

علاقة الإبداع ودوره في تحسين الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة موبيليس المدية

ط.د. باصور عقيلة، جامعة الجزائر 3

ط.د. بن حجوبة حميد، جامعة مستغانم

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى إيجاد العلاقة ودور الإبداع في تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية، ولتحقيق هذا الهدف قمنا بإعداد إستمارة من أجل تجميع البيانات من عينة الدراسة التي بلغت (28)، في مؤسسة موبيليس "المدية" إتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي لتحليل البيانات وتعريف المصطلحات، كما تم معالجتها ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية spss20، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الإبداع من خلال (حل المشاكل واتخاذ القرارات، القابلية على التغيير، روح المجازفة، سعة الإتصالات، تشجيع الإبتكار، المبادرات الخلاقة) والأداء المتميز تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجة ثقة 93.8%.

الكلمات المفتاحية: الإبداع، الإبتكار، الأداء، الأداء المتميز، مؤسسة موبيليس (فرع المدية).

Abstract: This study aims to identify the relationship and the role of creation in achieving the economic institution's excellent performance. To achieve this goal, a questionnaire was developed to collect data from the study sample that accounted for (28) participants in Mobilis (Medea). The study followed the descriptive approach and the analytical approach for the purpose of data collection and the definition of terms. The SPSS 20 software was also utilized. The study revealed the existence of the relationship and the role of creation in achieving the institutions excellent performance, and also revealed a positive relationship between creation through (problem solution and decision making, changeability, risk appetite, communication capacity, innovation promotion, creative initiatives) And excellent performance and this relationship was lower than (0.05) of significance with a confidence percentage of (93.8%).

Keywords: Creation, Innovation, Performance, Excellent Performance, Mobilis (Medea Branch).

مقدمة:

بعدما كانت الموارد الطبيعية ورأس المال الضخم أساس عوامل الإنتاج، حقيقة عمرت كثيراً إلى أن تغيرت موازين القوى في الألفية الثالثة، التي شهدت زيادة المنافسة العالمية حدة، وأصبحت أمام ضرورة حتمية لا إختيارياً فرضتها ما حمله ظهور الإقتصاد الجديد، إقتصاد رقمي لا يعترف إلا بالمعرفة كقوة والإستثمار في المعارف من أجل الإبتكار والإبداع كسلاح ضمن نقاط القوة لها، فالمؤسسات الناجحة من أجل ضمان بقاءها وإستمراريتها قوية ومؤثرة، يجب أن لا تقف عند حد المواكبة بمعني أن تقتنع وإنما يجب أن يكون طموحها أبعد من ذلك، لذا أصبحت حاجة المؤسسات للإبداع متطلباً حتمياً إذا ما أرادت الوصول إلى التميز في الأداء، وتفعيل دور الأفراد وإكتسابهم المهارات والقدرات الإبداعية في بيئة تنظيمية سريعة التغيير واجب أكثر، الأمر الذي جعلها بحاجة ماسة إلى أساليب إدارية مبدعة ومرنة قادرة على التكيف مع المتغيرات، وكذا الرقي إلى مستوى أداء متميز يساعدها للوصول إلى الريادة. ومن هنا تبرز إشكالية هذه الدراسة في أن نجاح المؤسسات الجزائرية ونموها أصبح مرهون بمدى قدرتها على

تفعيل وتنشيط السلوك الإبداعي من مصادرها، إذ لا بد من تحقيق الاستفادة القصوى من طاقات أفرادها وإمكانياتهم المتجددة وأفكارهم المبدعة، وذلك بتوفير مناخ يعمل على تنمية قدرات هؤلاء الأفراد ودعم الإبداع والتفكير الإبداعي للوصول للأداء المتميز وإنطلاقاً من هنا نطرح الإشكالية التالية:

ما هو دور وعلاقة الإبداع بتحسين الأداء المتميز في المؤسسة الجزائرية بصفة عامة ومؤسسة

موبليس فرع المدية بصفة خاصة؟

ولتوضيح هذه الإشكالية أكثر نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي حدود وإمكانيات مساهمة الإبداع في تحسين مستوى الأداء المتميز في المؤسسة؟

- ما هي أهمية الإبداع بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مجالات عملية الإبداع (حل

المشاكل وإتخاذ القرارات، القابلية على التغيير، روح المجازفة، سعة الإتصالات، تشجيع الإبتكار،

المبادرات الخلاقة) والأداء المتميز؟

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة إرتباط معنوية بين عملية الإبداع (حل المشاكل وإتخاذ القرارات، القابلية على التغيير، روح المجازفة، سعة الإتصالات، تشجيع الإبتكار والمبادرات الخلاقة) والأداء المتميز" والتي نتفرع إلى أربع فرضيات فرعية:

الفرضية الفرعية الأولى (H_0): " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05\alpha \leq$) بين بعد حل المشكلات وإتخاذ القرار في مؤسسة موبليس والأداء المتميز".

الفرضية الفرعية الثانية (H_0): "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05\alpha \leq$) بين بعد روح المجازفة في مؤسسة موبليس والأداء المتميز".

الفرضية الفرعية الثالثة (H_0): "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05\alpha \leq$) بين سعة الإتصالات في مؤسسة موبليس والأداء المتميز".

