

أثر العوامل الفردية في تعزيز مستوى الإبداع الإداري (دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية
بجامعة قسنطينة 2)

**The Impact of individual factors on enhancing the level of
(Case Study of the Faculty of Economics of managerial creativity
the University of Constantine 2)**

خديش غادة^{1*} ، منغور وداد²

¹ جامعة أم البواقي، الجزائر
² جامعة أم البواقي، الجزائر

تاريخ الاستلام: 2023/05/29 ؛ تاريخ القبول: 2023/06/07 تاريخ النشر 2023/06/30

ملخص: تعتبر العوامل الفردية التي يتمتع بها الموظفون من أهم العوامل والموارد التي تستخدم لمواجهة التحديات وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة بفعل التطور التكنولوجي، لذلك أصبحت المنظمات بما فيها الجامعات تستثمر في هذه الموارد وتسعى إلى تنميتها لاستخراج القدرات الإبداعية التي يحملها الموظفون. تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر هذه العوامل في الرفع من مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الكلية، وذلك من خلال توزيع استبيان وتحليل الإجابات، توصلنا في النهاية إلى نتيجة مهمة مفادها أن العوامل الفردية تؤثر بشكل ضعيف على مستوى الإبداع الإداري وأن هذا الأخير تحكمه العديد من العوامل الأخرى. **الكلمات المفتاح:** العوامل الفردية؛ الإبداع الإداري؛ السمات الشخصية؛ الجامعة.

Abstract: Staff members' individual factors are among the most important factors and resources used to meet challenges and enhance resilience to rapid changes due to technological development, so organizations, including universities, are investing in these resources and seeking to develop them to extract the creative capacities of staff.

This study aims to determine the impact of these factors on raising the level of managerial creativity of the staff of the College, by distributing a questionnaire and analyzing the responses, we have ultimately come to the important conclusion that individual factors weaken the level of managerial creativity and that the latter is governed by many other factors.

Keywords: Individual factors; Managerial creativity; Personality traits;

*خديش غادة

University.

Résumé : Les facteurs individuels des membres du personnel sont parmi les facteurs et les ressources les plus importants utilisés pour relever les défis et améliorer la résilience aux changements rapides dus au développement technologique, de sorte que les organisations, y compris les universités, investissent dans ces ressources et cherchent à les développer pour extraire les capacités créatives du personnel.

Cette étude vise à déterminer l'impact de ces facteurs sur l'élévation du niveau de créativité managériale du personnel du Collège, en distribuant un questionnaire et en analysant les réponses, nous en sommes finalement arrivés à la conclusion importante que les facteurs individuels affaiblissent le niveau de créativité managériale et que ce dernier est gouverné par de nombreux autres facteurs.

Mots-clés : Facteurs individuels; Créativité managériale; Traits de personnalité; Université.

1- تمهيد :

في ظل ما يشهده العالم اليوم من تطور تكنولوجي سريع والثورة الهائلة في المجال المعلوماتي، أصبحت منظمات الأعمال تبحث باستمرار عن الموارد المتميزة التي من شأنها أن ترفع من قيمتها في السوق وتتفوق بها على المنافسين، بما في ذلك الجامعات التي تبحث عن الرقي والنهوض بمستوى البحث العلمي والدراسات العليا، لذلك انصب اهتمامها على ما يمكن أن تولده من قدرات وكفاءات وخبرات مميزة للموارد البشرية من خلال التعرف على العوامل الفردية التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمردوديتهم في العمل وبالتالي بمستوى إبداعهم، من خلال ما سبق يمكن التعبير عن الإشكالية بالسؤال الجوهري التالي: ما درجة تأثير العوامل الفردية في تعزيز مستوى الإبداع الإداري بالكلية محل الدراسة؟

✓ **فرضيات الدراسة:** ومعالجة الإشكالية المطروحة نصيغ الفرضيات التالية:

- الفرضية الجوهريّة : تؤثر العوامل الفردية في مستوى الإبداع الإداري بدرجة قوية بالكلية محلّ الدراسة.
- الفرضية الفرعية الأولى : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العينة حول تأثير العوامل الفردية في مستوى الإبداع الإداري تعزى إلى النوع.
- الفرضية الفرعية الثانية : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العينة حول تأثير العوامل الفردية على مستوى الإبداع الإداري تعزى إلى المستوى التعليمي.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العينة حول تأثير العوامل الفردية على مستوى الإبداع الإداري تعزى إلى سنوات الخبرة.

✓ أهمية الدراسة وأهدافها:

لهذه الدراسة أهمية بالغة تتجلى في أهمية المورد البشري بحد ذاته في العصر الحالي ودوره في تحقيق أهداف الجامعة الحالية والاستراتيجية، لذا وجب الاهتمام بهذا المورد والاستثمار فيه من أجل تنمية قدراته وكفاءاته وبالتالي زيادة كفاءة الجامعة، حيث لبلوغ هذه الأهمية لا بد من أن تحقق الدراسة الأهداف التالية:

- محاولة وضع إطار مفاهيمي لعملية الإبداع الإداري وأبعاده داخل الجامعة والعوامل الفردية المؤثرة فيه؛

- إبراز دور العوامل الفردية التي تعزز من مستوى الإبداع الإداري لدى الموارد البشرية بالجامعة.

