

إدراك الأساتذة للتعليم العام والتقني لمعوقات التفكير الإبتكاري المتعلقة بالمدرسة

أ. اوباحي محمد
جامعة المدية

ملخصي

مادامت المنظومة التربوية الجزائرية مطالبة بأن توفر المناخ المدرسي المقبول لتفجير قدرات التلاميذ الإبداعية وتطويرها وفق أسس علمية، كان من البديهي والضروري أن تشخص أسباب معوقات التفكير الإبداعي في الوسط المدرسي الحالي بإجراء بحوث تربوية تقيم فيها المناهج، ونشاط المعلم والطرق والمواد والوسائل البداغوجية وحجم الساعات، وتقيم هيكله وتنظيم الإدارة المدرسية والنظام التعليمي في التعليم الثانوي العام و التقني، وفي مختلف المراحل التعليمية.

و من هنا أتت هذه الدراسة كمحاولة للتعرف على معوقات التفكير الإبداعي التي تتعلق بالمدرسة في مرحلة التعليم الثانوي العام و التقني كما يدركها الأساتذة أنفسهم داخل التخصصات (الأدبية، العلمية، التقنية). كما تهدف الدراسة إلى تعرف على إدراك الأساتذة لمعوقات التفكير الإبتكاري بحسب طبيعة وأماكن تكوينهم وباختلاف تخصصاتهم؟

كلمات المفتوحة: معوقات التفكير الإبتكاري المدرسية / إدراك
الاساتذة/تعليم العام والتقني

- 9- فتحي مصطفى الزيات، سيكولوجية التعلم بين المنظور لارتباطي والمنظور المعرفي .
القاهرة : دار النشر للجامعات ، 1996 .
- 10- عامر خضير حميد الكبيسي ، سيكولوجية التدريبي الاستراتيجيات والتقنيات
والإشكاليات ، ط1. الرياض : جامعة نائف للعلوم الأمنية ، 2004
- 11- عمر وصفي عقيلي ، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي . ط1 ، عمان
: دار الوائل ، 2005.
- 12- محمد بن شباب المطيري ، " مدى فاعلية التدريب في تحسين اداء العاملين " رسالة
ماجستير في العلوم الادارية ، جامعة نائف العربية للعلوم الأمنية ، 2008
- 13- محمد فرحان القضاة ، محمد عوض الترتوري ، أساسيات علم النفس التربوي :
النظرية والتطبيق . الأردن : دار الجامد ، 2006.
- 14- محمود سلمان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال . ط 3 . الأردن :
دار الوائل للنشر ، 2005 .
- 15- مصطفى نجيب شاويش ، إدارة المورد البشرية . ط 3 ، عمان : دار الشروق ،
2005 .
- 16- لويس معلوف، فردينان توتل ، المنجد في اللغة و الإعلام . بيروت : دار المشرق ،
1978
- 17- منتديات التربية والتعليم ، أنواع التعلم من حيث أشكاله وموضوعاته . 10:42
<http://www.g111g.com> 29/12/2009
- 18- Frank Ostroff , l'entreprise horizontale , l'entreprise du futur et sa
proposition de valeur , traduit rar : Myriam shalak , Paris, dunod ,
2002.
- 19 - <http://www.ask-pc.com> 22:15 2010-05-20
- 20- <http://ejabat.google.com/ejabat/thread?tid=330e06cfc7b5ef08>
22:15 2010-05-20

الفرضية الخامسة " للمستوى الدراسي علاقة بتحسن معارف المشاركين " ، وبعد مناقشة وتفسير النتائج المتحصل عليها سابقا ، نستنتج أنه لم يتحقق هذا الفرض وتبين أن " للمستوى الدراسي ليس له علاقة بتحسن معارف المشاركين " .

ونستنتج من كل هذا انه قد تحققت الفرضية العامة بتحقق الفرضيات الجزئية وخلصت إلى النتيجة التالية :

برنامج تدريب عمال الصيانة حول شأجأ فعال في مؤسسة الاتصالات وأن للعمال الذين لهم أكثر من عشر سنوات أقدمية ، تحسنت معارفهم أكثر من الباقين

قائمة المراجع والمصانبي

- 1- أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية . الإسكندرية : دار الجامعية ، 1996
- 2- باري كشوري ، إدارة الموارد البشرية . ط2 ، القاهرة : دار الواصل ، 2006 .
- 3- حسن أحمد الطعاني ، بناء البرامج التدريبية وتقويمها . ط 1 ، الأردن : دار الشروق ، 2008 .
- 4- ديفيد أوسبورن ، تدريب الموظفين لرفع كفاءة الأداء . القاهرة : الشركة العربية للإعلام العلمي ، 1998 .
- 5- زيد منير عبودي ، سامي محمد حريز ، مدخل إلى الإدارة العامة بين النظرية وتطبيق . عمان : دار الشروق ، 2006 .
- سعاد نائف البرنوطي ، إدارة الموارد البشرية . ط 2 . عمان : دار الواصل ، 2004 .
- 6- سهيلة محمد عباس ، علي حسين علي ، إدارة الموارد البشرية . دون مكان النشر : دار وائل ، 1999
- 7- شافي بن عامق العنزي ، " تقويم البرامج التدريبية العامة والخاصة لبح رسالة ماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2008 .
- 8- صلاح الدين عبد الباقي ، إدارة الموارد البشرية . الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2004 .

ضروري مهم جدا ، لهذا إستدعى هذا التناسب والحرص عليه أن يكون كذلك .

الفرضية الثانية " تحسنت معارف المشاركين بعد التدريب " ، ويرجع تحقيق هذه الفرضية إلى قياس الأثر هذا التدريب أي بقياس الفرق بين ما قبل التدريب وما بعده وبعد مناقشة وتفسير النتائج المتحصل عليها سابقا ، نستنتج أنه قد تحقق هذا الفرض وتبين أنه قد تحسنت معارف المشاركين بعد التدريب ، وكان هذا الأثر ملحوظا عن ما كان قبله ، وطبعاً كان هذا التدريب جديداً على المشاركين لهذا سيظهر ذلك الأثر بشكل ملحوظ ولصالح ما بعد التدريب .

بعدما تحققت الفرضية الثانية وجب التطرق إلى باقي الفرضيات التي كانت تصبوا إلى هل أن للمتغيرات الشخصية (السن ، سنوات الأقدمية ، المستوى الدراسي) علاقة بتحسّن معارف المشاركين في برنامج التدريب وكانت التالي :

الفرضية الثالثة " متغير العمر له علاقة بتحسّن معارف المشاركين " ، وبعد مناقشة وتفسير النتائج المتحصل عليها سابقاً ، نستنتج أنه لم يتحقق هذا الفرض ، وتبين أن "متغير العمر ليس له علاقة بتحسّن معارف المشاركين" .

الفرضية الرابعة " للأقدمية في الوظيفة علاقة بتحسّن معارف المشاركين " وبعد مناقشة وتفسير النتائج المتحصل عليها سابقاً ، نستنتج أنه قد تحقق هذا الفرض وتبين أن " سنوات الأقدمية لها علاقة بتحسّن معارف المشاركين " . وكانت النتائج لصالح للذين لهم أكثر من عشر سنوات أقدمية .

كبيرة على تحديد سبل تحسين البرنامج التدريبي المقترح وهذا ما زاد في تأثير عامل سنوات الأقدمية عليه وذلك بدرجة كبيرة من أصحاب الخبرة الأقل .

شبه مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الخامسة

كشفت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتدربين (بعد التدريب) سببه متغير مستوى الدراسي .
وعليه و بناء على ما توصلت إليه نتائج الدراسة نجد انه لم يتحقق الفرض الخامس القائل " المستوى الدراسي له علاقة بأداء المشاركين في برنامج التدريب " .

و يرجع الباحث سبب ذلك إلى أن عامل مستوى الدراسي ليس له تأثير ، في اعتبار أن عملية التعلم واستيعاب موضوعات و المواد التعليمية ليست صعبة أو خاصة لمستوى معينة ، وأيضا أن لديهم تقريبا نفس المؤهل العلمي (تقنيين سامين ، مهندسين) فعملية التعلم تكون موجهة لتخصص متقارب المعارف فيه وهذا ما يجعل الأول ليس له تأثير .

الاستنتاجات العامة

لقد كان الهدف الأساسي من الدراسة هو معرفة إذا ما كان برامج تدريب عمال الصيانة حول CISCO فعال في مؤسسة اتصالات الجزائر ، وقد استدعى هذا ، تحقق أهم فرضيتين معا وهما :
الفرضية الأولى : " برنامج التدريب مناسب لحاجيات المؤسسة " ، وبعد ومناقشة وتفسير النتائج المتحصل عليها سابقا ، نستنتج أنه قد تحقق هذا الفرض ، وتبين أن برنامج تدريب عمال الصيانة ملبي ومناسب وموافق لما تحتاجه المؤسسة من هذا التدريب ، الذي هو بالنسبة إليها

يولج مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثي

كشفت الدراسة إلى أنه لا توجد فرق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين فيما يخص متغير السن بالنسبة للمشاركين الأقل سنا من 40 والمشاركين الأكبر سنا من 40.

وعليه و بناءا على ما توصلت إليه نتائج الدراسة نجد انه لم يتحقق الفرض الثالث القائل " متغير العمر له علاقة بتحسن معارف المشاركين بعد التدريب ".

و يرجع الباحث سبب ذلك إلى أن عامل السن ليس له تأثير ، في اعتبار أن عملية التعلم واستيعاب ليست مقصورة لسن معين أو لفئة من الفئتين (أكبر من 40 سنة، أقل من 40 سنة). وأن أعمار المشاركين متقاربة لهذا نجد أن هذا عامل ليس له تأثير وكأنه فئة متداخلة أو محصورة ما بين الفئتين السابقتين لهم سن متقارب .

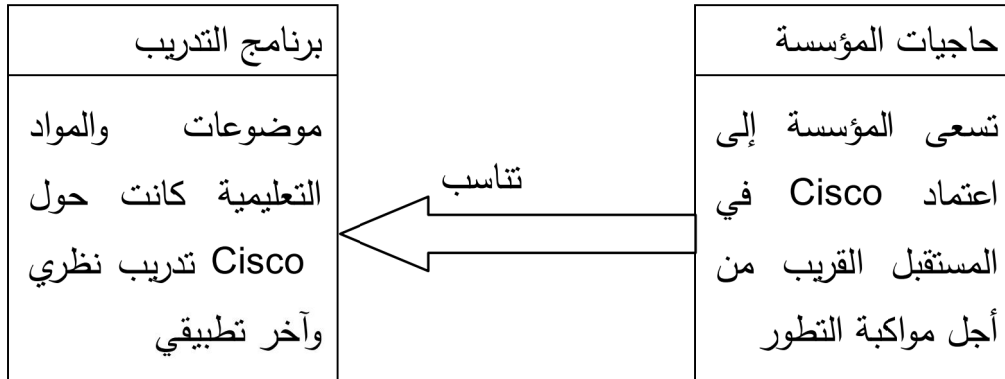
سولج مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرابعي

كشفت الدراسة إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتدربين (بعد التدريب) سببه متغير الأقدمية في العمل

و عليه و بناءا على ما توصلت إليه نتائج الدراسة نجد انه قد تحقق الفرض الرابع القائل " أداء الذين لهم الأقدمية في الوظيفة أفضل من الباقيين في برامج التدريب ".

و يرجع الباحث سبب ذلك إلى أن العاملين الجدد والذين هم أقل أقدمية في عملهم لديهم صعوبات في عدم تأقلمهم مع عملهم ، وهذا يرجع إلى أن عملهم يستلزم الوصول إلى مستوى عال من الأداء ، وأما الذين هم أكثر أقدمية فهم يزاولون أعظمهم لمدة طويلة وأن هذا العمل سيؤدي بأحسن طريقة ممكنة .أي أن الخبرات المتراكمة تكسب صاحبها قدرات

وأكثر توضيحاً انظر إلى الشكل التالي :



شكل رقم (05) : تناسب حاجيات المؤسسة مع برنامج التدريب¹

تولج مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية

كشفت الدراسة إلى أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المشاركين في التدريب فيما يخص الفرق ما بين قبل الخضوع للبرنامج التدريبي وما بعد التدريب .

وعليه و بناء على ما توصلت إليه نتائج الدراسة نجد انه قد تحقق الفرض الثاني القائل " تحسنت معارف المشاركين بعد التدريب ".
و يرجع الباحث سبب ذلك هو الانتقال الإيجابي لأثر التعلم أي إستعاب المشاركين للموضوعات و المواد التعليمية التي تم نقلها وتعليمها وتدريسها لهم ، والتي كانت لها صلة وعلاقة بالمعارف والمهارات السابقة لهم ، ومساهمتها أكثر في رفع من مستوى مهاراتهم وقدراتهم العلمية والعملية . إضافة إلى استخدام الطرق الصحيحة والأساليب العلمية التي تعمق فهم المتعلم أو المتدرب ، و وجود الدافع لدى المتعلم باكتساب المعرفة أو لإتقان مع توفر الحد المقبول من الذكاء و الإدراك .

¹ الشكل من إنجاز الباحث

يتبين من الجدول (10) أنه لا توجد فرق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المجموعتين فيما يخص متغير مستوى الدراسي، بالنسبة للذين هم في المستوى الثانوي بلغ متوسط م ح 1 = 41.6250، بينما متوسط الذين هم في المستوى الجامعي فبلغ المتوسط م ح 2 = 45.5714، وجاءت قيمة إختبار $T = 2.279$ وهي تعتبر قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) أي أنه لا توجد فرق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين .

ثانيلي مناقشة وتفسير النتائج المتحصل عليها

برج مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى من النقاط التوافق التي توصلنا إليها على اثر تحليل مضمون المقابلات وجدنا أن برنامج Cisco: ضروري جدا ، لا غنى عنه ، مهم ، ذو بعد إستراتيجي ، جديد بالنسبة للمشاركين ، جديد وحيوي للمؤسسة ، مدرسة التدريب على علم به .

عليه نجد أن هذه النتيجة تحقق الفرض الأول القائل " برنامج التدريب مناسب لحاجيات المؤسسة " .

و يرجع الباحث ذلك إلى أن ما تدرب عليه المشاركين من موضوعات ومواد تعليمية حول Cisco هو احتياج مستقبلي ولا غنى عنه في أداء المهام المتعلقة بالصيانة داخل المؤسسة .

جدول رقم 09 : يشمل نتائج إختبار (T) المتعلقة بدراسة علاقة المشتركين بمتغير الأقدمية

المتغير	أقل من لغير		أكثر من لغير		قيمة ٩	قيمة ٠	درجة الحرية	مستوى الدلالة
	متوسط حسابي م ح بر	انحراف معياري م بر	متوسط حسابي م ح تر	انحراف معياري م تر				
بعد التدريب	١٢٧٤٣٠٠	١١١١١	١٢٧٤٣٠٠	١١١١١	١٢٧٤٣٠٠	١١١١١	١١١١١	١١١١١

يتضح من خلال الجدول رقم (09) أن هناك فرق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المشاركين في التدريب حسب متغير سنوات الأقدمية فبالنسبة للذين هم أقل من 10 سنوات أقدمية بلغ المتوسط م ح $1 = 42.6250$ ، بينما متوسط الذين هم أكثر من 10 سنوات أقدمية بلغ المتوسط م ح $2 = 44.4286$ وجاءت قيمة إختبار -0.908 هي تعتبر قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05).