الفرضية الفرعية الرابعة (H_0): "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05\alpha \leq$) بين تشجيع الإبتكار والمبادرات الخلاقة في مؤسسة موبليس والأداء المتميز".

أهمية الدراسة: تظهر أهمية هذه الدراسة من خلال:

- أن التطور والإزدهار الذي تعيشه الدول المتقدمة يفرض على المؤسسات الجزائرية مواكبة هذا التغيير؛
- الإهتمام المستمر والدائم بالإبداع و الإبتكار ودعم الأفكار الجديدة وتشجيعها وتهيئة الظروف المناسبة لذلك؛

- تندرج الدراسة في إطار السعي إلي تحسين أداء المؤسسات من خلال تحديد العلاقة بين الأداء المتميز والإبداع؛

- استخدام الطرائق والأساليب المتطورة لتقديم الخدمة بكفاءة وبالتالي الحفاظ على تطورها ونموها في بيئة تنافسية .

أهداف الدراسة: نسعى من خلال هذه الدراسة إلى معالجة أهم الأفكار المتعلقة به ومحاولة الإلمام بمختلف جوانبه وذلك تحقيقاً للأهداف التالية :

- محاولة إثراء المعرفة الإدارية في هذا المجال من خلال عرض مفاهيم الإبداع والأداء المتميز؛
- الإجابة على الإشكالية المطروحة بطريقة عملية وموضوعية؛
- تبصير القادة الإداريين، وتمكين المدراء والمهتمين بالعمل الإداري؛
- توضيح العلاقة بين عملية الإبداع والأداء المتميز؛
- معرفة مدي إستعمال أساليب تنمية الإبداع وسعي المؤسسات الجزائرية للتميز؛
- الوصول إلي إقتراحات بناءاً على ضوء النتائج المتوصل إليها كل هذا من شأنها توضيح كيفية إيجاد بيئة إبداعية تحقق الأداء المتميز؛

منهج الدراسة: من أجل دراسة إشكالية موضوع البحث، وتحليل أبعاده، وإختبار فرضياته، تم الإعتماد في الجزء النظري على المنهج الوصفي الذي يعتمد على جمع المعلومات ودراستها وتحليلها، وهذا بهدف استيعاب الإطار النظري للموضوع و فهم عناصره وتحليل أبعاده، كما تم الإعتماد في الجزء التطبيقي على المنهج التحليلي من أجل إسقاط الدراسة النظرية على المؤسسة محل الدراسة.

هيكل الدراسة: للقيام بهذه الدراسة قمنا باعتماد خطة قسمنا من خلالها البحث إلى مقدمة وجزء نظري يقسم إلى فصلين، وفصل يتناول الجزء التطبيقي، وخاتمة حيث :

تطرقنا في **المحور الأول** إلى الإطار المفاهيمي للإبداع ودوره في تحقيق الأداء المتميز . أما **المحور الثاني** فيتضمن دراسة تطبيقية على مؤسسة إتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس" فرع المدينة، لمعرفة مدى مساهمة مجالات عملية الإبداع في تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة وفي نهاية الدراسة تم تلخيص ما جاء في البحث في خاتمة عامة تضمنت النتائج المتوصل إليها، وكذا مجموعة من التوصيات.

المحور الأول: الإبداع والأداء المتميز

أولاً- الإبداع: يعتبر الإبداع من المواضيع بالغة الأهمية والحداثة في العلوم الإدارية، وقد غدا الإبداع من أهم مقومات التنمية والتطوير في المؤسسات المعاصرة، كما إختلف معظم المفكرين والمؤلفين في إعطاء تعريف موحد له، وعلى هذا الأساس نوضحه في مجموعة من التعاريف التالية:

يعبر الإبداع عن كل ما ينتج عن إبتكار طريقة أو نظام جديد في الإنتاج يؤدي إلى تغيير مكونات المنتج وكيفية تصميمه¹، كما يمكن تعريفه " بالإنجاز بصورة تشكل إضافة إلى الموجود بطريقة تعطي فائدة إضافية²، ويعرف (Peter Drucker) الإبداع على أنه: "الطريقة التي تعتمد عليها المؤسسات لخلق مصادر جديدة للثروة، أو دعم المصادر ذات القدرات العالية لخلق الثروة مستقبلاً"³، كما يعتبر "

عملية تفكير تنشأ عن نشاط عقلي تغييري يتميز بالبحث والإنطلاق بحرية في اتجاهات متعددة⁴، وبذلك نجد أن مفهوم الإبداع له تعاريف متعددة بتعدد وجهات نظر الباحثين، وأي محاولة للوصول إلى إجماع على تعريف محدد لهذا المصطلح، قد يتعارض مع فكرة الإبداع ذاته وعلى الرغم من ذلك نقول أن: الإبداع هو مجمل القدرات التي تؤهل الفرد لإنتاج فكرة متميزة، قابلة للتطبيق، بهدف حل مشكلة أو تطوير نظام قائم أو إيجاد مفهوم أو أسلوب عملي لتنفيذ أعمال المؤسسة، بشكل يحقق الأهداف بكفاءة وفاعلية متميزة مقارنة مع المنافسين، ويتميز بمجموعة من الخصائص حددها **Peter Drucker** في أن: ⁵ الإبداع يبدأ من التحليل النظامي للفرص التي يتيحها التغيير بالتفكير في استغلال هذه الفرص وتحويلها إلى إمكانات إبداعية، وأن الإبداعات الفعالة تبدأ دائما صغيرة، فالتعديلات والتغيرات الواجبة أثناء المرحلة الإبداعية تستوجب البدايات الصغيرة على أن يتطور الأمر مرحليا وفقا للإنتاج التجريبي والتقييم، كما تتطلع المحصلة الإبداعية الفعالة إلى موقع التميز والريادة.