✓ منهج الدراسة :

من أجل تحقيق هذه الدراسة والوصول الى الهدف من هذا البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي باعتباره يتماشى وموضوع الدراسة.

✓ محاور الدراسة: تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث محاور بالإضافة للمقدمة والخاتمة كالتالي :

- المحور الأول: مراجعة وتحليل الأدبيات النظرية السابقة
- المحور الثاني: التأصيل النظري لمتغيرات الدراسة
- المحور الثالث: الجانب التطبيقي

1.1- مراجعة وتحليل الأدبيات النظرية السابقة:

في هذا المحور سنتطرق إلى مختلف الدراسات التي تناولت متغيرات دراستنا والنتائج التي توصلت إليها في سبيل التعرف على وجهات نظر الباحثين المختلفة والاستفادة منها في بناء الدراسة الحالية والخروج بتوصيات مناسبة في هذا المجال.

✓ الدراسات المتعلقة بالإبداع الإداري:

دراسة (جزيري، باديسي، 2018، الصفحات 228-247) بعنوان "دور الإبداع الإداري وأثره في تنمية رأس المال البشري- دراسة ميدانية بمديرية الاتصالات بقسنطينة" التي هدفت إلى معرفة مدى تأثير الإبداع الإداري بأبعاده (التمكين الإداري، الاتصالات التنظيمية، نمط القيادة، الحوافز، الهيكل التنظيمي) في تنمية رأس المال البشري باستخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري ومنهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي والتي كانت على مستوى مديرية الاتصالات لولاية قسنطينة، بالاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية في التحليل، توصلت الباحثة إلى جملة من النتائج أهمها: وجود أثر للإبداع الإداري بأبعاده في تنمية رأس المال البشري الذي يتطلب الاستمرارية في تبني مفهوم الإبداع الإداري.

دراسة (عامر، 2019، الصفحات 133-153) بعنوان "القدرة الإبداعية وعلاقتها بالمتغيرات الديمغرافية والأكاديمية" والتي تم إجراء دراستها الميدانية على مستوى طلبة الكليات المختلفة وبلغ حجم العينة 953 طالبا وطالبة، الهدف من هذه الدراسة هو تحديد العلاقة بين القدرات الإبداعية (الأصالة، الطلاقة، المرونة) ومختلف المتغيرات الديمغرافية كالنوع، العمر، المستوى الاقتصادي والثقافي، والمتغيرات الأكاديمية كالمساق (علمي/ أدبي)، واتبعت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي وفي سبيل تحقيق الدراسة الميدانية تم تصميم استمارة لجمع البيانات وتحليلها، توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها وجود فروق في مستوى الإبداع تعزى إلى المساق حيث يكون

عاليا عند طلبة التخصصات العلمية أكثر منه عند طلبة التخصصات الأدبية، ولا توجد فروق تعزى إلى النوع، لا توجد علاقة دالة بين أعمار الطلبة والإبداع إلا عند عنصر الأصالة، على ضوء النتائج المتوصل إليها توصي الدراسة بضرورة الاهتمام بتحسين وتعديل المناهج في التخصصات الأدبية بما يحفز التفكير الابتكاري لدى الطلبة، وتوفير ضروريات تعلم الإبداع.

كذلك دراسة (Aljawarneh.N.M & Masa'd.F, 2020, pp. 9574-9548) التي تعالج موضوع "الإبداع الإداري والأداء الوظيفي في جامعة الجدارة" حيث هدفت الدراسة إلى تحديد واقع الإبداع الإداري وتأثيره على أداء الموظفين الإداريين بالجامعة وذلك بالاعتماد على استبيان كأداة أساسية لجمع البيانات حيث تم توزيع 100 استبانة واسترداد 88 منها جاهزة للتحليل باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، توصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية للإبداع الإداري بأبعاده (الأصالة، القدرة على التحليل، قبول المخاطرة، الطلاقة والمرونة) على الأداء الوظيفي.

✓ الدراسات المتعلقة بالعوامل الفردية:

بداية بدراسة (طالب، 2011، الصفحات 1-37) بعنوان "الشخصية المبدعة ناتج إسهام العوامل الخمسة الكبرى وتفاعلات كل من متغيرات الانبساط، الجنس والتخصص والمرحلة الدراسية" الهدف من هذه الدراسة هو تحديد مستوى الشخصية المبدعة لدى عينة من طلبة جامعة بغداد والكشف عن مدى مساهمة العوامل الخمسة الكبرى والتفاعلات البسيطة والمركبة في تكوين الشخصية المبدعة، وذلك باستخدام مقياس للشخصية المبدعة أعده الباحث، ومقياس العوامل الخمسة الكبرى بلغ حجم العينة الذي طبقت عليه الدراسة 750 طالبا وطالبة، توصلت الدراسة في الأخير إلى أن ثلثي طلبة جامعة بغداد يتمتعون بشخصية مبدعة، عوامل الشخصية الخمسة الكبرى ذات أثر إيجابي وقوة تنبؤية لتبيان القدرة الإبداعية وتوصي الدراسة بضرورة الاهتمام بأبعاد الشخصية (الانبساط، الإنطواء، المزاج، الاندفاع) كوحدة متكاملة وتوفير كل الوسائل البناءة لتطوير الشخصية وتنميتها مما يؤدي إلى خلق عدد كبير من المبدعين.