شخص عرض و تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة

تعكس النتائج المنظمة في الجدول رقم (10) الرد على التساؤل المتعلق على أن هناك فرق بين المتدربين (بعد التدريب) سببه متغير مستوى الدراسي.

جدول رقم 10 : يشمل نتائج إختبار (T) المتعلقة بدراسة علاقة المشتركين بمتغير مستوى الدراسي

المتغير	ثانوي		جامعي		قيمة ٩	قيمة ٠	درجة الحرية	مستوى الدلالة
	متوسط حسابي م ح بر	انحراف معياري م بر	متوسط حسابي م ح تر	انحراف معياري م تر				
بعد التدريب	١٢٧٤٣٠٠	١١١١١	١٢٧٤٣٠٠	١١١١١	١٢٧٤٣٠٠	١١١١١	١١١١١	١١١١١

جدول رقم 08 : يشمل نتائج إختبار (T) المتعلقة بدراسة علاقة المشتركين بمتغير السن

المتغير	أقل من 40		أكبر من 40		قيمة 0	درجة الحرية	مستوى الدلالة
	متوسط حسابي م ح بر	إنحراف معياري م بر	متوسط حسابي م ح تر	إنحراف معياري م تر			
بعد التدريب	شملهم لشيخ	توزيعهم شمر	ليصلهم سمر	بولهم يوسي	بوسيلهم	يوسر	شملهم

يتبين من الجدول (08) أنه لا توجد فرق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المجموعتين فيما يخص متغير السن بالنسبة للمشاركين الأقل سنا من 40 وبلغ متوسط م ح 1 = 44.2500 ، بينما متوسط المشاركين الأكبر سنا من 40 فبلغ المتوسط م ح 2 = 42.4714 وجاءت قيمة إختبار $T = 0.841$ وهي تعتبر قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) أي أنه لا توجد فرق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين

سج عرض و تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعي

تعكس النتائج المنظمة في الجدول رقم (09) الرد على التساؤل المتعلق على أن هناك فرق بين المتدربين (بعد التدريب) سببه متغير الأقدمية في العمل.

تعكس النتائج المنظمة في الجدول رقم (07) الرد على التساؤل المتعلق هل تحسنت معارف المشاركين بعد التدريب ، وعليه يجب معرفة هناك فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ما إذا هناك فرق بين قبل التدريب وبعد التدريب للمشاركين جدول رقم 07 : يشمل نتائج إختبار (T) المتعلقة بدراسة ما قبل التدريب وما بعد التدريب

المتغير	قبل التدريب		بعد التدريب		قيمة 9	درجة الحرية	مستوى الدلالة
	متوسط حسابي م ح ب	إنحراف معياري م ب	متوسط حسابي م ح ب	إنحراف معياري م ب			
النتائج لي	لهامحوير توتوخ	توتوخ	ليلهامحوير	لهامحوير	الاجتهاد	سبر	لتوتوخ

تشير النتائج الموضحة في الجدول رقم (06) أن هناك فرق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المشاركين في التدريب فيما يخص الفرق ما بين قبل الخضوع للبرنامج التدريبي وما بعد التدريب ، وبلغ متوسط الحسابي ما قبل التدريب م ح 1 = 33.4667 بينما متوسط ما بعد التدريب فهو م ح 2 = 34.4667 وجاءت قيمة إختبار $T = -8.126$ وهي تعتبر قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) أي أن هناك فرق بين ما قبل التدريب وما بعد التدريب.

يُرجى عرض و تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثي

تعكس النتائج المنظمة في الجدول رقم (08) الرد على التساؤل المتعلق على أن هناك فرق بين المتدربين (بعد التدريب) سببه متغير السن.

مدرسة التدريب للمؤسسة على علم باحتياجات مؤسسة الاتصالات
الجزائر من برنامج التدريب الذي هو حول Cisco .

عرض و تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الثاني

نستهل عرض النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية بتقديم نتائج إجابات

أفراد العينة قبل وبعد التدريب

المبحوثين	قبل التدريب	بعد التدريب	الفرق
01	31	46	15
02	34	47	13
03	31	36	05
04	27	40	13
05	27	44	17
06	40	44	04
07	36	41	05
08	23	33	10
09	48	48	0
10	31	43	12
11	34	47	13
12	27	40	13
13	27	44	17
14	23	33	10
15	48	48	0

يتضح من خلال الجدول رقم (06) أن هناك فرق بين نتائج إجابات

أفراد العينة قبل و بعد التدريب للمشاركين الخمس عشر وذلك لصالح ما

بعد التدريب .

سيتم في هذا الجزء عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالفرضيات ، ومن أهم هذه الفرضيات هي الفرضيتين الأولى والثانية ووجوب تحقيقهما معا تتحقق الفرضية العامة والتي مفادها " برنامج تدريب عمال الصيانة حول CISCO فعال"، ثم تأتي الفرضيات الأخرى التي تشير إلى هل أن المتدربين يوجد بينهم فرق أي ما بين المتغير الشخصية : السن (أقل من 40 و بين أكبر من 40) ، الأقدمية (أقل من 10 وبين أكثر من 10) والمستوى الدراسي (الثانوي وبين الجامعي) .

حيث يقوم الباحث في البداية بعرض نتائج المحاور الممثلة للفرضيات و إجراء المقارنة بين المتوسطات الحسابية لكل بعد، ثم دراسة دلالة الفروق بين المستويات .

عرض و تحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الأولي

بعد تحليل مضمون المقابلات مع المدراء توصلنا إلى نقاط التوافق المحورية التالية:

تحديد نوع التدريب وهو برنامج تدريب لعمال الصيانة حول برنامج CISCO .

الإشارة بأن برنامج التدريب حول CISCO مهم وضروري جدا للمؤسسة .
الإشارة بأن برنامج التدريب حول CISCO لا غنى عنه أي أنه ذا بعد إستراتيجي .

أنه لم يخضع لبرنامج التدريب حول CISCO من قبل وهو جديد على المشاركين .

أن هذا التدريب من أجل جهاز جديد في CISCO وهو حيوي لتشغيل الشبكات .

المجال البشري (مجتمع الدراسة وعينة البحث):

بولج مجتمع الدراسة

سبق الإشارة أن الدراسة الميدانية أجريت في مؤسسة اتصالات الجزائر ، وكان عدد المشاركين في العملية التدريبية 15 مشاركا في برنامج التدريب CISCO ، وبذلك فهم يمثلون مجموع المجتمع الدراسة ، وكان توزيعهم حسب الوحدات العلمية التالية : (ثلاثة مشاركين من ولاية الجلفة ، أربع من ولاية ورقلة وثلاثة من الأغواط ، ثلاثة أيضا من الواد و اثنان من إليزي) .

تولج عينة الدراسة استنادا بما جاءت به الفرضيات يتبين أن هناك

نوعين من العينة ، وكل نوع يخدم فرضية بحد ذاتها وهي كالتالي :

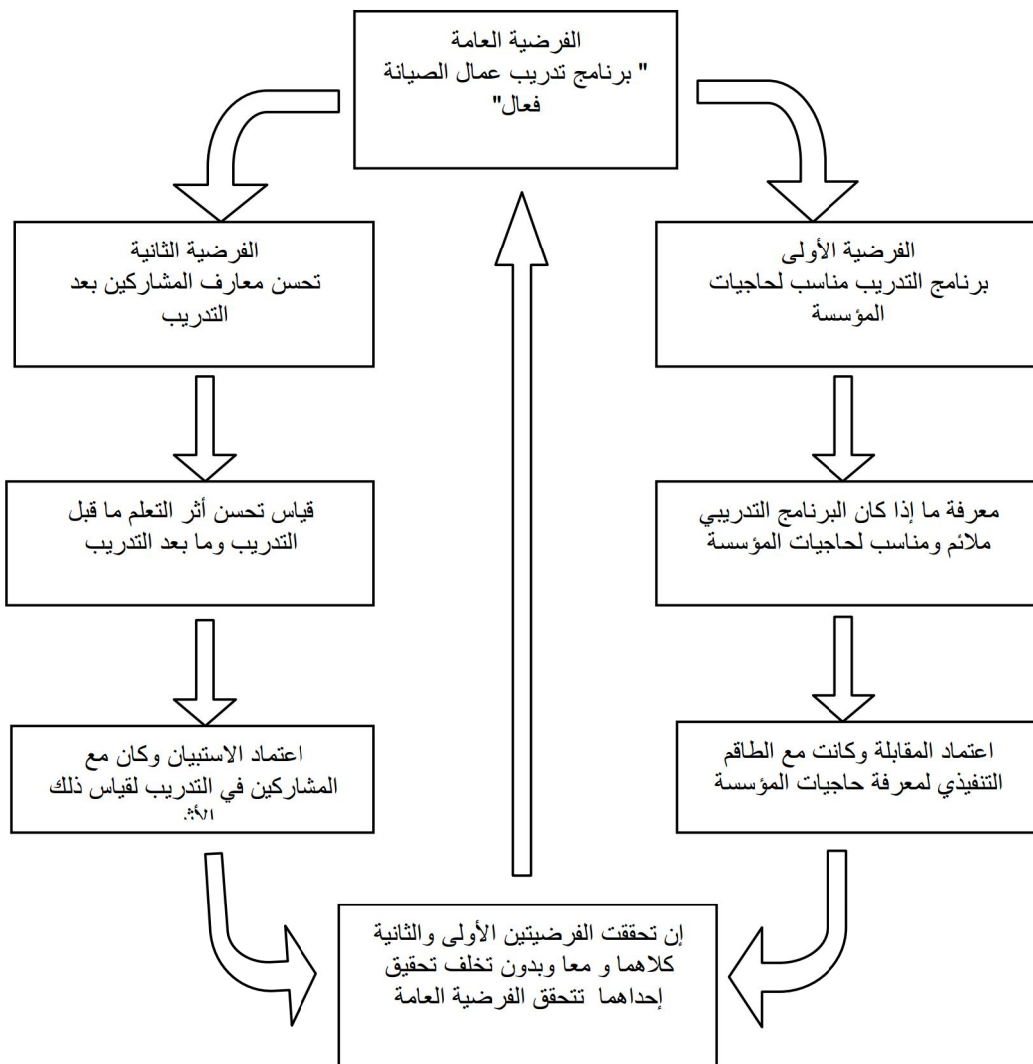
أولا : وهي تشمل مسؤولين من مدراء وموظفين من مكتب المستخدمين ، وقد أجريت عليهم المقابلة فهنا العينة كانت العينة القصدية ، وهي أن ينتقي الباحث أفراد عينته بما يخدم أهداف دراسته ، فكان عدد المبحوثين هم : (مدير الوحدة العملية بالجلفة - مدير الوحدة العملية بالأغواط) و(مسؤولة مكتب المستخدمين بالجلفة - مسؤول مكتب المستخدمين بالأغواط).

ثانيا : وهي تشمل المشاركين في التدريب ، ولقد اشتمل مجتمع الدراسة على جميع المشاركين في برنامج تدريب CISCO وعددهم 15 مشترك ، ونظرا لمحدودية حجم مجتمع الدراسة فقد طبق أسلوب الدراسة المسحية الشاملة وتم توزيع الاستمارات على جميع أفراد مجتمع الدراسة ، وهم من عمال الصيانة التابعين لمصالح الشبكات القاعدية "مصلحة التراسل (تضمن إرسال المعلومات بين المناطق)"

أولا : عرض و تحليل النتائج المتحصل عليها:

دروس تطبيقية وهي من مجموعة الأساليب التطبيقية وهي التي تركز على الجانب العملي في عملية التعلم ، حيث يتعلم المشاركون كيفية تركيب وتوصيل الجهاز يدويا باستخدام معدات مخصصة ومهياة لذلك ، ودامت ليوم كامل ومنه نستخلص أن البرنامج التدريبي دام لمدة خمسة أيام وهو مقسم بشكل جيد ومناسب ويشمل التدريب حول سيسكو.

طريقة تقييم البرنامج : كما هي موضحة في الشكل الآتي :



الشكل رقم 1: طريقة تقييم البرنامج

¹ الشكل من إنجاز الباحث

- السماح للعمال ضمان التدرج في مسارهم و التجند لتحسين الإنتاجية في العمل .

عملت إتصالات الجزائر بتعليم عمالها لغات (فرنسية ، إنجليزية) و ذلك لتحسين كفاءاتهم و السماح لهم بمواكبة التقدم في مجالات النشاط المختلفة و خاصة بالتقنية التكنولوجية و التسيير .

يولج برنامج التدريب قيد الدراسة

يأخذ المتدربين المواد التي تتعلق ببداية الشبكات، بروتوكولات التشبيك و بروتوكولات سيسكو، ثم عن أجهزة الراوترات (الموجهات) ، ومن ثم يدرسوا طرق برمجة أجهزة الراوترات(الموجهات) وطرق التعامل معها وبعدها طرق ربطها بالشبكات الموسعة ، وطرق إدارة الراوترات (الموجهات) بكافة أنواعها وموديلاتها من سيسكو.¹

قسم البرنامج إلى : دروس نظرية وهي من مجموعة الأساليب التدريسية والتي تنفذ في قاعات محاضرات ويتم فيها التعلم الجانب النظري للمواد والموضوعات الخاصة بالشبكات ومجموع البروتوكولات التشبيك بأنواعها حيث دامت لمدة ثلاثة أيام كاملة ، ومن ثم دروس الشبه التطبيقية وهي من مجموعة الأساليب المخبرية والتي و تعتمد على استخدام نماذج ومواقف مماثلة للواقع في عملية التعلم ومنها أسلوب المحاكاة و هي تهيئة الظروف ومواقف المماثلة لما يمكن أن يتعرض له المتدرب خلال ممارسة لعمله في الواقع وتطلب منه اتخاذ التصرف المناسب ، حيث يتعلم المشاركون كيفية تركيب جهاز سيسكو وهميا وظاهريا ببرنامج مخصص لذلك على جهاز الكمبيوتر ودام ذلك ليوم كامل ، وبعد ذلك

¹ <http://ejabat.google.com/ejabat/thread?tid=330e06cfc7b5ef08>

مج التدريب لدى مؤسسة إتصالات الجزائر

مج برنامج المؤسسة: تضع إتصالات الجزائر في الإطار المحدد فيما

يلي :

أجهزة لتحديد كفاءات العمال و قدرتهم و إمكانياتهم و كذا الوسائل الخاصة بتقدير الحاجيات و التي تتحسب التطور المتوقع للتقنيات و المهن .

تضع المؤسسة كذلك كفيات لتقييم نشاطات التدريب و كذا العمال المكونين قصد الزيادة في التنمية الكفاءات و في ميزانية المؤسسة المخصصة للتدريب .

