

واقع الإبداع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية من وجهة نظر إطارات مؤسسة اسمنت تبسة

(رؤية سوسولوجية)

The reality of organizational creativity in economic institution in a
viewpoint of tires in cement institution of Tebessa

(a sociological view)

د. سمية حومر

أ. نجاة جلال

جامعة التكوين المتواصل - الجزائر

جامعة أم البواقي - الجزائر

تاريخ الاستلام: 2020/11/19؛ تاريخ القبول: 2021/05/27 تاريخ النشر 2021/12/31

ملخص: تهدف هذه الدراسة الى التعرف على واقع الإبداع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية من وجهة نظر إطارات مؤسسة إسمنت تبسة بأبعاده المتمثلة في التعلم التنظيمي والهندرة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على المسح الشامل عن طريق استبيان وزع على 156 إطار بالإضافة الى الملاحظة وبعض المقابلات المفتوحة، كما تم استخدام الأساليب الإحصائية بمساعدة برنامج spss، ونتج عنها أنه بالرغم من أن المؤسسة محل الدراسة تطبق مؤشرات الابداع التنظيمي بدرجة قوي إلا أنها لا تزال تحتاج الى مجهودات أكثر لتفعيل استقلالية حقيقية في صناعة القرار ولخلق ثقافة تنظيمية موحدة تستمد خصائصها من البيئة المحلية وتطبيق عدالة تنظيمية ترفع الروح المعنوية للعاملين.

الكلمات المفتاح : إبداع تنظيمي؛ مؤسسة اقتصادية

Abstract: This study aims to identify the reality of organizational creativity in the economic institution from the viewpoint of the tires in the cement institution of Tebessa with its dimensions “organizational learning, process reengineering”, was used the descriptive analytical method with the help of SPSS program, as a result, despite the institution under study applies the indicators of organizational creativity to a strong degree, however, it still needs greeter efforts to activate real independence in decision-making and to create a unified organizational culture that derives its characteristics from the local environment, and to apply organizational justice that raises morale for workers.

Keywords: organizational creativity; economic institution;

1- تمهيد :

يركز علم الاجتماع على دراسة المشكلات المجتمعية بمختلف أنواعها وتخصصاتها ويعد علم اجتماع تنمية الموارد البشرية أحد أهم التخصصات التي تسلط الضوء على العنصر البشري في ميدان العمل وعلى كل المتغيرات التي تحفز دافعيته للعمل وترفع من روحه المعنوية وتنمي قدراته وتجدد معارفه لينفع بها عمله ويحقق

التميز لمؤسسته ويعتبر الإبداع التنظيمي مفهوما حديثا هاما استهوى الكثير من الدراسات والباحثين لما له من خصائص خلاقة ومتجددة يضيفها على ميدان العمل لذا كان من دواعي اختيارنا لهذا الموضوع معرفة مدى تواجد أبعاده في المؤسسة الاقتصادية.

تواجه المؤسسة الاقتصادية الجزائرية العديد من التحديات في هذه البيئة المتغيرة والدائمة الحركة والتطور حيث أصبح عليها أن تجد الوسائل والأساليب الناجعة التي تساعد على تجديد نشاطها والاستفادة القصوى من قدراتها، نظرا لما خلفته الأساليب التقليدية من مشاكل أدت إلى فشل الكثير من المؤسسات لعدم تمكنها من مواكبة التطورات الأمر الذي يجعلها في حاجة ماسة إلى الإبداع التنظيمي الذي يعتبر طوق نجاة بالنسبة لها لما له من خصائص مميزة تمكنها من تطوير إمكانياتها لزيادة أرباحها وتقوية رصيدها التنافسي بهدف ضمان بقائها واستمراريتها، من هنا تبرز الأهمية الكبيرة للإبداع التنظيمي من خلال تهيئة مناخ تنظيمي يسوده التغيير والتطوير لكل الإمكانيات والموارد بحيث يكون شاملا لكل مواقع العمل وفق رؤية واضحة للأهداف المسطرة ومحددة بدقة تبني عمليات تحقيقها على العمل الجماعي والمشاركة وتفويض السلطات وعلى التعلم المستمر الجاد الذي يتيح تجديد المعارف وتنمية القدرات وتطوير المهارات، الأمر الذي جعلنا نسلط الضوء على هذا الموضوع لمعرفة مدى تواجد أبعاده المتمثلة في التعلم التنظيمي والهندرة في مؤسسة إسمنت تبسة، لنطرح التساؤل التالي: ما هو واقع الإبداع التنظيمي في مؤسسة إسمنت تبسة؟ بحيث اندرجت تحته تساؤلات فرعية هي: ما مدى تطبيق أسلوب الهندرة في مؤسسة إسمنت تبسة؟ ما مدى تطبيق أسلوب التعلم التنظيمي في مؤسسة إسمنت تبسة؟ ومن خلال زيارة استطلاعية قمنا بها الى ميدان الدراسة تم وضع الفرضية التالية: مؤسسة إسمنت تبسة تبني أبعاد الإبداع التنظيمي بدرجة كبية وهامة، وتمثلت الفرضيات الفرعية في: -تطبق مؤسسة إسمنت تبسة الهندرة في كل عملياتها التنظيمية.