دراسة (حيدرة و قيدوم، 2016، الصفحات 247-253) بعنوان "محددات الرضا الوظيفي وعلاقتها ببعض المتغيرات الشخصية والوظيفية" والتي كان الهدف منها هو تحديد مستوى الرضا الوظيفي لدى مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني بمراكز التوجيه باعتباره ذو أهمية بالغة وتأثير كبير على الدافعية، الأداء، الالتزام التنظيمي، ومن أجل معالجة الموضوع اتبع الباحثان المنهج الوصفي الاستكشافي وتم توزيع استبيان على عينة بلغ حجمها 102 مستشارا ومستشارة، توصلت النتائج إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى العينة المدروسة كان متوسطا مع عدم وجود اختلاف في محدداته تبعا لبعض المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، التخصص، الأقدمية).

دراسة (عومرية و بن عبو، 2017، الصفحات 82-102) بعنوان "دور العوامل الشخصية والتنظيمية في تفعيل الإبداع والابتكار في المؤسسة الجزائرية" وضع الباحثان من خلال دراستهما أن الإبداع هو تفاعل عدد من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي تؤدي إلى إنتاج أصيل وجديد يساهم في ضمان التجدد

والتعايش وتحديد الخصائص الفردية والتنظيمية التي تؤثر على تحفيز الإبداع لدى العامل في المؤسسة الجزائرية، حيث تم حصر دراستهما النظرية والتطبيقية في ثلاث عوامل هي: الدافع الذاتي، الاستقلالية في العمل، دعم وتشجيع الإدارة، وتوصل الباحثان إلى أن كل العوامل المبحوثة تلعب دورا في التأثير على الإبداع، لكن عامل الاستقلالية في العمل كانت له أكبر حصة من حيث التأثير على باقي العوامل الأخرى.

دراسة (بن الشيخ، 2017) بعنوان "دراسة تحليلية للعوامل المحددة لأداء المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية -دراسة حالة لمديريات مؤسسة سوناطراك بحاسي مسعود" وهي أطروحة دكتوراه تهدف إلى التعرف على تأثير بعض العوامل الفردية والتنظيمية على أداء المورد البشري في مؤسسة سوناطراك بحاسي مسعود، حيث اعتمدت الباحثة على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، ووزع على عينة عشوائية قدرت بـ 132 عاملا من مجتمع الدراسة، وكانت أهم نتيجة توصلت إليها هي:

- العمال يتمتعون باستقرار حول وظائفهم ويتوفرون على قدرات تمكنهم من أداء مهامهم بشكل جيد وبمستوى دافعية مرتفع ناتج عن وجود رغبة لدى العاملين في النجاح في وظائفهم ، بالإضافة الى إدراك عال لأدوارهم الوظيفية، وإجمالا فالعوامل الأكثر تأثيرا كانت مرتبة كالتالي: أولا نمط القيادة تليها القدرات ثم إدراك الدور الوظيفي وأخيرا الاتصال الإداري، وتوصي هذه الدراسة بالاهتمام بالبيئة التنظيمية أكثر للمؤسسة مما يدفع إلى تحسين الأداء عن طريق الهياكل التنظيمية المرنة وتشجيع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات، بالإضافة الى التحفيز المادي والمعنوي.

دراسة (Azizi & al, 2011, pp.4519-4530) بعنوان "أثر سمات الشخصية وعوامل التحفيز على أداء موظفي خدمة العملاء - دراسة حالة مكنتات MPH"- قدمت هذه الدراسة اختبارا للعلاقة بين السمات الشخصية وهي العوامل الخمسة للشخصية (الانبساط الطيبة، الضمير العصائية، الانفتاح على التجربة) والدوافع من خلال سلم الحاجات، والأداء الوظيفي، وذلك بمؤسسة كبيرة للكتب في ماليزيا من خلال الاعتماد على دراسات سابقة وقد توصلت الدراسة الى أهم النتائج وهي:

- أن الانبساط والطيبة والانفتاح على التجربة والضمير لها تأثير كبير على جوانب الأداء المتمثلة في معيار العمل وموقف العمل والاداء الوظيفي العام، أما سمة العصيبة فهي تؤثر سلبا على الأداء الوظيفي العام للفرد؛

- حاجات الفرد الاجتماعية وحاجة الأمن لها علاقة سلبية على مواقف العمل وعلى الأداء الوظيفي العام؛

- تقدير الذات له أثر إيجابي على جميع جوانب الأداء المذكورة سابقا.