و من أجل إشراك الترتيب السلمي في مجموع مخططات لإنجاح التدريب فتقوم المؤسسة على وضع مشروع مخطط على مدى سنين عديدة مع برمجة سنوية يتم إعداده في مستوى الوحدات العملية القاعدية ثم عرضه للتداول على لجنة المساهمة في حدود شروط المادة 94 من القانون رقم 90-11 و بعدها تقديمه للدراسة لمجلس الإدارة من أجل المصادقة عليه و إن كل رفض غير مسبب لمتابعة تدريب يعد بمثابة خطأ و يعاقب عليه طبقاً لأحكام النظام الداخلي الحالي .

مج أهداف التدريب : تهدف أعمال التدريب التي تباشرها المؤسسة

إلى ما يلي :

- على العموم تلبية الحاجيات المتعلقة بالموارد البشرية المؤهلة في التخصصات المهنية المختلفة اللازمة لسير المؤسسة.

- إكتساب العمال للكفاءات و خبرات جديدة و معارف نظرية و تطبيقية.

- تحسين المستوى للسماح للعمال من رفع كفاءتهم .

مج سيسكو ثاجتاي سيسكو شركة أمريكية عملاقة متخصصة بعلم الشبكات بشكل عام ، الشركة توفر أجهزة الراوترات(الموجهات) والمقسمات الخاصة بالشبكات وأبدعت في هذا المجال . وتطورت الشركة لتتشيء برامج تدريبية لديها لكل طلاب الشبكات حول العالم وأنشئت ما يسمى بـ سيسكو نيتورك أكاديمي .. وهي الأكاديمية الأولى في العالم التي تقدم شهادات متخصصة بالشبكات ، و أصبحت هذه الشهادات معتمدة حول العالم لذلك سميت بالشهادات العالمية . ويأخذ الطلاب المواد التي تتعلق بالشبكات ، و أجهزة الراوترات(الموجهات) ، بكافة أنواعها وموديلاتها من سيسكو.¹

** إن المتأمل في طبيعة كل من التدريب والتعليم يجد بسهولة كيف أن التدريب ليس إلا نوعاً من أنواع التعلم وأن ما قيل عن التعلم من نظريات وطرائق وأساليب يمكن أن توظف في الإعداد لبرنامج التدريب وفي تنفيذها وتقييمها والتي تعتبر الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المنظمة ، ولكي تظل هذه العلاقة العضوية بين التعلم والتدريب وثيقة وواضحة ينبغي للقيادات أن تحرص على النظر لهما كدرعين متكاملين ومتوازئين في سياساتها وخططها الرامية إلى تنمية مواردها البشرية وقواها العاملة ، فالعمليتان مستمرتان ومتواليتان وكل منهما يكمل الآخر طالما أن الهدف البعيد لكليهما هو تنمية الإنسان وحماية وتقديم الأوطان.

¹ <http://ejabat.google.com/ejabat/thread?tid=330e06cfc7b5ef08>

- توجيهات الإدارة العليا
 - بطاقات وصف الوظائف.
 - نتائج تقييم الأداء
 - الاختبارات التحريرية للعاملين
 - ملاحظة العاملين
 - تقييم نتائج التدريب السابق
 - شكاوى العملاء
 - تفويض إدارة التدريب
 - المقابلات الشخصية
 - قوائم الاستقصاء
- 2- تصميم البرامج التدريبية : تمر بمراحل متعددة يمكن توضيحها بإيجاز فيما يأتي :

1- تحديد أهداف البرنامج:

2- العناصر الأساسية لنشاط التدريب²

- محتوى التدريب
- تكاليف التدريب
- حجم التدريب
- مصدر التدريب
- وقت التدريب

3- وضع المنهاج التدريبي³.

4- اختيار الأسلوب

5- اختيار المدرب

3- تنفيذ البرامج التدريبية⁴

4- تقييم البرامج التدريبية

1- مبادئ التقييم⁵:

2- مراحل التقييم¹:

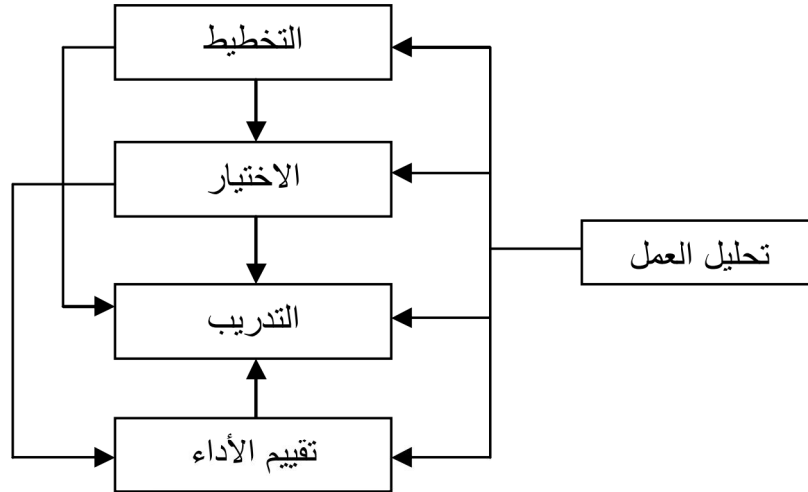
¹ عمر وصفي عقيلي ، مرجع سابق ، ص 462 .

² عادل محمد زايد ، مرجع سابق ، ص 311-315 .

³ عمر وصفي عقيلي ، مرجع سابق ، ص 472 .

⁴ مصطفى نجيب شاويش ، إدارة المورد البشرية . ط 3 ، عمان : دار الشروق ، 2005 ، ص 248

⁵ محمد بن شباب المطيري ، " مدى فاعلية التدريب في تحسين أداء العاملين " رسالة ماجستير في العلوم الادارية ، جامعة نائف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا ، 2008-2009 ، ص 41 .



الشكل رقم 1: علاقة وظيفة التدريب بالوظائف الأخرى لتنمية الموارد البشرية¹

مراحل العملية التدريبية²

تمر مراحل العملية التدريبية بأربعة مراحل مهمة وهي: تحديد حاجيات التدريب ومن ثم تصميم البرنامج التدريبي وبعده تنفيذ البرنامج وأخيرا تقييم البرنامج التدريبي ، وعليه فإن كل خطوة مهمة ومكملة للأخرى وإن أي تقصير أو عجز في مرحلة من المراحل قد يسبب فشل البرنامج التدريبي ، ويجب عليه معرفة هذه المراحل بشكل واضح كالتالي :

1- تحديد حاجيات التدريبية :

1.1- تحليل الاحتياجات التدريبية² :

- تحليل احتياجات المنظمة
- تحليل الاحتياجات الوظيفية
- تحليل احتياجات الفرد

3.1- آليات و أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية¹ :

¹ الشكل من إنجاز الباحث

² عادل محمد زايد ، مرجع سابق ، ص 299

يتوجب على إدارة الموارد البشرية أداؤها بعد عملية الاختيار فهي تقييم الأداء الذي توضح نتائجه مستوى كفاءة الأفراد الذين جرى تعيينهم بعد انقضاء فترة زمنية ، هذه النتائج إذا كانت إيجابية دل ذلك على أن الاختيار والتعيين كان جيدا وسليما ، والعكس من ذلك صحيح ، أما الوظيفة الثانية التي تنفذ بعد الانتهاء من الاختيار والتعيين ، فهي وظيفة أو نشاط التعلم والتدريب ، فالفرد الذي ينتقي بشكل جيد سيكون تعليمه وتدريبه بعد التعيين وفي المستقبل ، سهلا وقليل التكلفة¹.

4- علاقته بتقييم الأداء : تعتمد وظيفة التدريب على نتائج تقييم

الأداء لمعرفة جوانب الضعف في أداء الموارد البشرية للعمل على تفاديها من خلال برامج التدريب التي تعدها وتنفذها ، يسعى أي برنامج للتعلم والتدريب إما لعلاج جوانب الضعف في أداء الموارد البشرية ، أو تنمية جوانب القوة فيه ، وهذه الجوانب يحددها نتائج تقييم الأداء هذه الموارد ، ولكي تعرف هل نجح نشاط التعلم والتدريب أحد وظائف الموارد البشرية في إنجاز مهمته ، التي تتمثل باستفادة المتدربين من هذه البرامج وتحسن مستوى أدائهم ، لابد من تقييم أداء هؤلاء المتدربين بعد انتهاء من تعليمهم وتدريبهم ، للحكم على مدى هذه الاستفادة وهذا التحسن ، في ضوء ذلك نصل إلى نتيجة مفادها بأن نتائج تقييم الأداء تلعب دور المعيار في تقييم نشاط التعلم والتدريب وما يعده من برامج.

¹ نفس المرجع ، .

شج علاقة وظيفة التدريب بالوظائف الأخرى لتنمية الموارد البشرية
تشكل وظائف الموارد البشرية مع بعضها نظاما متكاملًا ومتفاعلاً ، وكل منها يكمل بعضه بعضاً ، ووظيفة التدريب لها علاقة بأهمية بمكان مع الوظائف الأخرى لموارد البشرية وهي كالتالي : حسب الشكل "1"
لج علاقته بتصميم و تحليل العمل : تعتمد وظيفة التدريب على نتائج تصميم وتحليل العمل لمعرفة ما الذي سوف تتدرب عليه الموارد البشرية ، ذلك لأن وظيفتا التصميم والتحليل توضحان مهام ومسؤوليات الوظائف¹ ، وهذا التحليل يساعد التدريب على معرفة ما يجب أن يؤدي في كل وظيفة ، وكيف يؤدي بفاعلية وعلى هذا الأساس يتم تدريب شاغلي الوظائف ، إذا يمكن القول بأن تحليل العمل يوضح للتدريب المهارات المطلوب تلميتها وإكسابها للموارد البشرية ليؤدوا أعمالهم بنجاح ، أي يوفر القاعدة التي على أساسها تحدد المادة التدريبية والبرنامج التدريبي المطلوبين .

لج علاقته بتخطيط الموارد البشرية : تساعد نتائج تخطيط الموارد البشرية نشاط التدريب في أنها توضح له حجم الموارد البشرية المطلوبة لإنجاز إستراتيجية المنظمة ، وهذا بحد ذاته يمكنه من تحديد احتياجات هذه الموارد التدريبية ، التي تمكن الموارد البشرية من أداء أعمالها وتحمل مسؤولياتها .

لج علاقته مع وظيفة الاختيار: تعتمد وظيفة التدريب على نتائج الاختيار لتعد برامج تأهيل الموارد البشرية الجديدة التي جرى تعيينها حديثاً في المنظمة ، أما بالنسبة للوظائف أو الأنشطة البعيدة التي

¹ عمر وصفي عقيلي ، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي . ط 1 ، عمان : دار الوائل ، 2005 ، ص ص 21- 312 .

التدريب العلاجي : ويهدف لإصلاح القصور في مهارات الموظف أو معارفه .

تدريب زيادة الكفاءة أو التدريب المتقدم : لتحسين أو توسيع أو تحديث المهارات والمعارف الوظيفية .

إعادة التدريب : إحلال المهارات الحديثة بدلا من المهارات القديمة .
التدريب المتعدد الجوانب : أو ما يسمى تدريب تحقيق الانتشار ، وتعتبر البرامج التي من هذا النوع وسيلة لإعداد عمال متعددي المهارات
تدريب العودة إلى العمل : وهو يقدم للأفراد الذين تغيبوا عن العمل لفترة طويلة .

وهناك تصنيفات أخرى وهي كما يلي¹:

1 التدريب من حيث الأهداف :

تزويد بالمعلومات.

التدريب على المهارات .

تكون الاتجاهات .

2 التدريب من حيث المكان والموقع :

تدريب داخلي " داخل المنظمة"

تدريب خارجي " خارج المنظمة"

3 التدريب من حيث التوقيت :

قبل الالتحاق بالعمل .

أثناء الالتحاق بالعمل أو الخدمة .

¹ حسن أحمد الطعاني ، بناء البرامج التدريبية وتقويمها . ط 1 ، الأردن : دار الشروق ، 2008 ، ص 19 .

- مشاكل ارتفاع معدلات الترك والدوران .
- مشاكل الخلل في تأهيل العاملين بالإعداد المطلوب .
- مشاكل عدم تمكن المشرفين والمدراء من أداء مهامهم .
- لمجابهة تحديات المستقبل .

4.4 **أنواع التدريب** هناك العديد من التصنيفات لأنواع التدريب التي تطرق لها العديد من الباحثين و قد صنفوها وفقا لمرحلة التوظيف ونوع الوظيفة ، ومكان التدريب .

1 التدريب حسب مرحلة التوظيف :¹

توجيه الموظف الجديد .

التدريب أثناء العمل .

التدريب للترقية أو النقل .

التدريب للتهيئة للتقاعد .

2 التدريب حسب الوظائف :

التدريب الفني والمهني .

التدريب التخصصي .

التدريب الإداري .

وذكر آخرون ستة أنواع للتدريب على النحو التالي²:

التدريب عند بداية الخدمة : ويشتمل على البرامج التعريفية التمهيدية والبرامج التي تدرب العاملين الجدد على المهارات الوظيفية .

¹ أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية . الإسكندرية : دار الجامعة ، 1996 ، ص 323

² شافي بن عامق العنزي ، " تقويم البرامج التدريبية العامة والخاصة " . رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2008 ، ص 20.

4.4 أهمية التدريب هناك بعض المزايا التي تعود على الفرد المتدرب ، ومزايا أخرى تعود على المنظمة نتيجة قيامها بتدريب العاملين بها

من مزايا التدريب للفرد ما يلي ¹:

إكساب الفرد خبرات جديدة تؤهله إلى الارتقاء وتحمل مسؤوليات أكبر من العمل .

إكساب الفرد معارف تؤهله لشغل المناصب القيادية .

زيادة ثقة العاملين بأنفسهم نتيجة لاكتساب معلومات وخبرات و قدرات جديدة مما يؤدي إلى رفع روح المعنوية ، وما يترتب عليها من إحداث تغير في اتجاهاتهم و سلوكياتهم داخل المنظمة .

ومن مزايا التدريب للمنظمة ما يلي ² :

تنمية الكفاءات وخبرات العاملين ، وزيادة مهاراتهم واكتسابهم مهارات سلوكية معينة تزيد من قدرتهم على تطوير العمل بالمنظمة .

إعداد أجيال من الأفراد لشغل الوظائف القيادية على جميع مستويات العمل داخل المنظمة .

مواجهة التغيرات التي تحدث في النظم الاقتصادية والاجتماعية ومواكبة

التطور العلمي والتكنولوجي السائد في المجتمعات الصناعية والتجارية يعتبر وسيلة لمعالجة الكثير من المشاكل التي يمكن أن تعاني منها المنظمة ومن بينها :

مشاكل انخفاض الإنتاجية وارتفاع تكاليف العمل .