ثانياً - الأداء المتميز: يعبر الأداء عن القدرة على الإنتاج من خلال الإستهلاك القليل للموارد، كما يعبر عن النتيجة والمجهود⁶، ويعكس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها⁷، في حين يرى البعض أن الأداء ما هو إلا الإستخدام الأمثل والأحسن لموارد المؤسسة المتعددة سواء تعلق الأمر بالموارد المادية أو البشرية بغية تحقيق الأهداف التي سطرته في البداية⁸، في حين يعرف التمييز بأنه: "حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي والذي يتحقق من خلاله مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية، التسويقية، المالية وغيرها في المؤسسات"⁹. ويكون التميز متحققا من خلال المحافظة على الموارد التنظيمية¹⁰، "سعي المؤسسات إلى استغلال الفرص الحاسمة في إطار التخطيط الإستراتيجي الفعال"¹¹، و ينبع من إنجاز البنود الصحيحة بالطريقة الصحيحة¹².

ثالثاً: الإبداع والأداء المتميز

يساهم في تحسين أداء المؤسسة من خلال مايلي:

تحقيق الكفاءة والفعالية في النشاط عن طريق لبحث والتطوير والإستعمال العقلاني لموارد المؤسسة المادية، المالية، البشرية والتكنولوجية، مما يساهم في تعزيز مستوى الأداء¹³، فالإبداعات التنظيمية تحافظ على إستقرار العمال ومساهمتهم في تحسين ورفع مكانة المؤسسة¹⁴، مواكبة التطور التكنولوجي: فالمؤسسة اليوم مطالبة بتلبية حاجات ورغبات المستهلكين بأحسن كيفية ممكنة¹⁵، تحقيق التميز في المنتج وذلك تقديم منتج متميز في التكلفة أو الجودة، وهذا بتوافر مزايا (الإختلاف والتميز، سرعة الإستجابة، انخفاض التكلفة)¹⁶ وزيادة الربحية وهذا يعني حصولها على قوة سوقية أو قدرة احتكارية ولو مؤقتة.¹⁷، إضافة إلى زيادة الحصة السوقية للمؤسسة فالإبداع التكنولوجي يساهم في توفير شروط تقوية الجهاز التنافسي للمؤسسة وزيادة نموها وبالتالي نمو القطاع بأكمله.¹⁸

المحور الثاني: دراسة حالة مؤسسة موبيليس المدية

إختيار مؤسسة موبيليس فرع المدية كميدان للدراسة الميدانية بغرض الوقوف على واقع الإبداع ومدى مساهمته في تحقيق الأداء المتميز، بإعتبارها من المؤسسات التي تنشط في قطاع يتميز بمنافسة شديدة يفرض عليها الإهتمام بالإبداع أكثر.

أولاً: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

عينة الدراسة: تتمثل في أخذ مجمل موظفي مؤسسة موبيليس فرع المدية، كمجتمع في الدراسة، وتوزيع قائمة الاستبيانات على الإطارات و الموظفين في هذا الفرع باستثناء المدير كعينة لهذه الدراسة . وقد تم توزيع 28 قائمة استبيان تم انتقاء منها 28 قائمة صالحة أي بنسبة . 100%

نموذج الدراسة: يتكون نموذج الدراسة من متغيرين اثنين، متغير مستقل الإبداع ومتغير تابع الأداء المتميز، والذي يساند الافتراض كون أن التطوير والإبتكار له علاقة أحادية الإتجاه وتأثيرية مباشرة على الأداء التنافسي وذلك أن الإبداع في المؤسسة يضمن تحسين أداء المؤسسة فإن العلاقة الظاهرة في هذه الدراسة تتعكس في كون أن :

الإبداع ← علاقة وتأثير الأداء التنافسي

ويمكن تمثيل نموذج الدراسة بالمعادلة التالية $(y) = f(x)$:

حيث أن:

المتغير المستقل (x) : الإبداع ، المتغير التابع (y) : الأداء المتميز

أدوات الدراسة: قمنا بإتباع المنهج الوصفي في عرض البيانات والمنهج التحليلي في تحليل نتائج الدراسة، وهدفت الدراسة إلى معرفة دور الإبداع في تحقيق الأداء المتميز لمؤسسة "موبيليس" فرع المدية واعتمدنا في دراستنا على مجموعة من الأدوات من مجملها :

- **الاستبيان:** يعتبر هذا الأخير من بين المصادر الأساسية التي تم الإعتماد عليها للحصول على المعلومات اللازمة، حيث تم تصميم استمارة استبائية خاصة بإطارات المؤسسة، هدفها معرفة دور الإبداع في تحقيق الأداء المتميز لمؤسسة "موبيليس" فرع المدية، كما تضمنت مراحل إعداد الاستبيان مايلي:

تصميم استمارة الاستبيان: من خلال هذه المرحلة حاولنا قدر الإمكان تصميم أسئلة الاستمارة بصفة بسيطة، بحيث تكون سهلة وقابلة للفهم من قبل المستجوبين، بحيث تسمح لنا هذه الأسئلة بالإجابة على فرضيات البحث، وهذا للإحاطة بكل جوانب تصميم الاستبيان لرفع نسبة الإجابة والقبول لدى العينة المدروسة، ولقد خضع هذا الاستبيان إلى عملية التحكيم من قبل أستاذة مختصين، وهذا بهدف التأكد من سلامة المحتوى المعلوماتي لاستمارة الاستبيان من حيث دقة الأسئلة، ابتعادها عن الغموض.

هيكل الإستمارة: تم تصميم الإستبيان لإختبار الفرضيات المقدمة للدراسة، وإعتمدت في ذلك على مجموعة من الأسئلة المتنوعة، وقد قسم الإستبيان إلى محورين رئيسيين هما :

المحور الأول: مجموعة من الأسئلة يكون الغرض منها هو وصف خصائص العينة المستجوبة .
المحور الثاني: تتعلق بعناصر السلوك الإبداعي لدي مؤسسة موبيليس، حيث يحتوي هذا الجزء على ثمانية وثلاثون عبارة والمتضمن خمسة أبعاد (حل المشاكل وإتخاذ القرارات، القابلية للتغيير، روح المجازفة، سعة الإتصالات، تشجيع الإبتكار والمبادرات الخلاقة).

المحور الثالث: تتعلق عبارات هذا المحور بالأداء المتميز لمؤسسة موبيليس حيث يحتوي هذا الجزء على أربعة وعشرون عبارة والمتضمن أربعة أبعاد (مراعاة أصحاب المصالح، إستخداممواردالمؤسسة، الموقف التنافسي في أسواق المؤسسة)

الأساليب الإحصائية المستعملة: تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية **Package for social sciences statistical**. والتي يرمز لها بالرمز **spss20** وفيما يلي مجموع الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها :

- التكرارات والنسب المؤوية لكل عبارة في الإستبيان؛
- المتوسطات الحسابية لكل عبارة في الاستبيان استنادا إلى إجابات واختيارات أفراد العينة المشار إليها بالاستبيان والمتوسط الحسابي للمتغير المستقل والمتغير التابع؛
- قياس الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة عن متوسطاتها؛
- حساب معامل الارتباط بين المتغير المستقل والتابع لمعرفة نوعية العلاقة التي تربطهما؛
- حساب معامل التحديد لمعرفة نسبة تفسير المتغير المستقل للمتغير التابع؛
- استعمال اختبار فيشر بمستوي معنوية $\alpha=0.05$ ؛
- معامل ألفا كرونباخ، للتأكد من ثبات الأسئلة؛
- معامل الارتباط سبيرمان لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة؛
- قمنا خلال هذه المرحلة بفرز وتحليل الإجابات المتضمنة في الاستمارة، قصد بناء قاعدة معطيات والتي تتم إعدادها بالاعتماد على برنامج **Excel2007** تم تفرغ الإجابات من الإستمارات المعتمدة في شكل أسئلة تتدرج على سلم ذو خمسة درجات (سلم ليكارت) وذلك كما هو مبين فيما يلي:

الجدول رقم (1): مقياس ليكارت الخماسي.

موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الإستبيان و (spss 20).

وقد تم الإعتماد في الإستبيانة على السلم الترتيبي الذي يحدد الإجابات المحتملة لكل عبارة وذلك باستخدام مقياس ليكارت (likert scale) المتدرج ذو النقاط الخمس لقياس العبارات حيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل الاختبارات التالية: (موافق بشدة، موافق، محايد، لا أوافق، غير موافق بشدة)، والمتناسبة مع الأوزان (1,2,3,4,5) على التوالي كم اشملت الاستبيانة على التعريف بمصطلحات الدراسة لتعريفهم بالدراسة وأهميتها.

ثبات الاستبيان:

معامل ألفا كرونباخ: إن معامل الارتباط الفا من بين الطرق المستخدمة لتقييم الثقة والثبات في القياس وتتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرته على قياس درجة التوافق أو الاتساق فيما بين المحتويات المتعددة للمقياس المستخدم. والجدول الموالي يبين ثبات الاستبيان المقدم في الدراسة.

الجدول رقم(2): ثبات استبيان الدراسة (معامل ألفا كرونباخ)

عدد الأسئلة	معامل ألفا كرونباخ	النسبة
56	0.938	%93.8

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الاستبيان و (spss 20).

من الجدول (2) نلاحظ أن معامل الفا يصل إلى أكثر من 0.938. حيث يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثقة والثبات وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة تحققنا من ثبات الاستبيان وهذا لأن معام لألفا المتحصل عليه يقترب من الواحد الصحيح.

ثانياً: التحليل الوصفي لخصائص أفراد العينة.

توزيع أفراد العينة حسب الجنس والعمر: يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب بفئات الجنس والعمر كالتالي:

1 : التوزيع حسب الجنس:

الجدول رقم(3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.