✓ **التعليق على الدراسات السابقة من الجانب المرتبط بدراستنا:** من خلال ما تم عرضه من دراسات سابقة نلاحظ أن هناك أوجه تشابه بخصوص الربط بين المتغيرين فوجدنا ذلك في دراسة كل من (جزيري، باديسي، 2018) ودراسة (طالب، 2011) ودراسة (عومرية و بن عبو، 2017) حيث اهتم الباحثون بإبراز دور وأهمية المورد

البشري ودراسة أثر العوامل الفردية في خلق الشخصية المبدعة وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري داخل المنظمة، وتوصلوا إلى أن الاهتمام بالفرد وتحفيزه يتولد عنه نتائج مبدعة ومبتكرة تعود بالإيجاب على الأداء العام للمنظمة وأن العوامل الفردية لها أثر على تعزيز مستوى الإبداع الإداري، أما أوجه الاختلاف فتتمثل في اختلاف مكان إجراء الدراسة الميدانية حيث أن معظم الدراسات تم تطبيقها على مستوى منظمات الاتصال أو مؤسسات سونطراك بحاسي مسعود كدراسة (بن الشيخ، 2017)، ماعدا دراسة (Aljawarneh.N.M & Masa'd.F, 2020) التي كانت لها علاقة بالجامعة.

2.1- الإطار النظري لمتغيرات الدراسة :

✓ العوامل الفردية:

هي تلك الصفات أو الخصائص التي تميز فرد عن غيره وتسمى أيضا بالفروق الفردية التي تؤثر على قدرة العامل على أداء عمله بسبب الاختلاف في القدرة والشخصية، لهذا وجب على المنظمة الاهتمام بها واستخدام الأساليب العلمية للتعامل معها بما يخدم أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء، ولعل أهم هذه العوامل الفردية أو المتغيرات الشخصية هي (بن الشيخ، 2017، الصفحات 36-40):

أ- السمات الشخصية: تشير العديد من الدراسات أن دراسة السمات الشخصية تساعد على التنبؤ بأبعاد السلوك الإنساني وبالتالي التنبؤ بأبعاد السلوك التنظيمي داخل المنظمة إلى جانب أبحاث أخرى تؤكد وجود علاقة وثيقة بين سمات الشخصية والأداء العام للفرد داخل عمله، حيث تعتبر الشخصية بأنها ذلك التنظيم الديناميكي الذي يتواجد داخل الفرد والذي يتحكم في كل المتغيرات النفسية والجسمية المسؤولة عن تحديد الطابع الخاص للفرد في التكيف مع البيئة، ولقد حدد الباحثون خمس خصائص لشخصية الفرد كما يلي وهي: الانبساط، الطيبة، الضمير، العصبية الانفتاح على التجربة (Azizi & al, 2011, p. 4521).

إن المتغيرات الخمس هي التي تعطي تعبيرا لتركيب الشخصية واعتمدت في بنائها لهذه العوامل على لغة مبسطة ومفهومة لدى عامة الناس، فتنوع الشخصية هو من الأمور المطلوبة في مجال العمل، فال محور الأساسي في هذا المجال هو مدى توافق شخصية الفرد مع طبيعة العمل الذي يؤديه داخل المنظمة بكفاءة وفعالية وأيضا مع سلوكه (بن الشيخ، 2017، صفحة 37).

يمكننا إذا أن نعرف العوامل الفردية بأنها الخاصية التي تطبع الفرد بصفة معينة يعرف بها مع الآخرين ويتميز بها عنهم، حيث تظهر تلك الصفة في سلوكياته وتصرفاته وردود أفعاله اتجاه المواقف التي يتعرض لها أثناء تأديته لمهامه. وتكون موروثية ومكتسبة.

ب- الإدراك: هو استقبال الإنسان لما حوله وإحساسه بالمتغيرات والمؤثرات ثم تحليلها وفهمها بطريقة معينة وهو مكون من جزئين وهما: الإحساس والشعور والفهم والتصور (مناصرة، رجم، و أسعيد، 2020، صفحة 71)، إذا يعبر إدراك الدور الوظيفي من طرف العامل عن فهمه وتصوره للمهام والأدوار والسلوكيات التي يجب أن يقوم بها عن طريق توظيف قدراته ومهاراته حتى يتجاوز كل الضغوط الناتجة عن صعوبة الدور.

ج- القدرات والمهارات: القدرة هي تلك الخاصية أو السمة الفطرية أو المكتسبة التي تسمح للفرد أن يفعل شيئاً مادياً أو فكرياً، أما المهارات فهي كفاءة الفرد في أداء المهام والأعمال مثل مهارة استخدام الحاسوب أو مهارة الطبيب في تشخيص المرض (مناصرية، رجم، و أسعيد، 2020، صفحة 71)، وتشير المهارات الوظيفية إلى القدرات الفنية ومجموعة من المواقف والسلوكيات وغيرها، التي يتطلبها أداء العمل، وهذه المهارات تشمل جميع الوظائف من المستويات الدنيا إلى المدير التنفيذي، وهي أساسية لأداء المورد البشري مهامه بنجاح، لكن لانتزاع هناك فجوة حيث مستوى مهارات التوظيف لدى خريجي الجامعات لا تستوفي شروط مهارات العمل، هذا ما حتم على مؤسسات التعليم العالي أعداد خريجين أكفاء يمتلكون مهارات تواكب تحديات سوق العمل (Maripaz, Ombra, & Shuki, 2013, pp. 150-151).