¹ باري كشوري ، إدارة الموارد البشرية . ط2 ، القاهرة : دار الواصل ، 2006 ص 128 .

www.4shred.com 12:45 30/11/08

² صلاح الدين عبد الباقي ، إدارة الموارد البشرية . الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2004 ، ص 210 .

مجموعة من الأفراد يعتقد أنها مفيدة لهم وهو بعبارة أخرى نقل المعارف وتطوير المهارات " ¹.

02- تعريف ثاني " التدريب هو عملية تستهدف إجراء تغيير دائم نسبيا في قدرات الفرد مما يساعد على أداء الوظيفة بطريقة أفضل، و يعرفه البعض بأنه إجراء منظم يتزود من خلاله الأفراد بالمعرفة و المهارة المتعلقة بأداء مهمة أو مهام محددة "

03- ويعرف أيضا : " يرى بأن التدريب هو الوسيلة التي من خلالها يتم اكتساب الأفراد العاملين المعارف، والأفكار الضرورية لمزاولة العمل، والقدرة على استخدام وسائل جديدة بأسلوب فعال، واستخدام نفس الوسائل بطرق أكثر كفاءة مما يؤدي إلى تغيير سلوك واتجاهات الأفراد" ².

ومما سبق يمكن القول بأن جميع التعريفات السابقة والتي تناولت مفهوم التدريب ركزت على كونه " نشاط مخطط ومنظم ومستمر يهدف إلى إكساب المعلومات ، ورفع مستوى المهارات ليتمكن العاملون من أداء مهامهم بكفاءة وفعالية " .

ويمكن القول بأن العناصر الرئيسية في التعريف هي :

- أن التدريب نشاط مخطط ومنظم
- أن عملية التدريب تهتم بالفرد العامل.
- أن عملية التدريب تستهدف رفع كفاءة العامل و إنتاجه.

¹ زيد منير عبودي ، سامي محمد حريز ، مدخل إلى الإدارة العاملي بين النظرية وتطبيق . عمان : دار الشروق ، 2006 ، ص 124.

² سهيلة محمد عباس، علي حسين علي، إدارة الموارد البشرية . دون مكان النشر: دار وائل ، 1999 ، ص 107.

وجود العلاقة المشتركة والتقارب بين الموضوعين الخاضعين للتعليم أو للتدريب .

استيعاب المبادئ العامة المشتركة بين الموضوعين أو المجالين المشار لهما

استخدام الطرق الصحيحة والأساليب العلمية التي تعمق فهم المتعلم أو المتدرب .

الممارسة العلمية الفعلية من قبل المتعلم للنشاط الأول وليس مجرد حفظه أو اطلاعه عليه .

وجود الدافع لدى المتعلم باكتساب المعرفتين أو لإتقان النشاطين مع توفر الحد المقبول من الذكاء والإدراك للجمع بينهما¹.

سج مفهوم التدريب

4.1 تعريف التدريب

1- التعريف اللغوي للتدريبي

" أخذت كلمة التدريب من المصدر درب، المدرب أي القائم بأعمال التدريب و معنى ذلك من يتخذ التدريب مهنة، و في الإدارة هو وظيفة في وزارة الأشغال العامة. أي من يتولى هذه الوظيفة"².

2- التعريف الاصطلاحي للتدريبي

تعدد مفاهيم التدريب باختلاف رؤية الباحثين له ، وإن كانت في مجملها متقاربة إلى حد ما .

01- وعرف التدريب بأنه " عملية تبادلية لتعليم مجموعة من المعارف والأساليب المتعلقة بالعمل ، وهو نشاط لنقل المعرفة إلى

¹ عامر نخضير حميد الكبيسي ، مرجع سابق ، ص 97

² لويس معلوف، فردينان توتل ، المنجد في اللغة و الإعلام . بيروت : دار المشرق ، 1978 ، ص 217

قد تكلف كثيرا حين يكون الخطأ غير قابل للتعديل أو التصحيح ،
ويمكن أن تعتبر هذه الطريقة تطبيق عملي للتعلم الذاتي .¹

يولج انتقال أثر التعلم

إن الحديث عن انتقال أثر التعلم له صلة وثيقة بانتقال أثر التدريب ،
ويراد بالانتقال هنا معرفة مدى الأثر الذي يتركه تعلم عمل ما على تعلم
آخر أو يراد به هل أن تعلم معرفة أو لغة ما تؤثر على تعلم معرفة أو
لغة أخرى ؟.. وللإجابة على هذا السؤال باحتمالات ثلاثة وهي:

أ / الانتقال الإيجابي لأثر التعلم : وبموجبه يؤكدون أن تعلم بعض
المعارف أو بعض اللغات أو المهارات يسهم ايجابيا في تعلم معارف أو
لغات أو مهارات أخرى إن كانت لها صلة وعلاقة بين موضوعات التعلم
، فتعلم الإحصاء قد يساعد تعلم الرياضيات² .

ب / الانتقال السلبي لأثر التعلم : ويحدث ذلك عندما يؤدي تعلم شيء
آخر يعقبه ، والمثال الذي يستشهد به دوما هو أن تعلم النسخ على الآلة
الكتابة بأصبع واحد يعيق تعلم النسخ بطريقة اللمس بالأصابع العشر .
ج / عدم وجود اثر الانتقال : ويكون ذلك حين لا توجد أية علاقة بين
العمل "أ" والعمل "ب" المراد تعلمهما بالتعاقب ، فتعلم قيادة السيارة لا
علاقة له بتعلم السباحة .

وعليه يمكن القول أن انتقال أثر التعلم وكذلك الحال لانتقال أثر
التدريب بين موضوعين أو عمليين مختلفين يمكن أن يتحقق ويكون
ايجابيا في ظل الظروف والشروط التالية :

¹ - عامر خضير حميد الكبيسي ، مرجع سابق ، ص ص 92-93

² - عامر خضير حميد الكبيسي ، مرجع سابق ، ص 96

1. نهج نظرية التعلم الاجتماعي التعلم بالمشاهدة تبحت هذه النظرية في سلوك الفرد في المواقف الاجتماعية كما تحدث فعلا ، وتحاول أن تربط بين السلوك والمعرفة والدافعية والموقف ، بمعنى أنها تقدم إطارا موحدا قابلا للتطبيق بدلا من النظر للتعلم والسلوك ضمن حدود ضيقة ، وبما أن بيئة الفرد مليئة بالأحداث والمثيرات فإن الفرد يستطيع أن يطور القدرة على اقتفاء أثر المكافأة وتجنب العقاب في سياق اجتماعي واسع . وقد استطاع " البرت بانديورا " أن يقدم مفهوما للتعلم الاجتماعي حيث أكد على أهمية الملاحظة معتقدا أن التعلم يمكن اكتسابه بالتعزيز وملاحظة سلوك الآخرين وتقليدهم ، مثال ذلك تلجأ المنظمة إلى تدريب عامل معين بإحاقه إلى عمال آخرين ذوي خبرة عالية لكي يكتسب صفاتهم ومهاراتهم من خلال مراقبة سلوكهم . فالتدريب يكسب الفرد مباشرة للاستفادة منها في مجال العمل ، بالإضافة إلى أن التدريب يلعب دورا مهما في التأكيد على مجالات عمل أخرى لم يتدرب عليها الفرد¹.

2. نهج النظرية الارتباطية التعلم بالمحاولة والخطأ لوثرنديكيني

ويتم هذا النوع من التعلم باعتماد الشخص على نفسه عندما يواجه موقفا أو مأزقا أو مشكلة تستلزم المعالجة أو الحل ، فيبادر بما لديه من خبرة سابقة ومن قدرة حالية لأن يجد المخرج المناسب ، فهو يجتهد هنا وقد يفلح وقد يخيب ، وفي الحالتين فإنه يتعلم بالمحاولة مما هو خطأ فلا يعيده مرة أخرى ومما هو صواب فيعود له حين يتكرر الموقف نفسه أو تعود المشكلة نفسها ، ولا شك إنها طريقة عملية وسهلة ورخيصة ولكنها

1- محمود سلمان العميان ، مرجع سابق ، ص ص 151-152 .

تكون لديهم موقف واتجاهات نحو الإشباع ولكن قد لا تتعكس على تصرفاتهم وسلوكياتهم . وكذلك تنظر هذه النظرية إلى السلوك على أنه يتجه للتعليل والتفسير البيئي أكثر من كونه عملية عقلية يمكن تطبيقها .

3.2- النظريات المعرفية التعلم المعرفي

وأهمها نظرية لافين ونظرية تومان ونظرية بياجيه وهم رواد المدرسة الجشطالتيية والذين يرون أن التعلم يحدث نتيجة للإدراك الكلي أو المفاجئ للعلاقات المحيطة بالموقف أو المكونة للمجال وليس فسيولوجية أو ترابطية ، وتؤكد هذه النظريات على العلاقات المتعددة بين مكونات الموقف التعليمي ، والمجال الحيوي للفرد المتعلم هو حصيلة تفاعل قوى ترتبط بذات الفرد مع قوى ترتبط بالأشياء أو الأحداث أو الأفراد الموجودين في ذلك المجال . وهكذا يرى المعرفيون بأن التعلم يحدث عندما يدرك الأفراد العلاقات الكلية بين قوى الذات وقوى المجال عبر الاستبصار والاستكشاف الذاتي ، خلافا لما يراه السلوكيين الارتباطيون الذين يرجعون التعلم للخبرة والاكْتساب الناجم عن علاقة المثيرات بالاستجابات والمفرزات ، وهذا يعني أن الارتباطيين يؤكدون دور البيئة في حين يوازن المجاليون بين دور البيئة والوراثة في عملية التعلم¹ . يطرح الجشطالتي وأصحاب نظرية المجال أهمية الإرشاد والتوجيه والرعاية والتعليم والتدريب تبعا لمرحل النمو والنضج للأفراد ، فالتداخل هنا يتم في تغير مجال الفرد وفي مثيراته واستجاباته وفي البيئة المادية والاجتماعية² .

¹ محمد فرحان القضاء ، محمد عوض الترتوري ، أساسيات علم النفس التربوي النظرية والتطبيق . الأردن : دار الجامد ، 2006 ، ص ص 119-120 .

² - عامر خضير حميد الكبيسي ، مرجع سابق ، ص 87

عن استجابات يمكن التنبؤ بها بعد المحاولات ، ولكن الفرضية غير دقيقة، مقارنة بما يتعرض له العاملون من عوامل متداخلة نسبيا ، ولذلك من الصعوبة بمكان تحديد العوامل التي أثرت على السلوك النهائي للأفراد العاملين¹.

2. نموذج نظرية الاشراف الإجرائي

تعود هذه النظرية إلى العالم سكينر وسميت هذه النظرية بالاشتراف الإجرائي لأن الفرد يستجيب بشكل معين حتى يتحقق الرضا والعائد المطلوب فعندما يسلك الفرد سلوكا ما وتكون نتيجة هذا السلوك مرضية ، وهذه النتيجة تكون مشروطة بقيام الفرد بالسلوك ، فإن احتمالية تكرار هذا السلوك في المستقبل ستزداد بينما لو كانت السلوك غير مرضية ولم تكن كما توقع الفرد فإن احتمالية تكرار هذا السلوك ستقل في المستقبل . إذن هناك الثواب أو العقاب و هي محددات أساسية للعلاقة بين المنبه والاستجابة ، فالفرد الذي يستجيب بطريقة صحيحة يكافأ ، بينما الذي يستجيب بطريقة خاطئة يعاقب ، وعندما يدرك الفرد أنه إذا ما قام بتكرار سلوكه فإنه سيتعلم . ومن خلال هذه النظرية يمكن تعليم الأفراد العاملين على مجموعة من السلوكيات التنظيمية المرغوبة ، لم تخل هذه النظرية من العيوب ، ووفق هذه النظرية فإن الأفراد يتعلمون لأنهم يستطيعون الحصول على الثواب وبالتالي قد يقومون بتقليد السلوك الذي يؤدي بهم إلى الثواب ، ولكن لدى الأفراد المقدرة على تعلم أشياء كثيرة ومتنوعة².

¹ محمود سلمان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال . ط 3 . الأردن : دار الواصل للنشر ، 2005 ص 145 .

² نفس المرجع السابق ، ص 147 .

وهناك من ميز بين ثلاثة أنواع من التعلم¹ :

التعلم اللفظي الذي يتم فيه التحدث والتخاطب والاستماع
التعلم الحركي يعتمد على التحرك كالعامل على الآلات والمعدات
والأجهزة

التعلم الاتجاهاتي وهنا ينصب على غرس الاتجاهات الايجابية أو
تعديل الاتجاهات السلبية حول المهن والوظائف أو حول الأعمال
والتصرفات أو حول الأفراد والجماعات .

3- **نظريات التعلم** تتعدد نظريات التعلم بتعدد المدارس والمذاهب،
و سنتطرق هنا لأهم النظريات وأكثرها شيوعا وقبولاً والمتعلقة
بالتدريب الإداري على وجه الخصوص وهي :

1.2- نظرية الاشراف الكلاسيكي

تعود هذه النظرية إلى العالم الروسي بافلوف ، الذي تركزت تجاربه على
علاقة (المنبه -الاستجابة) ، وقد لاحظ العالم عندما يقرع الجرس قبل
وقت تقديم الطعام للكلاب يبدأ الكلاب بإفراز اللعاب ذلك لوقوع التكرار
سابقاً ، وهو عملية قرع الجرس أثناء تقديم وبهذا الارتباط ما بين المنبه
(قرع الجرس) وما بين الاستجابة (سيلان اللعاب) قد تحقق التعلم ،
ويسمى التعلم الشرطي التقليدي ، وتقدم هذه النظرية مجموعة مبادئ
وأسس تفيد المنظمات ، فمفهوم التكرار يلجا إليها المديرون لإحداث
التعلم لدى العاملين ، ولكن هذه النظرية لم تقدم تفسيراً تاماً لجميع
الأنشطة المتبعة والمتعلقة بتعلم الأفراد العاملين في المنظمة ، ولذلك
تفترض هذه النظرية أن الفرد العامل سلبي وأن ردود فعله تجاه المنبهات

¹ نفس المرجع ، ص 75

1. **نوع التعلمي** تعددت الآراء حول تصنيف أنواع التعلم ، . لكن من أهمها كالتالي:

التعلم من حيث أشكاله وموضوعاته إلى ما يلي :¹
تعلم معرفي يهدف إلى اكتساب الفرد الأفكار والمعاني والمعلومات التي يحتاج إليها في حياته .

تعلم عقلي ويهدف إلى تمكين الفرد من استخدام الأساليب العلمية في التفكير سواء في مجال المشكلات أو في مجال الحكم على الأشياء .

تعلم انفعالي وجداني : ويهدف إلى إكساب الفرد الاتجاهات والقدرة على ضبط النفس في بعض المواقف الانفعالية .

تعلم لفظي ويهدف إلى إكساب الفرد العادات المتعلقة بالناحية اللفظية كالقراءة الصحية لمقال معين ، أو نص قصير ، أو حفظ الأعداد والمعاني .