-تعمل مؤسسة إسمنت تبسة على تبني أسلوب التعلم التنظيمي بصفة مستمرة.

1.1- أهمية الدراسة وأهدافها: تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع التنظيمي في مؤسسة إسمنت تبسة من خلال التعرف على مدى تطبيق أبعاده المتمثلة في الهندرة والتعلم التنظيمي في مؤسسة إسمنت تبسة من وجهة نظر فئة الإطارات فيها وتوضيح معيقاته، وتحمل هذه الدراسة أهمية كبيرة على الصعيدين العملي والعلمي تتمثل الأولى في ما يضيفه الإبداع التنظيمي على مخرجات العمل وعلى مستقبل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية حتى تساهم في دفع عجلة التنمية ويكون هذا بالعمل على توضيح بعض المشكلات التي تعيق تطورها وتقديم بعض الاقتراحات لتجاوزها، وعلى الصعيد العلمي تعد هذه الدراسة الميدانية إضافة جديدة تعالج رؤية شاملة للموضوع من منطلق سوسيولوجي تغطي بعض الجوانب التي لا تزال تحتاج للبحث والتقصي في الميدان نظرا لحداثة الموضوع وحداثة طرحه حتى تساهم في إثراء المعرفة.

2.1- الدراسات السابقة: نقدم بعض الدراسات التي تناولت دراسة الإبداع من أحد جوانبه في المؤسسة العمومية الجزائرية حتى تكون نتائجها دعما لما تريد هذه الدراسة توضيحه وإثباته من معيقات تحول دون الاستفادة من هذا المتغير الهام نذكر منها: دراسة هوارى معراج و خليل عبد الرزاق بعنوان "الإبداع في القطاع الحكومي الجزائري دراسة ميدانية حول صفات ومعوقات ومحفزات الإبداع بالمنطقة الصناعية بغرداية"، هدفت الدراسة الى التعرف على آراء المديرين في المؤسسات الاقتصادية بغرداية عن مدى توفر محفزات الإبداع ومعيقاته ومدى توفر خصائص العامل الإداري المبدع، استخدم فيها المسح الشامل لفئة المديرين ورؤساء الأقسام، ونتج عنها أن محفزات الإبداع متوفرة ودرجة الموافقة كانت متوسطة أما المعوقات تلخصت في المحسوبة. (هوارى، 2006، ص63)، ودراسة **زهود هشام** بعنوان "واقع ومتطلبات إعادة هندسة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة استطلاعية بالمنطقة الصناعية للعلمة" هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع ومتطلبات هندرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تسليط الضوء على البنية الفنية والتنظيمية وأنشطة الموارد البشرية، فكانت عينة الدراسة 60 مؤسسة ونتج عنها وجود مستوى قوي في توفر متطلبات إعادة الهندسة الفنية والتنظيمية ومستوى منخفض فيما يخص الاهتمام بالموارد البشرية خاصة نقص الوعي بأهمية العمل الجماعي (زهود، دس، ص199)، ثم دراسة بلكبير بومدين ويوسف ناصر بعنوان "تأثير التعلم التنظيمي في الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية" هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى التعلم التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ومدة تأثيره على دعم الابتكار فيها، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على استبيان وزع على عينة حجمها 380 مؤسسة من مختلف المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تحصلت على نتيجة هي أن التعلم التنظيمي في المستوى المتوسط ويحتاج الى الاهتمام أكثر بالتحفيز المعنوي من خلال التقييم المستمر والموضوعي والترقية وفتح سبل الحوار والمناقشة. (بلكبير، 2016، ص1)

3.1- مفاهيم الدراسة: نحاول توضيح مفاهيم الدراسة الأساسية والثانوية وهي الإبداع التنظيمي والمؤسسة الاقتصادية والتعلم التنظيمي والهندرة، ويعتبر **الإبداع التنظيمي** ظاهرة إنسانية واجتماعية لها أهمية كبرى في المؤسسات انطلاقا مما يوفره من خصائص خلاقة يضيفها على بيئة العمل فتصبح أكثر مرونة في مواجهة تقلبات البيئة مما يضمن لها البقاء والاستمرارية، يعرفه شومبتر (champiter) الإبداع التنظيمي بأنه "نتاج ابتكار طريقة أو نظام /أسلوب جديد في الإنتاج يؤدي إلى تغيير مكونات المنتج وكيفية تصميمه" (عبد العزيز، 2006، ص26)، وعرفه روبنز بأنه "فكرة جديدة يتم تنفيذها من أجل تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة ويمكن أن يتراوح الإبداع في التنظيمات من إحداث تحسينات تقود إلى خلق شيء ذي قيمة وإحداث تطوير جوهري هائل، ويمكن أن تشمل هذه التحسينات بعض الجوانب مثل الإنتاج والهيكل التنظيمية والطرق الجديدة في التكنولوجيا، والخطط والبرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد والعاملين والأنظمة الإدارية" (الخصاونة، 2011، ص54)، ونحاول تحديد مفاهيم الهندرة والتعلم التنظيمي، حيث أن **الهندرة** هي كلمة مكونة من