✓ الإبداع الإداري:

يعرف الإبداع الإداري بأنه "مزيج من القدرات الإبداعية والخصائص الشخصية التي إن وجدت في مناخ إبداعي فإنها تجعل الفرد يسلك سلوكاً إبداعياً، فيكون أكثر حساسية للمشكلات ومرونة في التفكير" (النشومي و الدعيس، 2017، صفحة 186) وفي نفس السياق يعرف بأنه "قدرات تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة من خلال تطبيق طرق وأساليب جديدة لحل المشكلات في ظل استخدام العناصر التالية: الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته" (النتيفات، 2006، صفحة 20)، كما يتضمن الإبداع الإداري البناء التنظيمي والقواعد والإجراءات وإعادة تصميم العمل بجانب النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم لتحقيق الأهداف المرجوة (مصمودي و باشا، 2015، صفحة 8).

من خلال التعاريف الواردة أعلاه نلاحظ أن الإبداع الإداري يتعلق بـ:

- القدرات الإبداعية التي يمتلكها الأفراد داخل المنظمة، والخصائص الشخصية التي تحتاج إلى وجود مناخ إبداعي يدعمها ويشجع ظهورها مما يؤدي إلى اتخاذ السلوك الإبداعي كأسلوب عملي لمواجهة المشكلات، اقتراح الحلول طرح أفكار جديدة تتسم بالطلاقة، المرونة، الأصالة وهذا ما يؤثر إيجاباً على أداء المنظمة وتميزها؛

- المحددات التنظيمية للإبداع الإداري والمعايير التي تحكمه، مثل الهيكل أو البناء التنظيمي الذي يوضح خطوط السلطة والمسؤولية، نمط القيادة، الاتصالات بين الأفراد، نظم الحوافز المادية والمعنوية، ويدعم كل من برقوق ولبوز هذا الاتجاه إذ حددا المتغيرات التنظيمية المحددة للإبداع الإداري في: القيادة الإدارية، الاتصالات الفعالة، الأداء الوظيفي، اتخاذ القرارات (برقوق و لبوز، 2016، صفحة 23).

وتتمثل أبعاد الإبداع الإداري في: الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات (مكيد و مقراب، 2015، صفحة 294).

2 - الطريقة والأدوات :

1.2 العينة المأخوذة والأداة المستخدمة في الدراسة:

تتمثل عينة الدراسة في موظفي كلية العلوم الاقتصادية بجامعة قسنطينة 2 والتي بلغ حجمها 35 موظفا وموظفة، أما الأداة المستخدمة فتمثلت في الاستبيان الذي قسم إلى جزئين الجزء الأول تناول الخصائص العامة للمستجوبين، أما الجزء الثاني فقسم إلى محورين المحور الأول تناول الإبداع الإداري بأبعاده الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات والتي خصص لها 19 عبارة في حين المحور الثاني تناول العوامل الفردية والتي تتمثل في السمات الشخصية، القدرات والمهارات، الإدراك الوظيفي والتي خصص لها 14 عبارة.

2.2 صدق وثبات الاستبيان:

1.2.2 صدق الاستبيان: ظاهريا تم عرضه على مجموعة من الأساتذة المحكمين، وتم قياس صدق الاتساق الداخلي من خلال معامل بيرسون بين عبارات المحور والمحور ككل وكانت النتائج كما يبينه الجدول رقم (1) والتي يتضح من خلالها أن معاملات الارتباط تجاوزت 0.530 وبلغت أعلى قيمة له 0.757 مما يعني أنها قيمة مقبولة أي أن عبارات الاستبيان تقيس ما وضعت لأجله فعلا.

2.2.2 ثبات الاستبيان: تم من أجل ذلك قياس ألفا كرونباخ حسب ما يبينه الجدول رقم (2) حيث تظهر النتائج أن معامل ألفا كرونباخ تجاوز 0.60 ليلعب 0.831 وهذا مؤشر جيد على ثبات أداة الدراسة.

3 - النتائج ومناقشتها :

1.3 الخصائص العامة للعينة المدروسة: موضحة في الجدول رقم (3) حيث نلاحظ أن أغلب المستجوبين من الإناث قدرت نسبتهم بـ 68.6% يحوزون بنسب متساوية على شهادة الماستر ومستوى تقني سامي مقدرة بـ 34.3% يشغلون منصب موظف بنسبة مقدرة بـ 74.3% والباقي هم رؤساء مصالح ذوو سنوات خبرة تمتد من 11 إلى 15 سنة بنفس النسبة لتليها فئة من هم أكثر خبرة والتي فاقت 15 سنة بنسبة 20%.

2.3 التحليل الوصفي لإجابات المستجوبين: موضحة في الجدول رقم (4) والتي تظهر أن أغلب قيم المتوسطات الحسابية كانت ما بين 3.5 إلى 4.54 ما يدل على أن اتجاهات أجوبة المستجوبين انحصرت في خيار الموافقة والموافقة بشدة، وكانت أدنى قيمة للمتوسط الحسابي مقدرة بـ 2.89 والتي تعكس عبارة "تسعى إدارة الجامعة إلى بناء صورة متكاملة وجادة حول معوقات سير العمل وأوجه القصور التي يواجهها الموظفون وإيجاد حلول لها" والتي كانت آراء العينة حولها تتجه نحو الحياد أو الموافقة بدرجة متوسطة، أي أن المستجوبين لا يتفقون تماما حول قيام الجامعة بهذا الدور فعليا بل يرون أنها لا تقوم به على أكمل وجه ليجعلهم يتفقون بدرجة أكبر، أما أعلى قيمة للمتوسط الحسابي قدرت بـ 4.54 الموافقة لعبارة "تدرك أهداف وظيفتك" أي أن المستجوبين يتفقون بشدة حول صلاحية هذه العبارة ويؤكدون على إدراكهم الكامل بأهداف وظيفتهم، بالنسبة لقيم الانحرافات فهي قيم مقبولة ما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات العينة المدروسة نظرا لعدم وجود اختلافات في بيئة العمل أو المهام المسندة في الإطار الإداري باعتبار أن أغلب المستجوبين هم من الموظفين.