تعلم اجتماعي و أخلاقي ويهدف إلى إكساب الفرد العادات الاجتماعية المقبولة في مجتمعة، وتعلم النواحي الأخلاقية، كاحترام القانون أما من حيث السهولة والتعقيد يصنف في نوعين:
التعلم البسيط: وهو التعلم بطريقة آلية غير شعورية، غير هادفة أو مقصودة .

التعلم المعقني يتطلب من الفرد القيام بالجهد والفهم والترتيب والانتباه ، واستخدام بعض وسائل الإيضاح واستعداداته لاستقبال واستيعاب البرامج التدريبية وتحويلها وتوظيفها².

¹ منتديات التربية والتعليم ، أنواع التعلم من حيث أشكاله وموضوعاته . 29/12/2009 10:42

<http://www.g111g.com>

² عامر خضير حميد الكبيسي ، مرجع سابق ، ص74

المتدربين يحضرون معهم عاداتهم السلوكية المكتسبة والتي يجب تغييرها وتصحيحها¹.

لقد جاءت التعريفات المتعددة لمفهوم التعلم ، ومن مجمل ما قيل يمكن أن نخلص إلى مجموعة الأفكار التالية فالتعلم هو :²
تعديل يطرأ على نشاط الإنسان بسبب الممارسة والتدريب .
نشاط عقلي وجسماني يؤدي إلى توسيع المدارك وتحسين المهارات .
تغير في السلوك ينجم عن تأثيرات الخبرات المكتسبة.
عملية اكتساب الأفراد للمعرفة والمهارة لتوجيه السلوك وتحسين الأداء .
سلوك يؤدي إلى نمو الفرد وبنائه وجعل خبرات المكتسبة .
أحد المحددات الفردية للسلوك الإنساني.

1. أهمية التعلم : تكمن أهمية التعلم في إبراز وظائفه وهي كالتالي :

إكساب المعرفة الجديدة ومواكبة ما يستجد منها في مجال أو تخصص نظري أو تطبيقي .
غرس الاتجاهات وتعديلها أو تعميقها عبر مراحل النمو والنضج العقلي.
صقل المهارات وتنمية القدرات لتحسين الأداء وحل المشكلات تبعاً لمتطلبات الحياة .
تسهيل وتعجيل التكيف والتأقلم لمواجهة التغيرات المادية والنفسية البيئية والخارجية

¹ ديفيد أوسبورن ، تدريب الموظفين لرفع كفاءة الأداء . القاهرة : الشركة العربية للإعلام العلمي ، 1998 ، ص2 www.edara.com

² فتحي مصطفى الزيات ، سيكولوجية التعلم بين المنظور الارتباطي والمنظور المعرفي . القاهرة : دار النشر للجامعات ، 1996 ، ص ص 23-26 .

التعلم إلى نظرياته وتطبيقاته محاولاً أن يشتق منها أو يستنبط من تطبيقاتها نظرياته وتطبيقاته .

مفهوم التعلم والتدريبي

بولج التعلّمي ينبغي في البدء التمييز بين مصطلحي التعليم والتعلم ، فالتعليم هو جهد يوجهه شخص ما لمعونة شخص أو أشخاص آخرين ليساعدهم على التعلم ، وأما التعلم فهو جهد ذاتي يصدر عن المتعلم دون ما عون مباشر من معلم أو معلمين¹ .

1.1.1 تعريف التعلم : هناك كثير من التعريفات التي تناول التعلم ومن بين تلك التعريفات كآتي :

يعرف ب : " التدريب هو شكل من أشكال " التعلم " ، وينطبق عليه تعريف علماء النفس للتعلم بكونه " تغير ثابت نسبياً في الحصيلة السلوكية للفرد قد يكون موجه ومتعمد ، كنتيجة للتعلم والتدريب ، أو غير موجه ، كما بالنسبة للكثير مما نتعلمه في حياتنا نتيجة التجارب التي نمر بها"².

تعريف ثاني : " هو التغير الذي يطرأ على السلوك نتيجة خبرة سابقة ، وهذا يعني أن التعلم لا يأتي إلا من خلال التجربة والخبرة الحياتية ، لذا يعتبر التعلم من أهم المصطلحات التدريبية لأنه يذكر المدرب بان

¹ عامر خضير حميد الكبيسي ، سيكولوجية التدريبي الاستراتيجيات والتقنيات والإشكاليات ، طبعة 01 .

الرياض : جامعة نائف للعلوم الأمنية ، مركز الدراسات والبحوث ، 2004 ، ص 70 . 2009/12/23
12:48

² سعاد نائف البرنوطي ، إدارة الموارد البشرية . ط 2 . عمان : دار الوائل ، 2004 ، ص 443

الفعلي لعملية تحسين الأداء ونوعية الخدمات والمنتجات المقدمة للزبون.

وهذا ما نريد الوصول إليه وذلك من خلال طرح التساؤل العام :
ما مدى فعالية برنامج تدريب عمال الصيانة حول CISCO ؟. و يتفرع منه أسئلة جزئية وهي :

- هل برنامج التدريب مناسبة لحاجيات المؤسسة ؟
- هل تحسنت معارف المشاركين بعد التدريب ؟
- هل لمتغير العمر و الأقدمية و للمستوى الدراسي علاقة بتحسنت معارف المشاركين ؟.

فروض الدراسة

برنامج تدريب عمال الصيانة حول CISCO فعال ؟.

الفرضيات الجزئية

- 01- برنامج التدريب مناسب لحاجيات المؤسسة .
- 02- تحسنت معارف المشاركين بعد التدريب .
- 03- متغير العمر له علاقة بتحسنت معارف المشاركين .
- 04- للأقدمية في الوظيفة علاقة بتحسنت معارف المشاركين .
- 05- للمستوى الدراسي علاقة بتحسنت معارف المشاركين .

فالتدريب مهما قيل في خصوصيته وتميزه عن التعلم فإنه يظل أحد أنواعه وأشكاله ونشاط يتفرع منه ليلتقي معه في نهاية المطاف لكونهما معا يهدفان إلى تنمية وتطوير الموارد البشرية ، والدعوة إلى التفريق والتمييز بينهما والتي نلمح لها هنا وهناك ينبغي أن لاتُفهم على أنها تعني الاستقلال التام أو العزل والفصل التام بينهما ، ومثلما تظل العلوم الإنسانية والطبيعية تحن للرجوع للفلسفة ، فإن التدريب سيظل يرنو إلى

ومن بين أهم الأنظمة التي يمسها التغيير داخل هذه المؤسسات هو نظام تسيير الموارد البشرية ، والذي يحتوي على كل أنشطة المؤسسة لإدارة موظفيها ، بل لا يهدف إلى إدارتها وتسييرها وحسب ، بل يهدف أيضا إلى تطويرها وتمييزها ، وهذا لما يتسم به الجانب البشري كعنصر أساسي للوصول إلى الأهداف المسطرة لكل مؤسسة ، ولهذا فإن مؤسسة الاتصالات لم تهمل هذا الجانب المتعلقة بتطوير الموارد البشرية بل أنه في الوقت الحاضر يعطي لهذه العملية الأهمية القصوى ، ففي إطار هذه الإصلاحات أصبح من السهل جدا اقتناء الإمكانيات التقنية لتطوير شبكات الاتصالات ، لكنه من الصعب تطوير الموارد البشرية التي تشغل هذه الأجهزة وتستغلها حسب الطرق المثلى ، وفي هذا الإطار يعتبر التدريب الجانب الأساسي في تطوير الموارد البشرية لأن التدريب يمثل مجمل العمليات القادرة على جعل الأفراد والفرق يؤدون وظائفهم الحالية والتي قد يكفون بها مستقبلا من أجل السير الحسن للمؤسسة بمهارة ويسمح لهم بتكيف مع مناصب عملهم التي تتغير ومتطلباتها باستمرار ، فإنه يحتمل أن الموظفين القادرين على تأدية مهام معينة في الوقت الحاضر يصبحون غير قادرين على ذلك في المستقبل إذا تغيرت الشروط .

والحديث عن موضوع التدريب يوجب علينا التطرق إلى برنامج تدريبي يمارسه المتربصين أو المتكويين ، وعليه فإن أي مؤسسة يجب أن تحدد احتياجاتها بدقة من أجل وصول إلى برنامج فعال ، و مؤسسة اتصالات الجزائر التي لها سياستها في إعطاء الأولوية لهذه التدريب و بوضعها مجموعة من البرامج التدريبية التي تهدف من خلالها إلى رفع المستوى والخبرات لدى الموظفين ، والغاية الأسمى من ذلك هو التجسيد

فعالية برنامج تدريب العمال حول سببوكو بمبادرة مؤسسة مبدأزبة بمؤسسات الجنوب للاتصالات الجزائر

أ.عم قرقيط
جامعة ألفت

مقدمة

في أوائل القرن 20 لم يكن تنظيم خدمات الاتصالات في معظم البلدان يحظى بالأولوية حيث كانت جهة التشغيل المملوكة للدولة في الكثير من البلدان وتخضع لنظام يقوم على التنظيم الذاتي ، لكن خلال النصف الثاني من القرن الماضي شهد العلم تطورات مذهلة ومتسارعة في تكنولوجيا الاتصالات ، وانتشار الانترنت ، وثقافة الرقمنة ، وتغيرت لغة المنافسة العالمية وغيرها من التحولات التي كانت بمثابة تحديات ضخمة على المؤسسات لذا استوجب الظرف تغيرات كبيرة وسريعة في إيقاعاتها كقوة تضمن تحقيق المنافسة والبقاء والتطور .

وهذا ما دعا الجزائر في سوق الاتصالات كغيرها من الدول للانفتاح على المنافسة الدولية مما أفرز إعادة النظر في مؤسساتها ومن بينها مؤسسة الاتصالات ، حيث قام هذا القطاع بمجموعة من الإصلاحات وذلك خلال شهر أوت سنة 2000 ، لأنه أصبح لازما عليها مواكبة التطور التكنولوجي الكبير ، مما يؤكد على ضرورة التغير في مؤسساتها من أجل الاندماج في السوق ، هذا التغير الذي يمس عدة مستويات التقنية منها والمالية والبشرية .

- **ميوير/مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي** المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.
- **سهر/محمود حنفي، السلوك التنظيمي والأدماج** دار الجامعات العربية، القاهرة، بدون تاريخ.
- **شهر/محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**. ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- **نهر/نادية حبيب أيوب ، العوامل المؤثرة على السلوك الإداري الابتكارية لدى المديرين في قطاع البنوك التجارية السعودية**. الإدارة العامة ، المجلد 40 ، الرياض ، معهد الإدارة العامة، 1999 .
- **نهر/قراش عفاف، قياس العوامل المؤثرة في الإبداع الوظيفي لدى العاملين**. رسالة ماجستير، عدن: جامعة عدن، 2007.

لج الهوامشي

- **بيرخ/أحمد صقر عاشور**، إدارة القوى العاملة. دار النهضة العربية، القاهرة ، 1979.
- **بيرخ/ألكسندر روشكا**، الإبداع العام والخاص. تر: غسان عبد الحي، ط1، عالم المعرفة، الكويت، 1989.
- **بيرخ/أحمد زكي بدوي**، صديق يوسف محمود، المعجم العربي الميسر. دار الكتاب المصري، القاهرة، 1991.
- **سبخ/ابن منظور جمال الدين أبي الفضل محمد بن مكرم**، لسان العريج ط3، م10، دار صادر، بيروت، 1994.
- **شمخ/ألثمري فهد عايض**، المدخل الإبداعي لإدارة الأزمات والكوارث. ط1، شركة مطابع نجدة التجارية، الرياض، بدون تاريخ.
- **لهفج أحمد خالد الصيدلاني** ، المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري في اتخاذ القرار بإمارة منطقة المدينة المنورة وأمانتهالج رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، السعودية .. 1999.
- **لبيخ/ بن سعيد ليلى بنت سعد** ، التفوق و الموهبة والإبداع واتخاذ القرار. ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- **بيلفج هيجان عبد الرحمان** ، معوقات الإبداع في المنظمات السعودية . مجلة الإدارة العامة ، عدد 01، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، 1999 .
- **تيلفج وصاف سعدي**، تسويق الجامعات عالميا من خلال مدخل الجودة الشاملة. المؤتمر الدولي حول استشراف مستقبل التعليم، جامعة ورقلة، الجزائر.
- **نجر/حسن رعد الصرن**، إدارة الإبداع والابتكار. ج1، ط1، دار الرضا، سوريا، 2000.
- **بوير/حسن مصطفى باهي**، إخلاص محمد عبد الحفيظ، طرق البحث العلمي والتحليل الإحصائي، مركز الكتاب للنشر، مصر، 2000.
- **توير/الحقاني تركي عبد الرحمان**، أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري في الأجهزة الحكومية في الرياض .رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية . السعودية، 1996 .

- مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بجامعة الجلفة مرتفع في المجالات (الأساليب الإدارية، التطوير الذاتي، المناخ التنظيمي).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيرات: الجنس، الوظيفة، الدرجة العلمية، سنوات الخدمة على مستوى الإبداع الإداري للموظفين الإداريين بجامعة الجلفة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير سنوات الخدمة على مستوى الإبداع الإداري في مجال التطوير الذاتي.
- اتضح من الدراسة أن الخبرات و المهارات و الدورات التدريبية تساعد على تنمية روح الإبداع و الابتكار .
- يساعد نظام الإتصال الفعال على تأدية العمل وتنمية الإبداع لدى الموظفين .
- يقوم الموظفون بإتمام المهام والأعمال الموكلة لهم .
- الرؤية الشاملة والصحيحة لمشكلات العمل تجعل الموظفين ينجزون عملهم بأسلوب متجدد ومتطور .
- العمل على تحقيق أهداف الجامعة يرفع من أداء الموظفين وينمي مهاراتهم الإبداعية من خلال التحسس للمشكلات و البحث عن الحلول ، وهذا يفتح باب الإبداع وينمييه .

دراسة كل من احمد الهيجان، احمد الصيدلاني،نادية حبيب
أيوب،تركي عبد الرحمان.

بمخرج مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثاني

بعد إجراء اختبار الفروق (ت) لتأثير متغير الجنس في مجالات الإبداع الإداري، اتضح أن قيمة (ت) للبعد الكلي للإبداع الإداري بلغت القيمة 0.73 بقيمة دلالية 0.59، و هي اكبر من 0.05 ، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس على مستوى الإبداع الإداري للموظفين الإداريين بجامعة الجلفة، وهذا يتفق مع دراسة "تانبرافات".

وبينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتأثير متغير سنوات الخدمة في مستوى الإبداع الإداري،في محور التطوير الذاتي، حيث بلغت قيمة ف 1.12 بقيمة دلالية 0.04، وبعد إجراء اختبار LSD للمقارنة البعدية لمتغير سنوات الخدمة على محور التطوير الذاتي تبين أن الفروق في مجال التطوير الذاتي لصالح الموظفين الذين خبرتهم ما بين 10 إلى 15 سنة مقابل الموظفين الذين خبرتهم اقل من 5 سنوات، ويمكن تفسير ذلك إلى الخبرة في المجال الإداري و الفرص المتاحة عبر السنوات للإبداع و تعلم حل المشكلات الإدارية.