شقين هندسة وإدارة ظهرت أول مرة عند مايكل هامر وجيمس شامبي في كتابهما "هندرة المنظمات" وهما يعرفانها بأنها "إعادة التفكير بصورة أساسية وإعادة التصميم الجذري للعمليات الرئيسية بالمنظمات لتحقيق نتائج تحسين هائلة في مقاييس الأداء العصرية: الخدمة، الجودة، التكلفة وسرعة إنجاز العمل" (عاطف، 2011، ص32)، كما يعني **التعلم التنظيمي** بأنه "مجموع العمليات والأنشطة التي تسعى المنظمة من خلالها إلى تحسين مقدرتها الكلية وتطوير ذاتها وتفعيل علاقاتها مع بيئتها الداخلية والخارجية والتكيف معها، وتعبئة العاملين ليكونوا وكلاء لمتابعة المعرفة وتوظيفها في المنظمة لإحداث التطور المستمر وتحقيق الكفاءة والفاعلية. (همشري، 2013، ص388)

للمؤسسة الاقتصادية أهمية كبرى في المجتمع تنعكس على كل مجالاته فهي تشكل وحدة اقتصادية واجتماعية وثقافية تعمل في سبيل تحقيق أهدافها التي تتمثل في توفير حاجيات المجتمع ورغباته، يعرفها ناصر دادي الذي يرى بأنها "جميع أشكال المنظمات الاقتصادية المستقلة كليا هدفها توفير الإنتاج بغرض التسويق وهي منظمة ومجهزة بكيفية توزع فيها المهام والمسؤوليات ويمكن أن تعرف بأنها وحدة اقتصادية تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي (عدون، 1999، ص13)، ويعرفها صمويل بأنها "شكل اقتصادي وتقني وقانوني واجتماعي لتنظيم العمل المشترك للعاملين فيها وتشغيل أدوات الإنتاج وفق أسلوب محدد لقيم العمل الاجتماعي بهدف إنتاج سلع أو وسائل الإنتاج أو تقديم خدمات متنوعة" (صمويل، 1982، ص58).

2 - الطريقة والأدوات : تم إجراء هذه الدراسة في مؤسسة إسمنت تبسة وهي مؤسسة صناعية ذات صبغة تجارية تقع بولاية تبسة وأحد فروع مجمع الإسمنت الجزائر، دامت هذه الدراسة حوالي شهر من 2019/03/01 إلى 2019/03/30، شمل الإطار البشري جميع عمال هذه المؤسسة والذين قدر عددهم نهاية سنة 2019 ب329 عامل تم استخدام لمنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على المسح الشامل لفئة الإطارات والشبه إطارات عن طريق استبيان تضمن 09 أسئلة وزعت على 156 إطار تم استرداد 134 استمارة منها أي بنسبة 86% نتيجة تعذر الوصول إلى بعضهم وبعض المقابلات لبعض الإطارات المسيرة والمشرفة مع تفعيل عنصر الملاحظة لبعض المواقف وللتغيرات التي طرأت على بيئة العمل، كما تمت الاستعانة برنامج الإحصائي SPSS في معالجة البيانات المتحصل عليها وتحليلها باستخدام أساليب إحصائية مثل حساب النسب والمتوسط الحسابي والمنوال.

3 - النتائج ومناقشتها :

1.3- الخصائص السوسيو مترية لمجتمع البحث: تم التحصل على هذه الخصائص من خلال محور البيانات الشخصية للمبحوثين.

جدول رقم 01 : توزيع المبحوثين وفق متغير الجنس

المتغير (الجنس)	الكمية (التكرارات)	الحجم(النسبة)
ذكور	99	73.9%
إناث	35	26.1%
المجموع	134	%100

المصدر: من عمل الباحثان

تبين نتائج هذا الجدول توزيع المبحوثين وفق متغير الجنس بحيث ظهر من بين 134 إطار 99 منهم ذكور ما نسبته 73.9% في حين يوجد 35 إطار من فئة الإناث أي ما نسبته 26.1% مما يدل على أن عدد الإناث قليل مقارنة بعدد الذكور، ومن خلال المعلومات المستقاة من ميدان الدراسة أن هذه النسبة مقبولة جدا مقارنة بما سبق بحيث سجلت المؤسسة تواجد نسوي ضئيل جدا في الفترة السابقة، لأن طابع المؤسسة صناعي يفرض أعمال صعبة شاقة ومتنوعة في أوقات مناوبة ليلية تصعب على المرأة ممارستها انطلاقا من خصائص المنطقة الاجتماعية والثقافية، لذا كان التوظيف في السابق يخضع لاعتبارات قيمة ثقافية أكثر منها موضوعية، واليوم تشهد المؤسسة تطورا ملحوظا لأن طابع العمل أصبح أكثر مرونة من ذي قبل بالإضافة إلى تطور الآليات والتجهيزات التي عملت على تسهيل الكثير من الأعمال.