3.3 مناقشة الفرضيات:

❖ **مناقشة الفرضية الفرعية الأولى:** التي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العينة حول تأثير العوامل الفردية على مستوى الإبداع الإداري تعزى إلى النوع" والتي سنقوم باختبارها بواسطة اختبار ستودينت لعينتين مستقلتين حيث كانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (5) حيث يتبين لنا من خلاله أن مستوى المعنوية $Sig=0.233$ وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 أي أنها غير دالة إحصائياً مما يؤكد على صحة الفرضية وأنه لا يوجد اختلاف في الآراء بين الذكور والإناث، يمكن أن يفسر ذلك بكونهم ينتمون إلى نفس بيئة العمل ويتعرضون لنفس الظروف وتسد إليهم نفس المهام مع القليل من الاختلاف في حالة الترقية إلى مناصب أعلى.

❖ **مناقشة الفرضية الفرعية الثانية والثالثة:** بداية بالفرضية الثانية التي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العينة حول تأثير العوامل الفردية على مستوى الإبداع الإداري تعزى إلى المستوى التعليمي" والتي قمنا باختبارها باستخدام اختبار Anova والنتائج موضحة في الجدول رقم (6) حيث يتضح أن $Sig=0.989$ وهي أكبر من 0.05 أي أنها غير دالة إحصائياً وبالتالي **الفرضية محققة**، يمكن أن يفسر ذلك بأن المستوى التعليمي لا يهم كثيراً هنا فأصحاب الدراسات العليا وأصحاب شهادة الليسانس الذين يشغلون نفس المنصب يحتكمون إلى ما تمليه عليهم وظيفتهم من قواعد وتعليمات، إضافة إلى تواجدهم بنفس بيئة العمل، لذلك فالظروف أو الضغوطات التي يتعرضون لها هي نفسها وخاصة أن عامل الوقت المحدد لإنجاز المهمة يقتل الرغبة في الإبداع وإبراز القدرات والمهارات.

باستخدام نفس الاختبار السابق قمنا بدراسة الفرضية الثالثة التي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العينة حول تأثير العوامل الفردية على مستوى الإبداع الإداري تعزى إلى سنوات الخبرة" أظهرت النتائج أن $Sig=0.933$ وهو ما يدل على تحقق الفرضية ويمكن أن يفسر ذلك بنفس الأسباب السابقة.

❖ **مناقشة الفرضية الجوهرية:** والتي تنص على "تؤثر العوامل الفردية على مستوى الإبداع الإداري بالكلية محلّ الدراسة بدرجة قوية" وكأول خطوة لاختبار هذه الفرضية نقوم باختبار خطية العلاقة بين المتغيرين وفقاً لما يوضحه الجدول رقم (7) ومن خلال معطياته تظهر النتائج أن مستوى المعنوية $Sig=0,010$ وهو أقل من 0,05، وهذا ما يدل على أن هناك ارتباط خطي بين المتغير المستقل (العوامل الفردية) والمتغير التابع (الإبداع الإداري)، وبالتالي فالنموذج ملائم لتحديد وتفسير العلاقة بينهما، ويوضح الجدول رقم (8) فيما يلي تحليل الانحدار للفرضية الجوهرية

والذي من خلاله نلاحظ ما يلي:

- قيمة معامل التحديد R^2 بلغت 0.185؛ ما يفسر أن 18.5% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع يرجع إلى تأثير المتغير المستقل، وهو ما يعبر على أن هناك أثر إيجابي ضعيف للمتغير المستقل (العوامل الفردية) على المتغير التابع (الإبداع الإداري).

- قيمة معامل الانحدار هي 0.617، و مستوى المعنوية Sig=0.010 وهو أقل من 0,05 وهذا ما يعني وجود أثر موجب ومعنوي للعوامل الفردية على الإبداع الإداري.

من خلال ما سبق يتبين لنا أنه يوجد أثر للعوامل الفردية على مستوى الإبداع الإداري لكنه أثر ضعيف جدا ويفسر ذلك بأن هذا الأخير تحكمه العديد من العوامل الأخرى يمكن أن تتعلق ببيئة العمل نفسها باعتبارها ذات طبيعة روتينية تقتل الإبداع وتجعل استغلال العوامل الفردية المميزة للأفراد أمرا في غاية الصعوبة، وبالتالي فالفرضية الجوهرية غير محققة.