خلاصة الدراسة ونتائجها

سيتم من خلال هذا العنصر استعراض خلاصة الدراسة ونتائجها على ضوء ما تقدم ، بعد ما تم مناقشة النتائج و تحليلها، وعلى هذا يمكن تلخيص نتائج الدراسة بما يلي:

مهارات جديدة في العمل ومناقشة محتوى العمل، إضافة إلى التفاعل مع الأنشطة التدريبية و اعتماد مبدأ الإجماع على التفكير المستقل، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة تركي عبد الرحمان، احمد الصيدلاني، نادية حبيب أيوب، قراش عفاف، أبي دكسون.

و يتضح أن استجابات الموظفين جاءت ضعيفة نحو البرامج التدريبية و استجابات أقوى لنظام التحفيز، فالتحفيز يوفر فرصا للموظفين و يشجعهم على التنافس و الإبداع، ولاسيما أن الروتين يشكل مشكلة كبيرة، و اعتماد نظام حوافز و تزيينات يساعد في الابتعاد عن هذا الروتين، و يبرز كفاءات و قدرات إبداعية مميزة، إضافة إلى ذلك لابد من دورات تدريبية للخروج من الملل، وإنعاش المعلومات و تجديد القدرات، وهذا لا يكلف كثيرا إذا ما عقدت هذه الدورات في حرم الجامعة.

في حين جاء مجال المناخ التنظيمي بأقل مستوى في الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بجامعة الجلفة، و هذا يشير إلى نوع من الخلل في نظام الاتصال و المعلومات، و الأفكار و الاقتراحات لاتصل أو لا تؤخذ بعين الاعتبار من طرف المسؤولين، وهذا ما هو واضح من خلال استجابات أفراد العينة عن عبارات الاتصال و الأفكار فقد جاءت الأولى بمتوسط قدره 2.58، في حين جاءت الثانية بمتوسط قدره 2.90.

ويتضح أهمية نظام الاتصال الفعال و توفير المعلومات الضرورية لسير العمل، إضافة إلى اللوائح و الإجراءات، وتوفير فرص العمل الجماعي الذي يسمح بخلق ظروف اجتماعية و نشاطية تخرج من الروتين السائد، وتأتي هذه النتائج متفقة مع

الجدول رقم (12)

نتائج اختبار LSD للمقارنة البعدية لمتغير سنوات الخدمة على محور

التطوير الذاتي

المجال	سنوات الخدمة	المتوسط	سنوات الخدمة
التطوير الذاتي		١١.٤٤	أقل من ٥ سنوات
		١١.٤٤	٥ إلى ١٠ سنوات
		١١.٤٤	١٠ إلى ١٥ سنة
		١١.٤٤	أكثر من ١٥ سنة

يتبين من الجدول رقم (12) أن الفروق في مجال التطوير الذاتي لصالح الموظفين الذين خبرتهم ما بين 10 إلى 15 سنة مقابل الموظفين الذين خبرتهم أقل من 5 سنوات.

تبحث مناقشة النتائج من خلال العروض السابقة ستتم مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضيات.

ببحث مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى

أشارت النتائج أن متوسطات مجالات الإبداع الإداري للموظفين الإداريين بجامعة الجلفة قد تراوحت ما بين (3.48 و3.83)، كما هو واضح في الجداول (2)، (3)، (4)، و قد جاء مجال التطوير الذاتي في المرتبة الأولى، ثم ثانياً جاء مجال المناخ التنظيمي بمتوسط (3.59)، وحل ثالثاً مجال الأساليب الإدارية من حيث مستوى الإبداع الإداري.

و تفسر هذه النتيجة بأن هناك درجة من الاهتمام و الاستيعاب للموظفين الإداريين بأهمية التطوير الذاتي من خلال اكتساب

الجدول رقم (11)

نتائج اختبار التباين الأحادي (ف) لمجالات الإبداع الإداري وفقا لمتغير سنوات الخدمة

مجالات الإبداع الإداري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة المعنوية
الأساليب الإدارية	بين المجموعات	37.12	ز	1.856	1.57	0.28
	داخل المجموعات المجموع	10.28	ليبر	0.257	1.12	0.75
التطوير الذاتي	بين المجموعات	10.28	ز	0.514	0.04	0.83
	داخل المجموعات المجموع	10.28	ليبر	0.257	1.12	0.75
المناخ التنظيمي	بين المجموعات	10.28	ز	0.514	0.04	0.83
	داخل المجموعات المجموع	10.28	ليبر	0.257	1.12	0.75
البعد الكلي	بين المجموعات	10.28	ز	0.514	0.04	0.83
	داخل المجموعات المجموع	10.28	ليبر	0.257	1.12	0.75

من خلال الجدول رقم (11): بلغت قيمة ف للمحاور الثلاث القيم التالية على التوالي: 1.57، 1.12، 0.28، و قد كانت قيم الدلالة المعنوية للمحاور الثلاث على الترتيب: 0.22، 0.04، 0.75، ويتضح عدم وجود دلالة بالنسبة للمحور الأول و الثاني، حيث أن قيم الدلالة المعنوية للمحاور اكبر من القيمة 0.05، في حين جاء المحور الثاني بقيمة معنوية اقل من 0.05، و هذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتأثير سنوات الخدمة على الإبداع الإداري، و من اجل هذا فقد تم استخدام احد اختبارات المقارنة و المتمثل في اختبار LSD للمقارنة البعدية، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

تأثير الخبرة على مجالات الإبداع الإداري

جدول رقم (10)

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات الإبداع الإداري و البعد الكلي وفقا لمتغير سنوات الخدمة.

مجال الإبداع الإداري	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري
الأساليب الإدارية	أقل من ٥ سنوات	٥	٥.٥	٥.٥	٥.٥
	٥ إلى أقل من ١٠	١٠	١٠.٥	١٠.٥	١٠.٥
	١٠ إلى أقل من ١٥	١٥	١٥.٥	١٥.٥	١٥.٥
	شهر سنة فأكثر	١٥	١٥.٥	١٥.٥	١٥.٥
التطوير الذاتي	أقل من ٥ سنوات	٥	٥.٥	٥.٥	٥.٥
	٥ إلى أقل من ١٠	١٠	١٠.٥	١٠.٥	١٠.٥
	١٠ إلى أقل من ١٥	١٥	١٥.٥	١٥.٥	١٥.٥
	شهر سنة فأكثر	١٥	١٥.٥	١٥.٥	١٥.٥
المناخ التنظيمي	أقل من ٥ سنوات	٥	٥.٥	٥.٥	٥.٥
	٥ إلى أقل من ١٠	١٠	١٠.٥	١٠.٥	١٠.٥
	١٠ إلى أقل من ١٥	١٥	١٥.٥	١٥.٥	١٥.٥
	شهر سنة فأكثر	١٥	١٥.٥	١٥.٥	١٥.٥
البعد الكلي	أقل من ٥ سنوات	٥	٥.٥	٥.٥	٥.٥
	٥ إلى أقل من ١٠	١٠	١٠.٥	١٠.٥	١٠.٥
	١٠ إلى أقل من ١٥	١٥	١٥.٥	١٥.٥	١٥.٥
	شهر سنة فأكثر	١٥	١٥.٥	١٥.٥	١٥.٥

يوضح الجدول رقم (10) المتوسطات و الانحرافات المعيارية و الخطأ المعياري حسب نوع الوظيفة، وبتضح عدم وجود اختلاف كبير في المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة وفق المؤهل العلمي و لمزيد من التأكد تم مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار (ف) لتحليل التباين في استجابات أفراد العينة:

الجدول رقم (9)

نتائج اختبار التباين الأحادي (ف) لمجالات الإبداع الإداري وفقا لمتغير المؤهل العلمي

مجالات الإبداع الإداري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة المعنوية
الأساليب الإدارية	بين المجموعات	10.7	8	1.34	0.000	0.000
	داخل المجموعات المجموع	10.7	100	0.107		
التطوير الذاتي	بين المجموعات	10.7	8	1.34	0.000	0.000
	داخل المجموعات المجموع	10.7	100	0.107		
المناخ التنظيمي	بين المجموعات	10.7	8	1.34	0.000	0.000
	داخل المجموعات المجموع	10.7	100	0.107		
البعد الكلي	بين المجموعات	10.7	8	1.34	0.000	0.000
	داخل المجموعات المجموع	10.7	100	0.107		

من خلال الجدول رقم (9): بلغت قيمة ف للمحاور الثلاث القيم التالية على التوالي: 0.97، 1.15، 2.26، و قد كانت قيم الدلالة المعنوية للمحاور الثلاث على الترتيب: 0.41، 0.33، 0.10، ويتضح عدم وجود دلالة بالنسبة للمحاور الثلاث، حيث أن قيم الدلالة المعنوية للمحاور اكبر من القيمة 0.05، وحتى البعد الكلي فقد بلغت ف القيمة 1.46 بدلالة معنوية 0.28.

أجولججج تأثير المؤهل العلمي على مجالات الإبداع الإداري

جدول رقم (8)

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات الإبداع الإداري و البعد الكلي وفقا لمتغير المؤهل العلمي.

مجال الإبداع الإداري	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري
الأساليب الإدارية	متوسط	رئخ	ولجهر	ج	ج
	ثانوي	بيير	لغجهر	لشالجخ	ابولجخ
	ليسانس	بوتر	لهلجهر	متلجهر	توتلجخ
	دراسات عليا	شخخ	لهلجهر	سفلجهر	لهلجخ
التطوير الذاتي	متوسط	رئخ	بلجهر	ج	ج
	ثانوي	بيير	شفلجهم	لهلجخ	ابيلجخ
	ليسانس	بوتر	لهلجهر	لهلجخ	ابوتلجخ
	دراسات عليا	شخخ	لغجهر	بيزلجخ	توتلجخ
المناخ التنظيمي	متوسط	رئخ	لغجهم	ج	ج
	ثانوي	بيير	ليزلجهر	لشالجخ	لهلجخ
	ليسانس	بوتر	بيوتلجهر	متلجهر	توتلجخ
	دراسات عليا	شخخ	ابيلجهر	سفلجخ	ايوتلجخ
البعد الكلي	متوسط	رئخ	هلجهر	ج	ج
	ثانوي	بيير	ابيلجهر	متلجخ	شبلجخ
	ليسانس	بوتر	ابيلجهر	بييلجخ	ابوتلجخ
	دراسات عليا	شخخ	تيلجهر	سولجخ	لهلجخ

يوضح الجدول رقم (8) المتوسطات و الانحرافات المعيارية و الخطأ المعياري حسب نوع الوظيفة، ويتضح عدم وجود اختلاف كبير في المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة وفق المؤهل العلمي و لمزيد من التأكد تم مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار (ف) لتحليل التباين في استجابات أفراد العينة:

الجدول رقم (7)

نتائج اختبار التباين الأحادي (ف) لمجالات الإبداع الإداري وفقا لمتغير

الوظيفة

الدلالة المعنوية	ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	مجالات الإبداع الإداري
بوتلجخ	ليتلجخ	بيرتلجخ شطلجخ لج	بيرخ هير تير	لخلجخ شمبلجخ شمبلجخ	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	الأساليب الإدارية
توتلجخ	توتلجخ	ليرتلجخ ليرتلجخ لج	بيرخ هير تير	بوتلجخ تيرتلجخ بوتلجخ	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	التطوير الذاتي
تشلجخ	لشلجخ	شطلجخ سوتلجخ لج	بيرخ هير تير	شمبلجخ لشلجخ توتلجخ	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	المناخ التنظيمي
لشلجخ	بوتلجخ	بوتلجخ بوتلجخ لج	بيرخ هير تير	توتلجخ توتلجخ لشلجخ	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	البعد الكلي

من خلال الجدول رقم (7): بلغت قيمة ف للمحاور الثلاث القيم التالية على التوالي: 0.97، 1.52، 0.76، و قد كانت قيم الدلالة المعنوية للمحاور الثلاث على الترتيب: 0.41، 0.57، 0.73، ويتضح عدم وجود دلالة بالنسبة للمحاور الثلاث، حيث أن قيم الدلالة المعنوية للمحاور اكبر من القيمة 0.05، وحتى البعد الكلي فقد بلغت ف القيمة 1.08 بدلالة معنوية 0.57.

أثر الإبداع الإداري على مجالات الإبداع الإداري

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات الإبداع الإداري و البعد الكلي وفقا لمتغير الوظيفة.

مجال الإبداع الإداري	الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري
الأساليب الإدارية	إداري	مير	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤
	رئيس قسم	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤
	نائب مدير	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤
	مدير	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤
التطوير الذاتي	إداري	مير	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤
	رئيس قسم	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤
	نائب مدير	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤
	مدير	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤
المناخ التنظيمي	إداري	مير	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤
	رئيس قسم	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤
	نائب مدير	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤
	مدير	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤
البعد الكلي	إداري	مير	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤
	رئيس قسم	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤
	نائب مدير	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤
	مدير	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤	٥.٤٤

يوضح الجدول رقم (6) المتوسطات و الانحرافات المعيارية و الخطأ المعياري حسب نوع الوظيفة، ويبين اختلاف في المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة وفق الوظيفة و عليه تم مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار (ف) لتحليل التباين في استجابات أفراد العينة.

الحسابي للإناث بالنسبة لمجال التطوير الذاتي بقيمة 3.80 و3.89 للذكور، وهذا يشير إلى درجة متقاربة في استجابات أفراد العينة على هذين المجالين، في حين أشارت الأرقام إلى درجة متفاوتة قليلا في استجابات أفراد العينة على مجال التطوير التنظيمي، حيث جاء المتوسط الحسابي للإناث بقيمة 3.57 و 3.36 للذكور، و على العموم جاءت الاستجابات قوية على كافة المجال، علما أن البعد الكلي على المجالات الثلاثة للإبداع الإداري جاءت بمتوسط حسابي قدره 3.71 للإناث و 3.65 للذكور.

و يتضح من الجدول رقم(5) عدم وجود دلالة حيث قيم الدلالة للمحاور الثلاث هي على الترتيب: 0.51، 0.94، 0.34، و جميعها اكبر من 0.05، يعني ذلك وجود تجانس بين الذكور و الإناث معا، و احتمالات المعنوية لاختبار (ت) للفرق بين المتوسطين هي على الترتيب: 0.96، 0.74، 0.49، و التي بدورها أيضا تؤكد على عدم وجود اختلاف حسب الجنس لكل محور.

أجرح عرض النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الجلفة على كل من المتغيرات التالية: الجنس، الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة.

أجرح تأثير الجنس على مجالات الإبداع الإداري

جدول رقم (5)

نتائج اختبار الفروق (ت) لتأثير الجنس في مجالات الإبداع الإداري.