الجنس	ذكر	أنثى	المجموع
التكرار	22	6	28
النسبة %	%75	25%	%100

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الاستبيان و (spss 20).

تتكون عينة الدراسة من 28 فرداً منهم 22 ذكر و 6 إناث، حيث يوضح الجدول أعلاه، أن نسبة الذكور كانت مرتفعة مقارنة بنسبة الإناث حيث بلغت 75% في حين قدرت نسبة الإناث بـ 25%.

2: التوزيع حسب العمر.

الجدول (4): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر.

النسبة	التكرار	السن
%10.7	3	25-30
%39.3	11	31-35
% 32.1	9	36-40
% 17.9	5	+41
% 100	28	Total

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الإستهيبان و (spss 20).

يتضح من الجدول أعلاه أن أفراد عينة الدراسة المبحوثة التي تمثل تركيبة السن الأعلى في ميدان التوظيف، هي الفئة التي تتراوح أعمارهم بين [31- 35] سنة، إذ يمثلون نسبة 39.3% من إجمالي أفراد عينة الدراسة. تليهم الفئة العمرية التي تتراوح أعمارهم بين [36- 40] سنة ويمثلون نسبة 32.1% من إجمالي العينة، ثم الفئة العمرية التي تقدر أعمارهم فوق 41 سنة فأكثر بنسبة 17.9%، أما الفئة الأخيرة والتي تتراوح أعمارهم بين [25- 30] سنة بنسبة 10.7% من إجمالي أفراد العينة المدروسة.

من خلال ماسبق يمكن القول بأن المؤسسة تعتمد بقوة على العناصر ذات الخبرة والتجربة الكبيرة في نشاطها إذ يمثلون أكثر من 82.10% من عمال موبيليس فرع المدينة .
توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي و الخبرة المهنية .

1: المستوى التعليمي:

فيما يلي تم عرض توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي .

الجدول (5): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

المستوى	التكرار	النسبة	التكرار المجمع الصاعد
أقل من ليسانس	2	7.1%	7.1
تقني سامي	6	21.4%	28.6
ليسانس	15	53.6%	82.1
مهندس	5	17.9%	100.0
Total	28	100%	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الإستهيبان وباستخدام برنامج (spss 20).

يتبين من الجدول أعلاه أن أغلبية إطرارات المؤسسة هم من حملة الشهادات الجامعية ليسانس وبلغت نسبتهم ما يقارب 53.6% . ثم يليهم مستوى تقني سامي بنسبة 21.4% و النسبة 17.6% لصالح المهندسين وهذا ضمن إجمالي العينة التي وقعت عليها الدراسة وفي الأخير حصلت الدرجة أقل من ليسانس على نسبة 7.7%.

2: الخبرة المهنية:

الجدول (6) : يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة المهنية .

	التكرار	النسبة	التكرار المجمع الصاعد
أقل من خمس سنوات	4	14.3	14.3
من 6 إلى 10 سنوات	24	85.7	100.0
المجموع	28	100.0	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الإستهيبان وباستخدام برنامج (spss 20).

يتضح من الجدول أعلاه أن نسبة 85.7% من أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة من [6- 10] سنوات بتكرار 24 أفراد من أصل 28 وهم الفئة الغالبة تليهم فئة الموظفين ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 14.3% وتشتمل على 04 أفراد، وكون أن موبيليس فرع المدينة كانت إنطلاقته سنة 2005 أي منذ 10 سنوات فقط ، نجد أن الفئة التي لديها سنوات خبرة تفوق 10 سنوات نسبها 00% من إجمالي أفراد العينة المبحوثة.

من خلال ماسبق يمكن القول أن عمال المؤسسة ذوي الخبرة الممتدة بين [6- 10] سنوات يمثلون القيمة العظمى وذلك بنسبة 85.7% من عمال موبيليس فرع المدينة. هذا يدل على الإستقرار في نشاط الإطارات العاملة في هذه المؤسسة، الشيء الذي يكون له الأثر الإيجابي على نشاط هذه المؤسسة. التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة: لتحليل الجزء الثاني من الإستبيان تم الإعتماد على معيار المتوسط الحسابي لاختيار درجة الموافقة على كل عبارة في الإستبيان، كما تم الإعتماد أيضا على الإنحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة عن متوسطاتها الحسابية.

الجدول رقم(7): جدول توزيع المدي لمقياس ليكارت.

المستوي	المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.79
لا أوافق	من 1.80 إلى 2.59
محايد	من 2.60 إلى 3.39
موافق	من 3.40 إلى 4.19
موافق بشدة	من 4.2 إلى 5

المصدر: من إعداد الباحثين من واقع كتب الاحصاء

فيما يلي عرض التكرارات لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع والأداء المتميز بالإضافة إلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مدي ممارسة الإبداع في المؤسسة، وذلك من خلال دراسة متغيرين وهما متغير الإبداع، والمتغير التابع الأداء المتميز.

التحليل الإحصائي لمحاور الإبداع .