جدول رقم 02 : توزيع المبحوثين وفق متغير العمر

المتغير (العمر)	الكمية (التكرارات)	الحجم(النسبة)
من 20 إلى 30 سنة	53	39.6%
من 31 إلى 40 سنة	49	36.6%
من 41 سنة فأكثر	32	23.9%
المجموع	134	%100

المصدر: من عمل الباحثان

يتبين من الجدول أعلاه أن أعمار الباحثين يتوزعون حسب الفئات التالية، الفئة الأولى (من 20 إلى 30) بلغت نسبتها 39.6% والفئة الثانية (31 إلى 40) كانت نسبتها 36.6%، أما الفئة الثالثة (من 41 فأكثر) فنجد نسبتها 23.9%، مما يؤكد أن أغلبية الباحثين من فئة الشباب حيث وصلت نسبة الباحثين الذين لم يتعدى سنهم الأربعين سنة إلى 76.2% وهذا يبين مدى امتلاك المؤسسة لرصيد معتبر من فئة الشباب الأمر الذي يدعم إمكانياتها وقدراتها ويعطي نفسا جديدا للعمل، ويمنحها قوة دفع كبيرة يمكن المؤسسة من الاستفادة منها لمدة طويلة من الزمن اذا ما أحسنت الاستثمار فيها.

الجدول رقم 03 : توزيع الباحثين وفق متغير المستوى العلمي

المتغير (العمر)	الكمية (التكرارات)	الحجم (النسبة)
تقني سامي	39	29.1%
ليسانس	41	30.6%
مهندس	28	20.9%
ماستر	26	19.4%
المجموع	134	100%

المصدر: من عمل الباحثان

تبين نتائج هذا الجدول توزيع الباحثين وفق متغير المستوى التعليمي أن ما نسبته 29.1% تمثل فئة التقني سامي وما نسبته 30.6% هم حاملو شهادة الليسانس وما نسبته 20.9% هم حاملو شهادة مهندس دولة وما نسبته 19.4% هم حاملو شهادة الماستر، وهذا يعكس طريقة التوظيف التي اعتمدها الإدارة في المدة الأخيرة حيث عمدت على توظيف الجامعيين ذوي الشهادات العليا دون مراعاة احتياجات العمل الفعلية ولم تستطع تثبيتهم في مناصبهم، مما جعلهم في حالة توتر دائم وهذا ما يفسر درجة عدم الرضى التي سجلتها نتائج الدراسة لدى بعض الباحثين.

2.3- عرض نتائج اختبار الفرضيات وتحليلها: الفرضية الرئيسية هي الإبداع التنظيمي يتواجد في مؤسسة إسمنت تبسة بدرجات متفاوتة تميل إلى درجة قوي، وتمثلت الفرضية الفرعية الأولى في "تطبيق مؤسسة إسمنت تبسة الهندرة في كل عملياتها التنظيمية" والثانية هي "تعمل مؤسسة إسمنت تبسة على تبني أسلوب التعلم التنظيمي بصفة مستمرة".

صدق الأداة وثباتها: لقياس الصدق تم عرض استمارة البحث على خمسة أساتذة من جامعة تبسة وقد حازت على موافقتهم جميعا من حيث المقياس المختار ومن حيث المضمون إلا بعض الملاحظات حول الشكل التي تم إعادة تهيئتها وفق الشكل المطلوب ولقياس الثبات تم استخدام معامل alpha cronbach بالاستعانة ببرنامج SPSS وقد بلغت قيمته **0.966** وهذا يعني ثبات المقياس.

جدول رقم 04 : آراء المبحوثين حول تطبيق سياسة التغيير الجذري لمواقع العمل وطرقه

الحجم				الكمية	تطبيق سياسة التغيير الجذري لمواقع العمل وطرقه وأدواته
الانحراف المعياري	المنوال	المتوسط الحسابي	النسبة		
1.160	4	3.25	18.7%	25	ضعيف
			1.5%	2	ضعيف جدا
			16.4%	22	متوسط
			63.4%	85	قوي
			0%	0	قوي جدا
			100%	134	المجموع

المصدر: من عمل الباحثان

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 16.4% من آراء المبحوثين يرون أن التغيير الجذري في أساليب العمل وطرقه في المستوى المتوسط، في حين أن نسبة 63.4% منهم يرونه بدرجة قوي في حين ترى 18.7% أنه بدرجة ضعيف ونسبة 1.5% يرون أنه ضعيف جدا، ويتبين من خلال المتوسط الحسابي 3.25 تمركز معظم آراء المبحوثين حول المستوى القوي، وما تؤكد قيمة المنوال بحيث بينت أنه المستوى الأكثر شيوعا ويثبتته الواقع العملي في مؤسسة إسمنت تبسة، الذي يشهد تغييرات جذرية مستمرة شملت معظم مواقع العمل بحيث لوحظ استحداث الحواسيب، إدخال تكنولوجيا الاتصالات بكل وسائلها وتحديث التجهيزات التقنية ووسائل الحماية وفق قوانين السلامة المهنية المعمول بها عالميا، وإنجاز العمليات التنظيمية والتقنية إلكترونيا، مما جعل بيئة العمل أكثر فاعلية وأكثر ملاءمة للعامل وهذا يمثل أحد الركائز التي تقوم عليها الهندرة، كما بين الانحراف المعياري 1.160 درجة تشتت آراء المبحوثين التي تظهر غير متجانسة نوعا ما مما يعكس مدى قبولهم لهذه التغييرات ومدى اقتناعهم بأهدافها وما إذا كانت في مستوى تطلعاتهم.