الدالة	ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	مجالات الإبداع الإداري
	لهيخ	هليخ	شامجر	متر	ذكر	الأساليب الإدارية
		زليخ	شامجر	هر	أنثى	
	سليخ	هليخ	خليخ	متر	ذكر	التطوير الذاتي
		هليخ	يليخ	هر	أنثى	
	تيلامخ	يلليخ	شامجر	متر	ذكر	المناخ التنظيمي
		خليخ	هليخ	هر	أنثى	
	يرليخ	هليخ	ملمجر	متر	ذكر	البعد الكلي
		يلليخ	رليخ	هر	أنثى	

يظهر الجدول رقم (5) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على مجالات الإبداع الإداري حسب الجنس، بحيث لا توجد اختلافات في الاستجابات على المحورين الأول والثاني و جاءت متقاربة، إذ كان مقدار المتوسط الحسابي للإناث 3.59 و 3.58 للذكور بالنسبة لمجال الأساليب الإدارية، في حين جاء المتوسط

جدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور المناخ
التنظيمي مرتبة تنازليا.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الترتيب
0.99	4.33	- أساعد في تأدية خدمات للآخرين في إطار العمل	1
1.04	4.30	- أتقبل آراء زملائي في العمل وأفكارهم	2
1.01	4.28	- أتحمّل مسؤوليتي أكثر من الآخرين	3
1.34	3.93	- اهتم بالعلاقات الشخصية والتفاعل الاجتماعي مع الزملاء	4
1.18	3.85	- أشجع الآخرين على التعبير عما يجول بخواطرهم	5
1.42	3.68	- اللوائح والإجراءات تساعدني على القيام بأعمالي وتدعم طموحاتي	6
1.31	3.63	- اندمج كثيرا في الأنشطة واعمل لمدة أطول	7
1.61	3.40	- ابني علاقاتي مع الآخرين على أساس تنافسي	8
1.33	3.05	- يعمل الجميع على تحقيق نجاح المؤسسة	9
1.44	2.90	- الاقتراحات والأفكار تصل بسرعة إلى المسؤولين وتؤخذ بعين الاعتبار	10
1.42	2.78	- المعلومات الضرورية للعمل متوفرة	11
1.52	2.68	- التسهيلات متوفرة لانجاز العمل	12
1.56	2.58	- وسائل لاتصال متوفرة في العمل	13
0.91	3.48	البعد الكلي لمحور المناخ التنظيمي	13

المتوسط الحسابي، و هذا يبين أن أكبر قيمة للمتوسطات الحسابية كانت بقيمة 4.25 على العبارة "15" بانحراف معياري قدره 1.39، و أقل قيمة كانت 3.28 على العبارة "13" و بانحراف معياري قدره 1.50 ، وقد جاء المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد العينة لفقرات محور التطوير الذاتي بقيمة 3.83 و بانحراف معياري قدره 0.85، و هو يفوق القيمة 3 التي تمثل قيمة المتوسط الفرضي للدراسة تبعا لمقياس ليكرت الخماسي. و هذا يشير إلى وجود تأثير للتطوير الذاتي على الإبداع الإداري للموظفين الإداريين بجامعة الجلفة.

يظهر الجدول رقم(4) استجابات أفراد العينة نحو عبارات محور المناخ التنظيمي، من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة، و من الواضح أنها تشير إلى تفاوت في استجابات أفراد العينة عن العبارات، فقد تراوحت ما بين 2.58 و 4.33 في قيمة المتوسطات الحسابية، و قد جاءت النتائج مرتبة تنازليا كما هو واضح في الجدول. و يتبين من الجدول أن أكبر قيمة للمتوسطات الحسابية كانت بقيمة 4.33 على العبارة "28" و بانحراف معياري قدره 0.99، و أقل قيمة كانت 2.58 على العبارة "31" و بانحراف معياري قدره 1.56، وجاء المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات محور المناخ التنظيمي بقيمة 3.48 و بانحراف معياري قيمته 0.91، وهي قيمة تفوق قيمة المتوسط الفرضي للمقياس، وهذا يشير إلى وجود تأثير للمناخ التنظيمي على الإبداع الإداري للموظفين الإداريين بجامعة الجلفة.

جدول رقم (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور التطوير الذاتي مرتبة تنازليا.

الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أ	لحج أميل إلى تعلم و اكتساب مهارات جديدة في العمل	شملحج	بيلحج
ب	لحج أجد متعة في تعلم الأفكار الجديدة	شملحج	بيلحج
ج	لحج أميل إلى تعلم واكتساب مهارات جديدة في العمل	شملحج	ليلحج
د	لحج أفضل طريقة المناقشة والحوار في التعلم	بيلحج	بيلحج
هـ	لحج نظام التحفيز يدفعني إلى الابتكار وتحسين مستوى أدائي	بيلحج	ليلحج
و	لحج استمتع بمناقشة محتوى العمل مع مجموعة صغيرة من الزملاء	بيلحج	بيلحج
ز	لحج الإجماع أكثر أهمية من التفكير المستقل	بيلحج	بيلحج
ح	لحج اهتم بمناقشة المواضيع الخاصة بمجال عملي في ما يطلب مني الجلوس لمناقشتها	بيلحج	ليلحج
ط	لحج استمتع بالقيام بعمليات التحليل والتجريب والاستنباط	شملحج	ليلحج
ي	لحج تمنح الإدارة مكافآت لأصحاب الأداء الجيد وتولي العاملين الثقة والتقدير التام	بيلحج	لحج
ك	لحج أتفاعل مع الأنشطة التدريبية	لحج	بيلحج
ل	لحج توجد برامج تدريبية تشمل أساليب إبداعية تحسن مستوى أدائي الأمر نقدتها وتقديم البدائل والاقتراحات	بيلحج	ليلحج
م	البعد الكلي لمحور التطوير الذاتي	بيلحج	شملحج

يتضح من الجدول رقم (3) أن المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية تشير إلى درجات متفاوتة في استجابات أفراد العينة عن عبارات المحور الثاني، فقد تراوحت ما بين 2.63 و 4.25 في قيمة

يتضح من الجدول رقم(2): أن المتوسطات الحسابية لموزونة لاستجابات أفراد العينة عن عبارات المحور الأول تتراوح ما بين 3.00 و 4.00 ، إذ جاء المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة عن العبارة رقم 01 في المرتبة الأولى و بمتوسط حسابي قدره 4.00 و انحراف معياري قيمته 1.10، و في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية جاءت العبارة رقم 12 بمتوسط حسابي قدره 3.00 و انحراف معياري قيمته 1.43. و جاء مجال الأساليب الإدارية بأكمله بمتوسط حسابي قدره 3.59 وانحراف معياري قيمته 0.86، وهذا يشير إلى تأثير الأساليب الإدارية على مستوى الإبداع الإداري للموظفين الإداريين بجامعة الجلفة و بدرجة كبيرة.

فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية للانحرافات المعيارية لمجالات الإبداع الإداري والبعد الكلي مرتبة ترتيباً تنازلياً، كما هو موضح في الجداول التالية:

جدول رقم (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الأساليب الإدارية مرتبة تنازلياً.

الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أ	لمجد أشارك مع رؤسائي في تحديد أهداف الإدارة أو القسم الذي أعمل فيلج	١.٤٤	٠.٤٤
ب	لمجد يقوم الرؤساء بتفويض صلاحيات للمساعدين	١.٤٤	٠.٤٤
ج	لمجد تساعد مشاركة المرؤوسين في تحديد أهداف الإدارة على إيجاد روح الإبداع ورفع مستوى الأداء	١.٤٤	٠.٤٤
د	لمجد تتيح الإدارة الفرصة للمرؤوسين في تطوير القواعد والإجراءات اللازمة لسير العمل	١.٤٤	٠.٤٤
هـ	لمجد تشجع الإدارة على إنجاز الأعمال بشكل جماعي	١.٤٤	٠.٤٤
و	لمجد تتناسب مسؤولية العاملين مع مقدار السلطة المفوضة لهم	١.٤٤	٠.٤٤
ز	لمجد الأهداف الموضوعة للإدارة والأقسام واضحة ومحددة لجميع العاملين والإداريين	١.٤٤	٠.٤٤
ح	لمجد وجود تكامل بين الأنشطة لوجود هدف مشترك	١.٤٤	٠.٤٤
ط	لمجد توضع عناصر الرقابة للعمل بالاشتراك بين الرؤساء والمرؤوسين	١.٤٤	٠.٤٤
ي	لمجد وجود استجابة ودعم الرؤساء للمرؤوسين للمشاركة بأفكار جديدة ومقترحات جيدة	١.٤٤	٠.٤٤
ث	لمجد يتم استعراض مدى التقدم في تحقيق نتائج الأهداف الموضوعة للإدارة أو القسم الذي أعمل به بالاشتراك بين الرؤساء والمرؤوسين	١.٤٤	٠.٤٤
ج	لمجد السياسات والقواعد موضوعة كي يتم تطبيقها وإذا استلزم الأمر نقدها وتقديم البدائل والاقتراحات	١.٤٤	٠.٤٤
د	البعد الكلي لمحور الأساليب الإدارية	١.٤٤	٠.٤٤

الحسابية، والانحراف المعياري يفيد في معرفة التشتت في استجابات الأفراد لكل محور من محاور الإبداع الإداري، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس، كما يفيد في ترتيب المتوسطات في حالة تساويها.

- تم حساب (ت) (T test) لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف الجنس.

- تم حساب التباين الأحادي (Anova) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف المتغيرات (الوظيفة، الدرجة العلمية، سنوات الخدمة).

ثاني عرض النتائج و مناقشتها

سيتم فيما يلي عرض و مناقشة النتائج التي تم الحصول عليها باستخدام أداة الدراسة، وبعد تفريغ البيانات ومعالجتها إحصائياً بشبكة المعالجة الإحصائية spss، وفقاً لأسئلة الدراسة وفرضياتها ومتغيراتها.

لح عرض النتائج

أ-1/ عرض النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى

ولاختبار الفرضية الأولى والتي تنص على:

- مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بجامعة الجلفة منخفض في المجالات (الأساليب الإدارية، التطوير الذاتي، المناخ التنظيمي).

مقياس قابل للتحليل وهو ما يمثل نسبة 95 % من مجموع مفردات عينة الدراسة، وبعدها تم إدخال البيانات ومعالجتها إحصائياً بالحاسب الآلي عن طريق برنامج (SPSS)، وبعدها قمنا بتحليل النتائج ومناقشتها واستخلاص النتائج.

تخرج أساليب المعالجة الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة و تحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك بعد ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم استخدام المدى (1-5)، ثم قسمته على عدد الخلايا للحصول طول الخلايا للحصول على طول الخلية الصحيح (0.8)، وإضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة وهي 01 لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، ليتم تحديد طول الخلايا من خلال إضافة 0.8 إلى الحد الأعلى للخلية السابقة.

- تم حساب النسب المئوية والتكرارات للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة:

- وتم كذلك حساب معامل "سبيرمان" لقياس ثبات الأداة.

- حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحاور الثلاثة للإبداع الإداري والبعد الكلي، لمعرفة ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن محاور الرئيسية للإبداع.

- حساب الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل محور من محاور الإبداع عن متوسطاتها

و تتضمن فقرات المحاور الثلاثة من المقياس عبارات يجيب عليها مفردات عينة الدراسة، وفقا لتدرج مقياس ليكرت (likert) الخماسي: (موافق بشدة، موافق، لا رأي لي، غير موافق، غير موافق بشدة).

تليخ جيلجلى صدق المقياسي

تم التحقق من الصدق الظاهري لمقياس الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بجامعة الجلفة، وذلك من خلال عرضه على لجنة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بلغ عددهم (06)، وكانت نتيجة التحكيم أن اتفق معظم الأساتذة على جميع فقرات المقياس، مع بعض التعديلات على بعض الفقرات.

تليخ جيلجلى ثبات المقياسي

ولقياس ثبات المقياس، فقد تم توزيعه على (10) موظفين من الأساتذة والإداريين كعينة تجريبية، ثم أعيد توزيعه مرة أخرى بعد أسبوعين مع استبعادهم فيما بعد أثناء التوزيع، وتم بعد ذلك استخراج معامل الثبات حسب معادلة سبيرمان، وقد بلغ معامل الثبات القيمة: $r = 0.86$.

تليخ جيلجلى إجراءات تطبيق الأتلي

بعد الموافقة من طرف إدارة الجامعة وخاصة إدارة كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية على طلب القيام بالبحث بأقسام الكلية، وبعد ضبط أداة الدراسة من خلال قياس صدقها وثباتها، تم توزيع نسخ من المقياس على الموظفين الإداريين بكلية الآداب واللغات والعلوم الإنسانية والاجتماعية وطلب منهم إرجاعها بعد ملئها ووضع البيانات الأولية في مدة أقصاها ثلاثة أيام، ثم تم جمعها، حيث كان عددها (42)، وقد حرصنا على استرجاع أكبر عدد من المقاييس التي تم توزيعها، وذلك من خلال المتابعة، إلى أن تم الحصول على (40)

مقياس أداة الدراسة وإجراءات تطبيقها

مقياس أداة الدراسة

مقياس بناء أداة الدراسة

إن أداة الدراسة هي الوسيلة أو الطريقة التي بواسطتها يتمكن الباحث من حل المشكلة، ومن أجل معرفة مستوى وقياس عوامل الإبداع الإداري للموظفين الإداريين بجامعة الجلفة ، تم إعداد مقياس للإبداع الإداري كأداة لجمع البيانات والمعلومات من مصادرها المتعلقة بموضوع الدراسة، وقد تم إعداد مجموعة من الفقرات وفق ثلاث محاور، وتم عرضها على مجموعة من الأساتذة بالكلية لتحكيمها، وقد أجريت بعض التعديلات على بعض فقرات المقياس وفقا لآراء واقتراحات المحكمين.

وقد تم بناء المقياس اعتمادا على الأدبيات السابقة والمتمثلة أساسا في:

- مقياس الإبداع الوظيفي للباحثة: قراش عفاف .
 - مقياس الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي للباحث: حاتم حسن علي رضا.
- وقد اشتمل المقياس على (37) فقرة غطت ثلاث محاور رئيسية:
- الأول: الأساليب الإدارية: واشتمل على 12 عشرة فقرة.
 - الثاني: التطوير الذاتي: واشتمل على 12 فقرة.
 - المناخ التنظيمي: واشتمل على 13 فقرة.
- هذا إضافة إلى البيانات الأساسية والتي تمثلت في: الوظيفة ، الجنس، الدرجة العلمية، وسنوات الخدمة.

الآداب واللغات والعلوم الإنسانية والاجتماعية محل الدراسة والبالغ عددهم (42)، وقد استجاب منهم (40) موظفا وموظفة، بما نسبته 28% من مجموع الموظفين.

بيانات حدود الدراسة

أجريت الدراسة على مستوى كلية الآداب واللغات الاجتماعية والانسانية ودامت 4 أشهر وتمت خلال هذه المدة، الزيارات الميدانية للكلية محل الدراسة من أجل جمع المعلومات و التخلص من الأفكار المسبقة ومن خلال المزاجية بين القراءات ذات الصلة بالموضوع والمقابلات الميدانية قمنا بتحضير الاستبيان وتوزيعه على العاملين بالمؤسسة ، ومن ثم تم تفريغ محتواه وتحليل النتائج المحصل عليها باستعمال الطرق الإحصائية.