التحليل الوصفي لواقع الإبداع : جاءت نتائج التحليل الخاصة بالإبداع على النحو التالي:

الجدول رقم: (8) نتائج التحليل الإحصائي للمحور الفرعي الأول

الترتيب	الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
المحور الفرعي الأول : حل المشاكل وإتخاذ القرار.			
5	1.133	3.11	1- تقوم المؤسسة بمنح العاملين الحرية في حل المشكلات الفورية المتعلقة بتقديم خدماتها، وإتخاذ القرارات
6	1.016	2.93	2- تشعر بأن لديك قدرا كافيا من السلطات تمكّنك من إتخاذ القرار في الظروف غير المألوفة.

3	1.162	3.36	3- هناك سرعة في إتخاذ القرارات في فترة قياسية نسبيا .
2	0.940	4.07	4- تحاول اكتشاف أسباب المشكلات التي تواجهك في عملك بهدف حلها بأساليب جديدة.
4	1.150	3.17	5- تملك القدرة والكفاءة على اتخاذ القرارات الهامة والحيوية وتحتمل مسؤوليتها .
1	0.858	4.07	6- تملك القدرة على تطوير الأفكار وإيجاد الحلول للمشاكل الخاصة بالفرص المتاحة.
	0.71092	3.5417	القيمة الإحصائية الإجمالية لتغيرات حل المشاكل وإتخاذ القرار

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الإستهيبان و (spss 20).

يتضح من جدول المحور الفرعي الأول: أن بعد حل المشاكل وإتخاذ القرار السائد في مؤسسة الإتصالات الجزائرية للهاتف النقال "موبيليس" فرع المدينة بمتوسط حسابي (3.5417)، كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " تملك القدرة على تطوير الأفكار وإيجاد الحلول للمشاكل الخاصة بالفرص المتاحة." بمتوسط حسابي (4.07) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابع من فئات ليكارت الخماسي (4.20 الي 5) وهي الفئة التي تشير الي استجابة موافق وانحراف معياري (0.858)، ثم عبارة " تحاول إكتشاف أسباب المشكلات التي تواجهك في عملك بهدف حلها بأساليب جديدة." بمتوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.940)، ثم عبارة " هناك سرعة في إتخاذ القرارات في فترة قياسية نسبيا " بمتوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (1.162)، ثم تليها عبارة " تملك القدرة والكفاءة على اتخاذ القرارات الهامة والحيوية وتحتمل مسؤوليتها . " بمتوسط حسابي (3.17) وانحراف معياري (1.150). ثم عبارة" تقوم المؤسسة بمنح العاملين الحرية في حل المشكلات الفورية المتعلقة بتقديم خدماتها. واتخاذ القرارات بمتوسط حسابي (3.11) وانحراف معياري (1.133) وفي الأخير تأتي عبارة " تشعر بأن لديك قدرا كافيا من السلطات تمكّنك من إتخاذ القرار في الظروف غير المألوفة" بمتوسط حسابي (2.93) وانحراف معياري (1.016).

وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أن عمال موبيليس فرع المدينة يمتلكون القدرة على تطوير الأفكار وإيجاد الحلول للمشاكل التي تواجههم. ولعل سبب ذلك راجع إلى اعتماد المؤسسة على إستقطاب ذوي الخبرات المهنية وذوي المستوي التعليمي الجامعي كما سبق الإشارة له في تحليل أفراد عينة الدراسة .

الجدول رقم (9): نتائج التحليل الإحصائي للمحور الفرعي الثاني.

الترتيب	الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
المحور الفرعي الثاني : القابلية للتغيير.			
1	0.981		7-تمتلك المؤسسة مرونة عالية في حجم الاستجابة للتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات الزبائن.
3	1.036	3.54	8- تتبنى الإدارة العليا مبدأ التغيير كخيار إستراتيجي

4	1.453	3.54	9- تستفيد بإستمرار من دورات تكوينية متخصصة تتماشى مع التطورات التكنولوجية المعاصرة.
2	1.168	3.57	10- تسعى المؤسسة إلى التجديد وكسر التقليد
	0.86660	3.6607	القيم الإحصائية الإجمالية لمتغيرات القابلية للتغيير

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج الإستبيان و (spss 20).

يتضح من جدول المحور الفرعي الثاني: أن بعد القابلية للتغيير السائد في مؤسسة الإتصالات الجزائرية للهاتف النقال "موبيليس" فرع المدينة بمتوسط حسابي (3.6607)، كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " تمتلك المؤسسة مرونة عالية في حجم الاستجابة للتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات الزبائن. " بمتوسط حسابي (4.00) و تقع ضمن المدى الذي يشير إلي استجابة موافق وانحراف معياري (0.984)، ثم تليها عبارة " تسعى المؤسسة إلى التجديد وكسر التقليد . " بمتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (1.168). ثم عبارة " تتبنى الإدارة العليا مبدأ التغيير كخيار إستراتيجي ". بمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (1.036) وفي الأخير تأتي عبارة " تستفيد بإستمرار من دورات تكوينية متخصصة تتماشى مع التطورات التكنولوجية المعاصرة. " بمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (1.453).

تدل هذه المؤشرات على أن هناك مرونة عالية في حجم الإستجابة للتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات الزبائن ولعل السبب يرجع لبيئة العمل الحساسة وللسعي الدائم لكسب ولاء الزبون ، كما نجد أن سعي المؤسسة متواصل للتجديد والتميز، إلا أن هناك نقص في إفادة العمال من دورات تكوينية متخصصة تتماشى مع التغيير الهائل والسريع والذي يشهده قطاع التكنولوجيا الإعلام و الإتصالات. الجدول رقم (9): نتائج التحليل الإحصائي للمحور الفرعي الثالث.