جدول رقم 05: آراء الباحثين حول تطبيق المؤسسة لمبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات

الحجم			النسبة	الكمية	تطبيق مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات
الانحراف المعياري	المنوال	المتوسط الحسابي			
1.098	4	3.24	14.9%	20	ضعيف
			6.0%	8	ضعيف جدا
			19.4%	26	متوسط
			59.7%	80	قوي
			0%	0	قوي جدا
			100%	134	المجموع

المصدر: من عمل الباحثان

يتبين من خلال الجدول أن إجابات الباحثين فيما يخص عبارة تطبيق المؤسسة لمبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات هي كالتالي: نسبة 59.7% منهم يرون أنه في المستوى القوي، ونسبة 19.4% منهم يرونه في المستوى المتوسط ونسبة 6% يرون أنه في المستوى الضعيف جدا ونسبة 14.9% يرون أنه في المستوى الضعيف، وتبين قيمة المتوسط الحسابي 3.24 تمركز الآراء حول المستوى المتوسط والقوي وهذا ما تؤكد قيمة المنوال بأن قوي هو المستوى الأكثر شيوعا، ولقد أثبتت المعلومات المتحصل عليها من ميدان الدراسة أن عملية تحديد الأهداف وما تبعها من تحديد لطرُق وأساليب تنفيذها وكذا تحديد نسبة مكافآت العمال نهاية السنة إثر تحقيق الأهداف، تقام على مستوى مجلس إدارة المؤسسة المتكون من أعضاء من الإدارة وأعضاء من ممثلي العمال في شكل اجتماعات دورية تقوم على أساس الاتفاق والتعاون وهذا يكون على أساس دراسات واقعية لإمكانيات المؤسسة، مما يؤكد وجود مبدأ المشاركة كأسلوب أساسي للإدارة بالإضافة إلى الاعتماد على مبدأ تقسيم العمل وتحديد المسؤوليات عن طريق نمط تسيير لامركزي يتميز بالمشاركة في صناعة القرار مما يجعل الجميع يعمل في إطار تعاوني وتشاركي لبلوغ الأهداف وهذا يؤكد وجود فرص للحوار بين الرؤساء والمرؤوسين، كما تبين قيمة الانحراف المعياري 1.098 درجة تشتت الآراء وعدم تجانسها نوعا ما نتيجة اختلاف في درجات الرضى لدى الباحثين وهذا راجع للمشاكل التقنية التي واجهتها المؤسسة في الآونة الأخيرة والتي جعلت بلوغ الأهداف السنوية صعبة المنال، مما جعل نصيب العمال في الأرباح يتضاءل لذا فهم غير راضين عن واقعهم ويطلبون المزيد من الجهود لتجنب الأعطاب التقنية لبلوغ الأهداف.

جدول رقم 06 : آراء المبحوثين حول منح السلطات والصلاحيات الكافية للمشرفين لإنجاز الأعمال وفق تخصصاتهم

الحجم				الكمية	منح السلطات والصلاحيات الكافية للمشرفين لإنجاز الأعمال وفق تخصصاتهم
الانحراف المعياري	المنوال	المتوسط الحسابي	النسبة		
1.042	4	3.35	14.2%	19	ضعيف
			0%	0	ضعيف جدا
			22.4%	30	متوسط
			63.4%	85	قوي
			0%	0	قوي جدا
			100%	134	المجموع

المصدر: من عمل الباحثان

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 63.4% من آراء المبحوثين يرون أن المؤسسة تعمل على منح السلطات والصلاحيات الكافية للمشرفين لإنجاز الأعمال وفق تخصصاتهم هي بدرجة قوي كما تبين نسبة 22.4% هي بدرجة متوسط ونسبة 14.2% يرون أنه بدرجة ضعيف، ويوضح المتوسط الحسابي 3.35 تمركز آراء المبحوثين حول مستويات القوي والمتوسط وهذا ما تؤكد قيمة المنوال بأن قوي هو المستوى الأكثر شيوعاً، وهذا يفسر اعتماد المؤسسة في التسيير على اللامركزية التي تقوم على تقسيم العمل وتفويض المسؤوليات للمشرفين لإنجاز الأعمال ومنحهم حرية التصرف في حل المشكلات اليومية للعمل وهذا يمثل أحد المؤشرات الهامة للبيئة المبدعة، كما يبين الانحراف المعياري 1.042 عدم تجانس آراء المبحوثين ما يفسر أن تفويض المسؤولية وحرية التصرف هو محدد بقوانين ومضبوطة بوقت محدد لأن كل الأعمال مترابطة ومتكاملة تكمل بعضها لتصبح المسؤولية جماعية وأي خطأ في أحد مواقع العمل يؤثر على النتائج المحققة ككل.