وعلى ضوء النتائج المتوصل إليها نلاحظ أن دراستنا توصلت إلى وجود أثر للعوامل الفردية أو ما يطلق عليها السمات الشخصية على مستوى الإبداع الإداري إلا أنها لم تكن بنفس القوة أو الدرجة التي توصلت إليها دراسة كل من (طالب، 2011) و (جزيري و بديسي، 2018) وغيرها من الدراسات، وذلك راجع لاختلاف مكان إجراء الدراسة الميدانية وحجم العينة المستهدفة، وتوصلت الدراسة الحالية إلى أن الإبداع الإداري يتأثر بالعديد من العوامل الأخرى إضافة إلى تأثير العوامل الفردية.

4- الخلاصة:

من خلال ما تطرقنا إليه في الجانبين النظري والتطبيقي، والاطلاع المتأني والمتعمق على الدراسات السابقة توصلنا إلى العديد من النتائج أهمها:

- ✓ السمات الشخصية للموظف تؤثر بشكل كبير على درجة تبني وتطبيق مفاهيم وأساليب الإبداع الإداري داخل الجامعة، وتدفع إلى انتهاج السلوك الإبداعي؛
- ✓ الإبداع الإداري متغير يتصف بدرجة من التعقيد وتحكمه العديد من المتغيرات الأخرى إضافة إلى تأثير العوامل الفردية.

وتوصي الدراسة بـ

- ✓ ضرورة العمل على توفير كل الوسائل التي من شأنها تنمية القدرات الإبداعية للأفراد والتحسين المستمر من خلال التدريب، عقد الاجتماعات دوريا للاستماع للأفكار، الاقتراحات التي يطرحها الموظفون مما يزيد من الشعور بالإنتماء؛
- ✓ وضع نظم للحوافز المادية والمعنوية كأسلوب تحفيزي للموظفين على استغلال ما يمتلكونه من قدرات إبداعية.

5- ملاحق :

الجدول رقم (1) : صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان

الأبعاد	معامل الارتباط
الأصالة	0.550

0.757	الطلاقة
0.670	المرونة
0.606	الحساسية للمشكلات
1	محور الإبداع الإداري
0.539	السمات الشخصية
0.536	القدرات والمؤهلات
0.690	الإدراك الوظيفي
1	محور العوامل الفردية

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS V.23

الجدول رقم (2): قيمة ألفا كرونباخ

Alpha Cronbach	de Nombre d'éléments
,831	33

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.23

الجدول رقم (3): خصائص العينة المدروسة

الخاصية	التكرارات	% النسب المئوية
النوع	ذكر	31.4
	أنثى	68.6
المستوى التعليمي	دراسات عليا	11.4
	ماستر	34.3
	ليسانس	20.0
	تقني سامي	34.3
المنصب الحالي	رئيس مصلحة	22.9
	موظف	74.3
سنوات الخبرة	من 5 إلى 10 سنوات	5.7
	من 11 إلى 15 سنة	74.3
	أكثر من 15 سنة	20.0

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.23.

الجدول رقم (4): اتجاهات إجابات العينة

	N	Mini mu m	Maxi mu m	Moye nne	Ecart type
يقوم الموظف بتحديث أساليب تأدية عمله	35	2	5	3,49	,951
يجرص الموظف على أداء العمل بطريقة متميزة	35	2	5	4,03	,857
للموظف القدرة على تقديم الأفكار الجديدة	35	2	5	4,09	,658
الموظف على اطلاع دائم على الأساليب الإدارية الحديثة	35	2	5	3,40	,914
يساهم الموظف في تقديم حلول جديدة للمشكلات	35	2	5	3,63	,690
يمتلك الموظف قدرات عالية على النقاش والإقناع	35	2	5	3,63	,877
للموظف القدرة على توليد الكثير من الأفكار الجديدة في فترة زمنية محددة	35	2	5	3,54	,886
للموظف القدرة على الطرح السريع والتلقائي للأفكار والكلمات المفيدة التي تتوافق مع موقف معين	35	2	5	3,54	,780
يمتلك الموظف القدرة على التعبير عن وجهة نظره في العمل	35	2	5	3,71	,893
للموظف القدرة على طرح العديد من البدائل والحلول لمواجهة المشكلات الطارئة	35	2	5	3,89	,676
يغير الموظف من وجهة نظره وأفكاره في العمل عندما يرى أنها غير مناسبة للموقف.	35	2	5	3,91	,612
للموظف القدرة على إصدار أكبر عدد من البدائل المرتبطة بمشكلة محددة.	35	2	5	3,63	,646
يستفيد الموظف من الانتقادات الموجهة له من طرف زملائه أو رؤسائه في العمل.	35	1	5	3,77	,910
يتمتع الموظف بالقدرة على رؤية المواقف من وجهات نظر واسعة ومختلفة.	35	2	5	3,57	,739
تبذل المنظمة جهودا كثيرة لتطوير أساليب عمل جديدة تتماشى وأسلوب حياة الموظفين.	35	1	5	3,23	,973
يسمح للموظف المشاركة في اتخاذ القرارات وتحسين إجراءات سير العمل.	35	1	5	2,97	1,071
يدرك الموظف نقاط قوته وضعفه بخصوص العمل الذي يقوم به.	35	2	5	3,97	,664
للموظف حساسية عالية اتجاه المشكلات.	35	1	5	3,20	1,106
تسعى إدارة الجامعة إلى بناء صورة متكاملة وجادة حول معوقات سير العمل وأوجه القصور التي يواجهها الموظفون وإيجاد حلول لها.	35	1	5	2,86	1,004
تؤدي عملك بكل نشاط وتفاؤل وانبساط.	35	3	5	4,29	,572
تقوم بعملك ضمن فريق بصدر رحب وروح تعاونية.	35	2	5	4,06	,765
تدرك مسؤوليتك وتتحملها بكل ضمير وتحاسب نفسك على كل تصرفاتك.	35	4	5	4,37	,490
واسع الخيال وتحب التجربة في عملك من أجل تطوير وتحسين طريقة عملك.	35	2	5	4,11	,758
لديك القدرة على إيجاد الحلول السريعة أثناء وقوع المشكلات.	35	2	5	4,06	,725
أنت مستعد دائما لتحمل نتائج أعمالك.	35	3	5	4,29	,572
لديك القدرة على تحليل وفهم مجريات العمل وما تقتضيه المهام.	35	2	5	4,17	,618
تتمتع بالقدرة على إضفاء تغييرات جديدة في أساليب العمل وتحسينها	35	1	5	3,77	,808