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
المحور الفرعي الثالث : روح المجازفة.			
4	1.124	3.22	11- تشجع موبيليس التجديد والإبداع رغم المخاطر المترتبة عليها
6	0.693	2.54	12- تقبل المخاطرة وعدم تفضيل الأمان بشكل دائم.
2	0.920	3.43	13- يتم التركيز على الخدمات المقدمة حالياً وتطويرها بجديّة بدل المغامرة والدخول في مجالات جديدة درجة المخاطرة فيها غير مأمونة.
1	0.844	3.75	14- أنظر إلى الفشل بصورة عامة كتعلم وإغناء للخبرات.
3	1.001	3.393	15- تفضل القيام بالأعمال الصعبة والمعقدة
5	1.113	3.14	16- تقترح أساليب جديدة لأداء العمل حتى وإن كان هناك احتمال لعدم نجاحها.
	0.86666	3.6607	القيم الإحصائية الإجمالية لمتغيرات روح المجازفة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الإستبيان و (spss 20).

يتضح من جدول المحور الفرعي الثالث: أن بعد روح المجازفة السائد في مؤسسة الإتصالات

الجزائر للهاتف النقال "موبيليس" فرع المدينة بمتوسط حسابي (3.6607)، كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " أنظر إلى الفشل بصورة عامة كتعلم وإغناء للخبرات. " بمتوسط حسابي (3.75) و تقع ضمن المدى الذي يشير إلي استجابة موافق وانحراف معياري (0.844)، ثم عبارة " يتم التركيز على الخدمات المقدمة حاليا وتطويرها بجدية بدل المغامرة والدخول في مجالات جديدة درجة المخاطرة فيها غير مأمونة." بمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري(0.920)، ثم عبارة " تفضل القيام بالأعمال الصعبة والمعقدة " بمتوسط حسابي (3.393) وانحراف معياري (1.001)، ثم تليها عبارة " تشجع موبيليس التجديد والإبداع رغم المخاطر المترتبة عليها. " بمتوسط حسابي (3.22) وانحراف معياري (1.124). ثم عبارة" تقترح أساليب جديدة لأداء العمل حتى وإن كان هناك احتمال لعدم نجاحها." بمتوسط حسابي (3.14) وانحراف معياري (1.113) وفي الأخير تأتي عبارة " تقبل المخاطرة وعدم تفضيل الأمان بشكل دائم " بمتوسط حسابي (2.54) وانحراف معياري (0.693).

تدل هذه المؤشرات على أن هناك إستعداد لدى العاملين على تحمل المخاطرة والعمل على تطوير ما هو قائم من خدمات، كما تستغل الإدارة كافة الأفكار الجديدة في العمل وتشجع على التجديد والإبتكار رغم مخاطر ذلك ولعل سبب ذلك راجع إلى طبيعة عمل المؤسسة ومحيطها التنافسي والذي يتطلب اليقظة المستدامة.

الجدول رقم: (10) نتائج التحليل الإحصائي للمحور الفرعي الرابع.

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
المحور الفرعي الرابع : سعة الإتصالات.			
4	1.096	3.36	17- المناخ العام للإتصال في المؤسسة إيجابي ومساعد على تفاعل العاملين مع الأفكار وتأييدها وتطبيقها.
1	0.917	3.79	18- يسمح نظام الإتصالات بانسياب المعلومات الازمة والكافية لإتخاذ القرار
7	1.016	2.93	19- يمكن استخدام الإتصالات غير الرسمية بجانب الإتصالات الرسمية.
5	0.826	3.36	20- ألجأ إلى استخدام علاقتي الشخصية للإتصال مع الجهات الخارجية.
2	1.117	3.71	21- نظم الاتصالات الإدارية بالمؤسسة يوفر المعلومات للعاملين بالسرعة الممكنة وفي الوقت المناسب.
6	1.325	3.14	22- هناك تواصل دوري بين القيادات العليا بالمؤسسة والمستويات الدنيا لشرح بعض التعليمات ومناقشتها.
3	1.202	3.50	23- تتخذ المؤسسة إجراءات تساعد على تنقيح الإتصالات لتبادل المعارف بين العاملين.
	0.57201	3.28 57	القيما إحصائية الإجمالية لسعة الإتصالات

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الإستبيان و (spss 20).