جدول رقم 07: آراء المبحوثين حول تطبيق سياسة التعلم المستمر والشامل

الحجم				الكمية	تطبيق سياسة التعلم المستمر والشامل
الانحراف المعياري	المنوال	المتوسط الحسابي	النسبة		
1.105	4	3.14	16.4%	22	ضعيف
			5.2%	7	ضعيف جدا
			26.1%	35	متوسط
			52.2%	70	قوي

			0	%0	قوي جدا
			134	%100	المجموع

المصدر: من عمل الباحثان

نلاحظ من الجدول أن نسبة 52.2% من آراء الباحثين يرون أن المؤسسة تطبق التعلم المستمر والشامل لجميع العاملين بدرجة قوي في حين ترى نسبة 26.1% منهم أنه بدرجة متوسط بينما 16.4% بدرجة ضعيف و5.2% بدرجة ضعيف جدا، مما تؤكد قيمة المتوسط الحسابي 3.14 وهو تمركز معظم آراء الباحثين بين المستوى المتوسط والقوي وما تؤكد قيمة المنوال بأن قوي هو المستوى الأكثر شيوعا وهي نسبة معتبرة تعكس اتجاه المؤسسة نحو تطبيق أحد أبعاد الإبداع التنظيمي الهامة بحيث يتيح فرص التطور وتجديد المعارف وتنمية القدرات لجميع العاملين بصفة مستمرة مما يساهم في مواكبة المستجدات والتكيف مع المواقف الطارئة، كما يبين الانحراف المعياري 1.105 درجة تشتت آراء الباحثين وعدم تجانسها في درجات قبولهم لهذا المؤشر وهي ضعيفة نوعا ما وهذا ما يعكس وجود بعض الممارسات السلبية في وضع برامج التكوين من بعض المشرفين.

جدول رقم 08 : آراء الباحثين حول تشجيع التعلم الجماعي ودعم قيم التعاون، الاحترام والانسجام

الحجم				الكمية	تشجيع التعلم الجماعي ودعم قيم التعاون الاحترام والانسجام
الانحراف المعياري	المنوال	المتوسط الحسابي	النسبة		
1.092	4	3.22	%15.7	21	ضعيف
			%3.7	5	ضعيف جدا
			%23.9	32	متوسط
			%56.7	76	قوي
			%0	0	قوي جدا
			%100	134	المجموع

المصدر: من عمل الباحثان

تبين نتائج هذا الجدول أن نسبة 56.7% من آراء الباحثين يرون أن المؤسسة تعمل على تشجيع التعلم الجماعي وتدعم قيم التعاون الاحترام والانسجام هو بدرجة قوي، ونسبة 23.9% هي بدرجة متوسط في حين نسبة 15.7% يرون أنه بدرجة ضعيف ونسبة 3.7% بدرجة ضعيف جدا، كما يبين المتوسط الحسابي 3.22 تمركز آراء الباحثين حول مستويات المتوسط والقوي وهذا ما تؤكد قيمة المنوال بأن مستوى قوي هو المستوى الأكثر شيوعا، مما يفسر مدى اعتماد المؤسسة على العمل الجماعي الذي يسهل عملية التعلم

واكتساب المعارف الجديدة وفق مناخ ملائم يكون فيه العامل مرتاحا نفسيا فيتعلم من أخطائه دون حرج مما يجعل مخرجات العمل متناسقة ومتكاملة، كما يبين الانحراف المعياري 1.092 تشتت آراء الباحثين وعدم تجانسها بسبب الفروق الفردية والاختلافات في الحاجات النفسية التي يتمناها الباحثين الخاصة بطبيعة ونوع هذه الجماعات فهناك الشخصية الاجتماعية، المنعزلة والكتومة.. الخ، كما أن نجاح التعلم الجماعي يتوقف على مدى كفاءة المشرف في ترتيب أجواء العمل وفي التعامل بعدالة مع الجميع.

جدول رقم 09 : آراء الباحثين حول حل مشكلات العمل وفق طرق المناقشة وطرح الأفكار الجديدة

الحجم			النسبة	الكمية	حل مشكلات العمل بالحوار والمناقشة وطرح الأفكار الجديدة
الانحراف المعياري	المنوال	المتوسط الحسابي			
0.874	4	2.51	16.4%	22	ضعيف
			9.0%	12	ضعيف جدا
			26.9%	36	متوسط
			47.8%	64	قوي
			0%	0	قوي جدا
			100%	134	المجموع