جدول 01: يوضح توزيع الأفراد الموظفين بحسب المتغيرات المستقلة

المتغيرات المستقلة	النسب المئوية				المجموع
الوظيفة	إداري لبيهم	رئيس قسم شخص لهم	نائب مدير شخص لهم	مدير شخص لهم	لشخص لهم
الجنس	ذكور لشخص لهم	إناث شخص لهم			لشخص لهم
الدرجة العلمية	متوسط شخص لهم	ثانوي شخص لهم	ليسانس شخص لهم	دراسات عليا شخص لهم	لشخص لهم
سنوات الخدمة	أقل من سنة شخص لهم	شمالى أقل من سنة شخص لهم	لغزالي أقل من سنة شخص لهم	شمبرفاكثر شخص لهم	لشخص لهم

علاقة وآثار سلبية على إبداع الفريق ككل، كما تضمنت الدراسة تطبيقات عملية ونظرية وأوصت بإجراء دراسات أكثر شمولية وعمقا.⁽¹⁾

لمنهج منهج الدراسات

نظرا لطبيعة الموضوع، ومحاولة تشخيص الظاهرة، وكشف جوانبها وتحديد العلاقة بين عناصرها، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي نراه مناسباً لهذا النوع من الدراسة.

فالمنهج الوصفي من أكثر المناهج استخداماً، وخاصة في مجال البحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، ويهتم المنهج الوصفي بجمع أوصاف دقيقة علمية للظاهرة المدروسة، ووصف الوضع الراهن وتفسيره، كما يهدف أيضاً إلى دراسة العلاقة القائمة بين الظواهر المختلفة، ولا يقتصر المنهج الوصفي على جمع البيانات وتبويبها، وإنما يمتد إلى ما هو أبعد من ذلك، لأنه يتضمن قدراً كبيراً من التفسير لهذه البيانات، لذلك يجب على الباحث تصنيف البيانات والحقائق وتحليلها تحليلاً دقيقاً كافياً، ثم الوصول إلى تعميمات بشأن الظاهرة موضوع الدراسة.⁽²⁾

للمنهج مجتمع الدراسة وكيفية اختيار العينة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين بجامعة الجلفة، والبالغ عددهم (139)، والذين يشغلون المناصب التالية: إداري، رئيس قسم، نائب مدير، مدير. وقد اعتمدنا على العينة العشوائية البسيطة نظرًا لسهولة الوصول إلى أفراد المجتمع من الموظفين الإداريين بكلية

1 - المرجع السابق، ص 25.

2- حسن مصطفى باهي، إخلاص محمد عبد الحفيظ، طرق البحث العلمي والتحليل الإحصائي، مركز الكتاب للنشر، مصر، 2000، ص 83.

أن مستوى الحوافز الخاصة بالمكافآت والانجازات له علاقة ايجابية بعدد الابتكارات المقدمة، وليس المتبناة والمطبقة.⁽¹⁾

الدراسة الثالثي دراسة دنقن وتيرني ودوشن توتيتيرني

توصلت الدراسة إلى أن مناخ العمل الذي يتسم بنوعية الوظيفة وكميات العمل وطبيعة العلاقة بين الزملاء ونوعية العلاقة بين القائد والفرد، تشجع السلوك الإبداعي، كما توصلنا إلى أن حرية التصرف وعدم الاهتمام والثناء على الفرد والتشجيع والقيود والتنسيق من أهم العوامل المحددة للإبداع.

الدراسة الرابعي دراسة بالمرانج خوني

وضحت الدراسة أن أكبر التحديات التي تواجه الإبداع هي ثقافة المنظمة والبيئة التنظيمية التقليدية، حيث يشكل الخمول أحد المعوقات الرئيسية له، كما أن التمسك بالأنظمة واللوائح والبيروقراطية وعدم الاعتراف بأهمية الإبداع من الإدارة العليا من أكبر معوقات الإبداع.⁽²⁾

الدراسة الخامسي دراسة كراتزر وليندورز وأونجيلون سلع خوني

إثارة الطاقة الكامنة للعاملين، الأداء الإبداعي وعمليات الاتصال لدى فرق العمل المبدع

استخدم الباحثون عينة من 44 مفردة من فرق العمل في 11 شركة لاختبار آثار عمليات الاتصال التي يقوم بها أعضاء الفريق على الإبداع في أداء الفريق، وأظهرت نتائج الدراسة مدى التفاعل المفرط و المتكرر الذي يمارسه الأفراد، وأن تجزئة فريق العمل إلى فرق عمل صغيرة وله

1 - نفس المرجع ، ص 23.

2 - المرجع السابق، ص 24.

- وباقي العوامل لا تقل أهميتها عن عامل الموظف في التأثير على الإبداع الوظيفي فقد تراوحت نسبة القابلية التفسيرية عندها ما بين القيمتين (34.4%، 69.4%).⁽¹⁾

ببح الدراسات الأجنبية

سيتم استعراض بعض الدراسات الأجنبية التي تناولت موضوع الإبداع الإداري والوظيفي.

الدراسة الأولى دراسة تانبرافات لهيتيريني

حاول تانبرافات دراسة العلاقة بين القدرة على الابتكار وعدد من المتغيرات كالتحصيل الدراسي والجنس والهوايات والاهتمامات، وذلك ضمن بيئة ثقافية معينة هي المدارس الثانوية في مدينة بانكوك بتايلاند، وتكونت العينة من 149 طالبا، فوجد أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرة على الابتكار والتحصيل الأكاديمي في مجال الاستيعاب القرائي وتحصيل المفاهيم الرياضية، كما لم يجد فروقا ذات دلالة إحصائية بين ذوي التحصيل المرتفع والمنخفض، إذ وجد لدى الكثير من ذوي التحصيل المتدني قدرات ابتكارية أكبر من ذوي التحصيل المرتفع.⁽²⁾

الدراسة الثانية دراسة أبي ودكسون شلميتيريني

توصل أبي ودكسون إلى وجود علاقة ايجابية بين مكافأة الأداء والمرونة وشعور العاملين بالقدرة على الإبداع وبين عدد الابتكارات المتبناة، كما

¹ - قراش عفاف، قياس العوامل المؤثرة في الإبداع الوظيفي لدى العاملين. رسالة ماجستير، عدن: جامعة عدن، 2007.

² - نفس المرجع، ص 22.

بل هو ممارسة يمكن لأي عامل أن يقوم بها إن توفرت فيه وحوله شروط معينة.

● بلغ المتوسط الحسابي العام لعامل الموظف (3.64) وهذا يشير إلى أنه توجد موافقة على أن عامل الموظف يؤثر على الإبداع الوظيفي.

● بلغ المتوسط الحسابي العام لعامل التطوير الذاتي (3.56) وهذا يشير إلى أنه توجد موافقة على أن عامل التطوير الذاتي يؤثر على الإبداع الوظيفي.

● بلغ المتوسط الحسابي العام لعامل الوظيفة (3.47) وهذا يشير إلى أنه توجد موافقة على أن عامل الوظيفة يؤثر على الإبداع الوظيفي.

● بلغ المتوسط الحسابي العام لعامل السياسات والأهداف (3.60) وهذا يشير إلى أنه توجد موافقة على أن عامل السياسات والأهداف يؤثر على الإبداع الوظيفي.

● بلغ المتوسط الحسابي العام لعامل المناخ التنظيمي (3.56) وهذا يشير إلى أنه توجد موافقة على أن عامل المناخ التنظيمي يؤثر على الإبداع الوظيفي.

● يؤثر عامل الموظف بدرجة تجعل منه العنصر الأكثر تأثيراً على الإبداع الوظيفي، نظراً لحصوله على أكبر نسبة للقبالية التفسيرية والتي تجاوزت 72% .

الدراسة الخامستیة قیاس العوامل المؤثرة فی الإبداع الوظيفی لدى العاملين بمراسة میدانیة فی مصارف ولاية الجلفة فی الباحة قراش عفاقی

تتلخص مشكلة الدراسة فی اعتبار الإبداع الوظيفی من أهم المقومات لنجاح أي منظمة، وأن العنصر البشري هو أساس الإبداع والنجاح لأي تنظيم، فهذا العنصر البشري قد يتأثر بمجموعة من العوامل. وجاءت هذه الدراسة لقیاس العوامل المؤثرة على الإبداع الوظيفی للعاملین على مستوى مصارف ولاية الجلفة، واستخدمت الباحثة فی هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلی، حیث قسم البحث إلى جزأین: أحدهم نظري اشتمل على ثلاثة فصول، والآخر تطبیقي اشتمل على فصل واحد (الدراسة میدانیة).

وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة

- وجود ضعيف جدا إن لم يكن معدوما لثقافة الإبداع الوظيفی فی المنظمات، وكذا استغراب المسؤولين لمثل هذه الدراسة، على الرغم من إيمانهم من وجود ما يسمى بالإبداع الوظيفی.
- عدم اكتراث الموظفين الإداریین بموضوع الإبداع الوظيفی على الرغم من أهميته وحساسيته، وخصوصا فی هذه الفترة التي زادت فیها حدة المنافسة، إضافة إلى الوضع الجديد الذي تقبل علیه المنظمات الجزائرية، وهو انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة، مما سيفتح باب المنافسة على مصراعيه، ويكون البقاء فی الساحة للأقوى.
- الأداء المبدع أو الإبداع الوظيفی لا يقتصر على فئة معينة من الموظفين ولا يحتاج إلى طاقات خاصة تميز أشخاصا معينین،

وقد تم تحديد مجتمع الدراسة بالبنوك التجارية السعودية والبنوك التجارية السعودية والأجنبية في مدينة الرياض، وتم توزيع 317 استمارة على عينة من المديرين العاملين في البنوك التجارية وعددها 11 بنكا، وتم تخصيص 29 استمارة وزعت بشكل عشوائي لتوزيعها على المديرين في تلك البنوك، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي في دراستها.

وهذه بعض النتائج التي توصلت إليها الدراسة

- استخدام الأسلوب الحدسي في حل مشكلات العمل لم يسهم في التأثير على السلوك الابتكاري ودعمه لدى المديرين، كما أن أسلوب المدير التقليدي في التعامل مع المشكلات من خلال التزامه بالمعايير والإجراءات والطرق المعروفة، يساهم في تثبيط السلوك الابتكاري لديه وإعاقته.
- إن السلوك الابتكاري لدى المديرين يختلف باختلاف خصائصهم الشخصية كاختلاف مستوى التأهيل العلمي ومستوى الخبرة، ويتجه نحو التزايد مع ارتفاع المستوى العلمي والخبرة في العمل البنكي.
- مناخ العمل الذي يتضمن دعم الابتكار معنويا وماديا ثم علاقة المدير مع مديره الأعلى حيث يقدم له الدعم المناسب ويزوده بالمعلومات المطلوبة، ويمضي في الاستماع إلى آرائه وأفكاره، ووجود علاقة متبادلة بين المديرين في العمل بما فيها من تفهم وتعاضد، كلها تساعد في تدعيم وتعزيز السلوك الإداري الابتكاري لدى المديرين في البنوك التجارية.⁽¹⁾

¹ - نادية حبيب أيوب ، العوامل المؤثرة على السلوك الإداري الابتكاري لدى المديرين في قطاع البنوك التجارية السعودية. الإدارة العامة ، المجلد 40 ، الرياض ، معهد الإدارة العامة . 1999 .

• لا تعمل الإدارة والأمانة على تشجيع الإبداع الفردي والجماعي. وقد خلصت هذه الدراسة إلى توصيات تساهم في تحسين جوانب القصور في بعض أبعاد المناخ التنظيمي وإمارة منطقة المدينة المنورة وأمانتها، بما يساهم في توفير مناخ صحي يعمل على رفع مستوى الإبداع الإداري في اتخاذ القرار لدى الموظفين في الإمارة والأمانة.⁽¹⁾

الدراسة الرابعة: العوامل المؤثرة على السلوك الإداري الابتكاري لدى العاملين ولدى المديرين في قطاع البنوك التجارية، للباحث نادية حبيب أيوبي

أشارت الدراسة إلى أن المنظمات الحديثة تولي اهتماماً متزايداً وكبيراً في دراسة الجوانب المتعددة في العمل الابتكاري لدى الأفراد والمديرين على وجه الخصوص الذين يتخذون القرارات ويرسمون مستقبل متطلباتهم، ويتحقق ذلك من خلال القيام بالقياسات المختلفة التي تسلط الضوء على السلوك الابتكاري، كما أنها تهتم بتحديد مدى تأثير هذا السلوك بالمتغيرات البيئية المختلفة سواء كانت متصلة بالمنظمة أو بالمدير نفسه.

وتهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية السلوك الابتكاري لدى العاملين في البنوك التجارية ومستوى هذا السلوك لديهم، والتعرف على أسلوب حل المشكلات الذي يواجه المديرين في التعامل مع المشكلات الإدارية والتعرف على مدى الاختلاف الموجود في السلوك الابتكاري لدى المديرين باختلاف مستوى التعليم، وطول فترة الخبرة لديهم بالإضافة إلى معرفة بعض معوقات السلوك الابتكاري لدى المديرين.

¹ - أحمد خالد الصيدلاني ، المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري في اتخاذ القرار بإمارة منطقة المدينة المنورة وأمانتها رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية ، السعودية .1999.

الإداري لدى الموظفين في الأجهزة الحكومية، ولكن لم يظهر تأثير الحوافز المادية، والاتصالات والمعلومات على الإبداع الإداري في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض.⁽¹⁾

الدراسة الثالثي المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري في اتخاذ القرار بإمارة منطقة المدينة المنورة وأمانتها، للباحث أحمد خالد الصيدلاني

تتلخص مشكلة الدراسة في معرفة طبيعة المناخ التنظيمي القائم بإمارة منطقة المدينة المنورة وأمانتها وأثر المناخ التنظيمي في تفعيل الإبداع الإداري في اتخاذ القرار لدى العاملين بالإمارة والأمانة، وتهدف الدراسة إلى معرفة واقع العلاقة القائمة بين المناخ التنظيمي والإبداع الإداري في اتخاذ القرارات في إمارة منطقة المدينة المنورة وأمانتها.

واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الشامل حيث قسم البحث إلى قسمين: أحدهما نظري، والآخر تطبيقي، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة

- قلة مستوى الإبداع الإداري على الرغم من وجود رغبة بتحمل المسؤولية الإدارية.
- عدم إعطاء المسؤولين مزيداً من الصلاحيات الإدارية للممارسة بطريقة الأداء المناسبة.
- يميل نمط القيادة إلى المركزية في اتخاذ القرارات.
- عدم وجود نظام حوافز فعال يرتبط بالأفكار الجديدة والإبداعية.

¹ - الحقباني تركي عبد الرحمن، أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري في الأجهزة الحكومية في الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية. السعودية. 1996.