تمتلك أعضاء فرق العمل مهارات عالية ترفع من كفاءة الأداء.	35	1	5	3,60	,946
لديك إدراك وفهم عن مكونات وظيفتك.	35	3	5	4,51	,562
لديك إدراك وتصور واضح عن السلوكيات والمهام التي يتكون منها عملك وطريقة ممارستها.	35	3	5	4,26	,657
تعرف جيدا مسؤوليتك اتجاه وظيفتك.	35	3	5	4,51	,612
تدرك أهداف وظيفتك.	35	4	5	4,54	,505
تحدد إدارة الجامعة المهام المطلوبة منك لإنجازها في إطار وظيفتك.	34	1	5	3,56	,960
N valide (liste)	34				

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.23.

الجدول رقم (5): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

		Test de Levene sur l'égalité des variances					Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Inférieur	Supérieur
الدرجة_الكلية_الاستمارة	Hypothèse de variances égales	1,479	,233	- 1,5 45	33	,132	- 13,3 9954	1,83 135
	Hypothèse de variances inégales			- 1,4 14	15,979	,177	- 14,4 5698	2,88 880

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.23.

الجدول رقم (6): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Inter-groupes	14,362	3	4,787	,040	,989
Intragroupes	3725,524	31	120,178		

Total	3739,886	34			
-------	----------	----	--	--	--

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.23.

الجدول رقم (7): اختبار خطية العلاقة للفرضية الجوهرية

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	331,459	1	331,459	7,469	,010 ^b
Résidu	1464,427	33	44,377		
Total	1795,886	34			

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.23.

الجدول رقم (8): تحليل الانحدار للفرضية الجوهرية

مسنوى المعنوية sig	قيمة	Beta قيمة	معامل الانحدار		
			Std Error	B	
0.020	2.453		13.148	32.257	ثابت الإنحدار (Constant)
0.010	2.733	0.430	0.226	0.617	العوامل الفردية
0.185		معامل التحديد	7.469		معامل الارتباط
0.160		معامل التحديد المعدل	6.66157		الخطأ المعياري للتقدير

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.23.

6-الإحالات وقائمة المراجع:

1. بن الشيخ سارة. (2017). دراسة تحليلية للعوامل المحددة لأداء المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة دكتوراه الطور الثالث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص: مناخات وتسيير المنظمات، منشورة على الرابط: <file:///C:/Users/Asus/Downloads/Benchikh-Sarah-Doctorat.pdf>
2. Azizi, Y. et al. (2011). Effects of personality trait, motivation factors on performance of customer service personnel (CSP): A case of MPH bookstores. African Journal of Business Management, 5(11), 4519-4530.
3. مناصرية رشيد، رجم خالد، و أسعيد حدة. (2020). أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على المسار الوظيفي. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 12(3)، 67-88.
4. Maripaz, A.-M., Ombra, I., & Shuki, O. (2013). Employability Skills and Task Performance of Employees in Government Sector. International Journal of Humanities and Social Science, 3(4), 150-162.
5. النشمي مراد محمد، و أحمد الدعيس هدى. (2017). الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن. المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالمي، 10(29)، 181-199.

6. التثيفات محمد بن عامر . (2006). المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري في الأجهزة الأمنية، دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، كلية الدراسات العليا، تخصص العلوم الإدارية، منشورة على الرابط:
[. /https://virtualmedia372460769.files.wordpress.com](https://virtualmedia372460769.files.wordpress.com)
7. مسمودي زين الدين ، و باشا فاتن. (2015). أبعاد الثقافة التنظيمية الداعمة للإبداع الإداري أمودج منظمة تويوتا اليابانية. اليوم الدراسي الأول بعنوان "الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في المنظمات المحلية دراسة الواقع والآفاق"، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 1-16.
8. برقوق، عبدالرحمان و لبوز، إلياس. (2016). المحددات التنظيمية للإبداع الإداري داخل المؤسسة. مجلة علوم الإنسان والمجتمع (19)، 15-32.
9. مكيد علي ، و مقراب سارة. (2015). دور الإدارة بالتفويض في تنمية الإبداع الإداري. مجلة الاقتصاد الجديد، (13)2، 287-301.