المصدر: من عمل الباحثان

من خلال الجدول نلاحظ فيما يخص عبارة المؤسسة تعمل على حل مشكلات العمل وفق طرق المناقشة وطرح الأفكار الجديدة أن نسبة 16.4% من آراء الباحثين يرون أن هو في المستوى الضعيف، بينما نسبة 26.9% منهم يرونه في المستوى المتوسط، ونسبة 9% يرون أنه في المستوى الضعيف جدا ونسبة 47.8% يرون أنه في المستوى القوي، ويتبين من خلال قيم المتوسط الحسابي 2.51 تمركز أغلب آراء الباحثين بين المستويين المتوسط والقوي وهذا ما تؤكد قيمة المنوال بأن المستوى القوي هو الأكثر شيوعا، مما يؤكد على مبدأ المرونة في حل مشكلات العمل الذي يكون في أغلب الأحيان تبعا لمتغيرات الموقف، كما يؤكد على تواجد قيم المشاركة الفعالة للعاملين عن طريق طرح أفكارهم والمساهمة في حل مشكلات العمل اليومية مما يحفزهم على العمل أكثر ويعزز الثقة بأنفسهم، كما يبين الانحراف المعياري 0.874 تشتت الآراء وعدم تجانسها لأن حرية النقاش في العمل مضبوطة ومحددة بقواعد وقوانين ليست مطلقة بالإضافة إلى أن هناك بعض المشرفين الذين لا يتيحون فرص الحوار لمروسيهم ويتعاملون بطرق منافية للإبداع مما أحدث بعض التوتر في بعض مواقع العمل.

3.3- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة:

أكدت النتائج أن مؤسسة اسمنت تبسة عملت على تطبيق أبعاد الإبداع التنظيمي من خلال المؤشرات التي وضعت لقياسه مما أكد صدق الفرضيات التي وضعت، بحيث تمثلت في مجموعة تغييرات شملت كل مواقع العمل من حيث النظام والترتيب وفق تعليمات ومتطلبات الأمن الصناعي، وإدخال تكنولوجيا متطورة للاتصال بين المؤسسة وكل وحداتها وكل مواقع العمل البعيدة مما سهل تدفق المعلومات وانسيابها في كل المستويات، وتعميم العمل بالأنظمة الإلكترونية الذي سهل معظم العمليات الفنية والتنظيمية واختصر الجهد والوقت بالإضافة الى العمل وفق أساليب إدارية حديثة مثل الإدارة بالأهداف، إعادة هندسة العمليات، التعلم المستمر الجودة الشاملة وهي كلها تهدف إلى جعل بيئة العمل أكثر مرونة وفعالية وتحفز على الإبداع خاصة منها تشجيع العمل الجماعي المبني على قيم التعاون والتعلم الجماعي والعلاقات الاجتماعية وهذا ما تؤكد آراء الباحثين ومواقفهم والذي ترجمته النتائج الإحصائية للدراسة بأن القيمة الأكثر شيوعاً من بين الخيارات هي الدرجة الرابعة وهي "درجة قوي" كما سجلت أيضاً درجة تشتتها نوعاً ما وهذا ما يفسر أن المؤسسة محل الدراسة لا تزال تحتاج إلى بذل الكثير من الجهود لبناء ثقافة تنظيمية تتماشى وخصائص الثقافة المحلية لبيئتها حتى توفر المناخ الملائم للانسجام أكثر بين فرق العمل والاهتمام أكثر بمستويات الإشراف التي تعتبر المترجم الحقيقي لرؤية المؤسسة ورسالتها والساها على مدى تطبيقها وفق قيم تنظيمية موحدة وشاملة لكل مواقع العمل.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج الدراسات السابقة من حيث المبدأ والنتائج فمتطلبات الإبداع التنظيمي موجودة في المؤسسة الجزائرية بنسب متفاوتة لكنه يفتقر للشمولية والاستمرارية بحيث يتخلله بعض الممارسات التي تحول دون الوصول إلى نتائجه المرجوة وهذا راجع لعدم الاهتمام بجدية بكل المتغيرات في وقت واحد فنجد بؤرة الاهتمام تنصب حول جوانب على حساب جوانب أخرى.

4- خلاصة:

تبقى المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في حاجة إلى الاهتمام أكثر بكل متغيراتها الداخلية والخارجية لمواجهة الصعوبات التي تواجهها ولضمان بقائها في سوق يتميز بالتغير الدائم، بالرغم من كل الجهود التي تبذلها في تطوير امكانياتها ومواردها والتي تهدف إلى خلق بيئة إبداعية تحقق لها النجاح والتميز، ولقد أكدت النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية بأن مؤسسة اسمنت تبسة تطبق الإبداع التنظيمي بأبعاده المتمثلة في إعادة هندسة العمليات والتعلم التنظيمي بدرجات كبيرة وهامة لكن هذا التطبيق تشوبه بعض الممارسات السلبية من طرف بعض المشرفين في بعض مواقع العمل الذين فشلوا في ترجمة رؤية المؤسسة ورسالتها، وضعف أداء إدارة الموارد البشرية الذي حاد عن الطريق الصحيح في كثير من الأحيان فيما يخص الترقيات والتوظيف وتطبيق العدالة التنظيمية، مما أفقد العملية التنظيمية عنصر الشمولية والاستمرارية وأحدث شرخاً في نفوس بعض العاملين وحال دون توحيد الجهود والرؤى بالرغم من تواجد كل الأساليب الحديثة التي تشجع المشاركة والحوار والتعاون

