي الوقت للعمال لأدائها
**0.00	57.54	0.90	2.26	يدعم الرؤساء المشاركة بأفكار جديدة ومقترحات من قبل العمال
**0.00	26.85	0.86	1.93	يتم وضع عناصر الرقابة للعمل بالاشتراك بين الرؤساء والمرؤوسين
**0.00	42.95	0.79	1.56	جميع الأهداف الموضوعية للإدارة والأقسام بالمركب واضحة ومحددة
**0.00	18.00	0.66	1.71	يشترك العامل مع رؤسائه في إدارة المركب في تحديد أهداف القسم الذي يعمل فيه
		0.34	2.35	المتوسط الكلي للأساليب الإدارية

المصدر: من إعداد بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول رقم 10: نتائج اختبار T-Test

قيمة المعيار=3		قيمة T	الأساليب الإدارية التي تدعم الإبداع الإداري وتحققه
مستوى الدلالة	درجات الحرية		
0.201	83	17.029	

المصدر : من إعداد بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول رقم 11: الإحصاء الوصفي لإجابات مفردات الدراسة حول محور أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة K2	قيمة p
يشعر العامل بأنه مسئول أخلاقيا أمام ما يحدث بالمركب	3.73	1.22	27.31	**0.000
يشعر العامل بأن المركب جزء من حياته، يبذل قصارى جهده لأداء عمله فيه بشكل متميز وإبداعي لتطويره وتنميته والحفاظ على وجوده	3.24	1.31	13.14	*0.011
تحرص الإدارة على توفير الوقت الكافي للعامل لأداء عمله	3.18	1.08	47.54	**0.00
لدى العمال في المركب المهارات الكافية لأداء الأعمال وحل المشكلات التي تعترضهم بشكل إبداعي	3.08	1.12	29.21	**0.000
يتوفر في المركب المنجمي نظام اتصالات ومعلومات فعال ومتكامل وحديث لتيسير تنقل المعلومات صعودا ونزولا	2.98	1.18	47.54	**0.000
يتحسن أداء العامل لأنه يعلم بالضبط ما هو مطلوب منه تأديته	2.95	1.50	18.73	**0.001
لدى العامل كامل الصلاحيات في ما خول لعمله دون تدخل أي طرف	2.87	1.17	28.73	**0.000
تتم مراجعة قواعد وإجراءات العمل بشكل دوري وتطويرها باستمرار بما يتلاءم وقدرات العامل وما تقتضيه الظروف	2.83	1.13	20.04	**0.000
تخصص إدارة المركب الوقت للاجتماعات التي يتم فيها تقديم الأفكار والمقترحات لتحسين الأداء	2.71	1.34	11.83	*0.019
يقترح العامل أساليب جديدة في أداء الأعمال	2.57	1.18	18.85	*0.001
تبذل الإدارة جهودا في تدريب وتكوين عمالها من خلال الندوات والمحاضرات التي تطور قدراتهم الإبداعية في حل المشكلات وتحسن مستوى أدائهم الوظيفي	2.54	1.16	25.28	**0.000
من خلال البرامج والدورات التدريبية التي تقيمها إدارة المركب تحسن مستوى الأداء الوظيفي	2.42	1.19	38.26	**0.000
يشعر العامل في المركب المنجمي باستقلالية وحرية أكبر في أداء عمله لان رؤسائه يؤيدون مجهوداته	2.13	0.81	43.50	**0.000
يتمتع قادة المركب بقدر عالي من المسؤولية تجاه العاملين ويعاملونهم باحترام ويقدمون لهم المثل في الانضباط وإتقان العمل	1.64	0.75	20.28	**0.000
لدى إدارة المركب نظام حوافز عادل ومشجع مرتبط بالأداء المتميز للأعمال	1.40	0.56	42.54	**0.000
تقدر إدارة المركب وتبجل العامل المبدع في عمله	1.32	0.49	14.45	**0.006
المتوسط الكلي لعبارة المحور	2.45	0.38		

دال

\*\*

إحصائيا عند 0.01 فأقل\* دال إحصائيا عند 0.05 فأقل- ت: التكرار، % النسبة.

المصدر : من إعداد بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول رقم 12: نتائج اختبار مربع كاي لأثر الإبداع الإداري كما هو موجود على الأداء

مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة K	أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي
0.232 غير دال	31	36.38	

\*\* دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 فأقل.

المصدر : من إعداد بالاعتماد على مخرجات spss

## المراجع والإحالات:

- 1- نيل كنج ونيل أندرسون، إدارة أنشطة الابتكار والتغيير، دليل انتقادي للمنظمات، ترجمة محمود حسن حسني، (الرياض: دار المريخ، دون د.س.ن.)، ص.43.
- 2- سليم الحسنية، الإدارة بالإبداع، (الرياض: شركة الاتصالات السعودية، الإدارة العامة للتدريب، 2002)، ص.77.
- 3- عبد الرحمن بن صالح المشيقح، الطريق إلى الإبداع، (دمشق: دار البشائر، 2000)، ص.20.
- 4- عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المؤسسات، (القاهرة: منشورات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، 2003)، ص.15.
- 5- Lamia Berrah, L'indicateur De Performance, Concepts Et Application, (Paris: Lepadué Editions, 2002), p.21.
- 6- عبد الباري إبراهيم درة، المرجع السابق، ص.26.
- 7- اتساق عبارات الاستمارة وصدقها يقصد به مدى انسجام عبارات الاستمارة وملاءمتها لتفسير وقياس ما أعدت لقياسه، ومدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه.
- 8- يعد احد أهم الاختبارات الإحصائية لتحليل بيانات الاستمارة، لإضفاء الشرعية عليها، حيث على ضوء نتائج هذا الاختبار يتم تعديل الاستمارة أو قبولها.ويستخدم هذا الاختبار لتحديد فيما إذا كانت أسئلة الاستمارة صحيحة على اثر أجوبة المبحوثين على الأسئلة، وتكون أصغر قيمة مقبولة لكرونباخ ألفا هي 0.6 وأفضل قيمة عندما تكون بين 0.7 و 0.8 وكلما تزيد تكون أفضل. راجع: محمود مهدي البياتي، تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، ( عمان: دار الحامد للنشر، 2005).49.
- 9- يستعمل للمقارنة بين التكرار المشاهد للفئات والتكرار المتوقع لها، المحتسب على أساس فرضية العدم.