والانصال المفتوح، كما أشارت نتائج الدراسة الى عنصر استقلالية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية الذي يفتقد الى المرونة القانونية في اتخاذ القرارات المصيرية خاصة منها المتعلقة بمتطلبات السوق وتلبية رغبات الزبائن ومواجهة المنافسة، الأمر الذي يجعلها في وضع سيء تواجه منافسة حادة من الخواص بقرارات فوقية من الإدارة العليا تستهلك من الوقت ما يضع رصيدها ومكانتها في السوق. مما يجعلنا نصل الى ان المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية استوردت أساليب إبداعية جاهزة دون الاهتمام بمدى ملاءمتها لبيئتها ومدى استجابة مواردها البشرية لها حتى تحصد نتائجها في مخرجات عملها، من هنا نقدم بعض الاقتراحات والتوصيات هي كالتالي:

- تحتاج المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية إلى أن تكون أكثر استقلالية في اتخاذ القرارات الهامة حتى تتمكن من التكيف مع المواقف الطارئة.
- ضرورة تكيف الأساليب التنظيمية الحديثة وفق الثقافة التنظيمية حتى تكون أكثر فاعلية.
- ضرورة الاهتمام بمستويات الإشراف انطلاقا من علاقتهم المباشرة بالمرؤوسين ومدى تأثيرهم في معنوياتهم.
- ضرورة تطبيق العدالة في منح الحقوق وفرض الواجبات حتى لا تضع الثقة بين الرئيس والمرؤوس.
- ضرورة تفعيل طرق التوظيف بموضوعية وفق احتياجات العمل الفعلية مما يساعد المؤسسة في الاستفادة القصوى من كفاءاتها.
- ضرورة التحفيز المادي والمعنوي بطرق موضوعية لتجنب صراعات تعكر صفو العمل وتشل حركته ككل.
- إحداث التوازن فالمغالاة في تطبيق القوانين يؤدي إلى الجمود والاستهتار بالقوانين يؤدي الى الفوضى واللاانظام.

5- قائمة المراجع : قائمة المراجع مرتبة هجائيا وفق الطريقة الأمريكية APA

- 1- بلكبير، بومدين، ويوسف، ناصر. (2016). "التأثير التعلم التنظيمي في الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية". مجلة الباحث الاقتصادي، ع3، ص17-1.
- 2- الخصاونة، لطفي. (2011). إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال. ط1. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 3- صمويل، عبود. (1982). اقتصاد المؤسسة. ط2. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 4- عاطف، زاهر عبد الرحيم. (2011). الهيكل التنظيمي للمنظمة الهندية. ط1. عمان: دار الياية للنشر والتوزيع.
- 5- عبد العزيز، سعيد. (2006). مدخل إلى الإبداع. ط1. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- 6- عدون، ناصر دادي. (1999). تقنيات مراقبة التسيير. الجزائر: دار المحمدية العامة.
- 7- مزهود، هشام. (د.س). "واقع ومتطلبات إعادة هندسة المؤسسات المتوسطة والصغيرة بالمنطقة الصناعية العلةمة". مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، ع34-01، العدد الاقتصادي، ص199-217.
- 8- همشري، عمر أحمد. (2013). إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة. ط1. عمان: دار صفاء للنشر.

9- هوارى، معراج، و خليل، عبد الرزاق. (2006). "الإبداع في القطاع الحكومي الجزائري دراسة ميدانية حول صفات ومعوقات ومحفزات الإبداع بالمنطقة الصناعية بقرطاج"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم تسيير، ع6، ص63-83.

List of references in english: arranged in alphabetical order

Adoun, Nasser Dadi. (1998). Enterprise economy. Algeria: Dar Muhamadia General.

Atef, Zaher adberahim. (2011). Organizational structure of organization elhandara. Oman: dar raya for Publishing and Distribution.

Abdelaziz, Said. (2006). Introduction in creativity. Ed1, Oman: dar thakafa for Publishing and Distribution.

Belkebir, boumediene, & Youcef, Nacer. (2016). "The effect of organizational learning on innovation in the Algerian economic institution". Economic researcher Journal, Num.3, p1-17.

Hamshari, Omar Ahmed. (2013). Knowledge management is the way to excellence and leadership. Ed1, Amman: Safaa House for Publishing and Distribution.

Houari, maaraj, & Khalil, Abderrazak. (2006). "Creativity in the Algerian government sector a field study on the qualities, obstacles and incentives of creativity in the industrial zone of ghardaia". Journal of economic and management sciences, Num.6, p63-83.

Khessaoua, Lotfi. (2011). "Managing creativity and innovation in business organizations. Ed1, Oman: dar elhamed for Publishing and Distribution.

Mezhoud, Hichem. (N.Y). "The reality and requirements of re-engineering medium and small enterprises in the industrial zone in Aalma. Journal of law and Political sciences, economic issue, Num.34-1, p199-217.

Samuel, Abboud. (1982). Enterprise economy. Ed2, Algeria: University Publications Bureau.