يتضح من المحور الفرعي الرابع : أن بعد سعة الإتصالات السائد في مؤسسة الإتصالات الجزائر

للهاتف النقال "موبيليس" فرع المدينة بمتوسط حسابي (3.2857)، كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " يسمح نظام الإتصالات بانسياب المعلومات الازمة والكافية لإتخاذ القرار " بمتوسط حسابي (3.79) و تقع ضمن المدى الذي يشير إلي استجابة موافق وإنحراف معياري (0.917)، ثم عبارة " نظم الاتصالات الإدارية بالمؤسسة يوفر المعلومات للعاملين بالسرعة الممكنة وفي الوقت المناسب" . بمتوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري(1.117)، ثم عبارة " تتخذ المؤسسة إجراءات تساعد على تفعيل الاتصال وتبادل المعارف بين العاملين" بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (1.202)، ثم تليها عبارة ". المناخ العام للإتصال فى المؤسسة إيجابي ومساعد على تفاعل العاملين مع الأفكار وتأييدها وتطبيقها " بمتوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (1.096). ثم عبارة" ألجأ إلى استخدام علاقتي الشخصية للإتصال مع الجهات الخارجية.." بمتوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (0.826) ثم عبارة" هناك تواصل دوري بين القيادات العليا بالمؤسسة والمستويات الدنيا لشرح بعض التعليمات ومناقشتها. بمتوسط حسابي (3.14) وانحراف معياري (1.325) وفي الأخير تأتي عبارة " يمكن استخدام الإتصالات غير الرسمية بجانب الإتصالات الرسمية " بمتوسط حسابي (2.93) وانحراف معياري (1.016).

وهذا يعني أن نظام الإتصالات في المؤسسة يسمح بانسياب المعلومات، إلا أن مستوى رضا العمال عن المشاركة والتواصل مع الإدارة العليا، وإن كانت مقبولة نسبيا لكنها ليست بالمستوي المطلوب إذ بلغت متوسطات إجابة الأفراد لهذا لهذه الفقرات على الترتيب (3.79)،(3.14)، في حين كان المتوسط الحسابي العام (3.2857).

الجدول رقم: (11) نتائج التحليل الإحصائي للمحور الفرعي الخامس.

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
المحور الفرعي الخامس : تشجيع الإبتكار والمبادرات الخلاقة.			
1	1.249	3.82	24- توظف المؤسسة نظام الحوافز والمكافآت من أجل تتمين كل مبادرات الإبداع والتطوير والتحسين داخل المؤسسة.
4	1.257	3.39	25- أتلقى تدريبا كافيا يساعدي على أداء عملي بكفاءة.
3	1.138	3.46	26- أقوم بترصد فرص الإبداع وأعمل على الإستفادة منها.
5	1.166	3.39	27- يخضع نظام الترقيات في موبيليس إلى مبادئ الكفاءة المهنية .
7	0.887	3.25	28- يتم خلق الأفكار من قبل الأفراد والجماعات فى جلسات النقاش الرسمية وغير الرسمية .
9	1.208	2.86	29- تشجيع المؤسسة للمستويات الدنيا على تقديم أفكارهم ومقترحاتهم الإبداعية وتناقشها .
2	1.106	3.50	30- تحضى العناصر المتميزة فى المؤسسة برعاية وتقدير خاصين من قيادة المؤسسة.

31- تتعاون المؤسسة مع مؤسسات البحث العلمي والجامعات لتطوير أفكار إبداعية جديدة	3.21	1.166	8
32- تخصص إدارة المؤسسة جزء من ميزانياتها لتمويل نشاطات البحث والتطوير وتدعيم الابتكارات	3.25	0.813 81	6
القيما لإحصائية الإجمالية لتشجيع الابتكار و المبادرات الخلاقة	3.4286	0.813 81	

المصدر: من إعداد الباحثان اعتمادا على نتائج الإستيبيان و (spss 20).

يتضح من جدول المحور الفرعي الخامس : أن بعد تشجيع الابتكار و المبادرات الخلاقة السائد في مؤسسة الاتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس" فرع المدينة بمتوسط حسابي (3.4286)، كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " توظف المؤسسة نظام الحوافز والمكافآت من أجل تتمين كل مبادرات الإبداع والتطوير والتحسين داخل المؤسسة. " بمتوسط حسابي (3.821) و تقع ضمن المدى الذي يشير إلي استجابة موافق وانحراف معياري (1.249)، ثم عبارة " تحضى العناصر المتميزة فى المؤسسة برعاية وتقدير خاصين من قيادة المؤسسة. " بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (1.106)، ثم عبارة " أقوم بترصد فرص الإبداع وأعمل على الإستفادة منها. " بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (1.138)، ثم تليها عبارة " أتلقى تدريباً كافياً يساعدي على أداء عملي بكفاءة.. " بمتوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (1.257). ثم عبارة" يخضع نظام الترقيات في موبيليس إلى مبادئ الكفاءة المهنية . بمتوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (1.166) ثم عبارة" تخصص إدارة المؤسسة جزء من ميزانياتها لتمويل نشاطات البحث والتطوير وتدعيم الابتكارات بمتوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (0.81381) ثم تليها عبارة " يتم خلق الأفكار من قبل الأفراد والجماعات فى جلسات النقاش الرسمية وغير الرسمية.. " بمتوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (0.887). ثم عبارة" تتعاون المؤسسة مع مؤسسات البحث العلمي والجامعات لتطوير أفكار إبداعية جديدة. بمتوسط حسابي (3.21) وانحراف معياري (1.166) وفي الأخير تأتي عبارة " تشجيع المؤسسة للمستويات الدنيا على تقديم أفكارهم ومقترحاتهم الإبداعية وتناقشها . " بمتوسط حسابي (2.86) وانحراف معياري (1.208).

وهذا يشير إلى أن الإدارة تقدم العون والمساعدة والتشجيع لأصحاب الأفكار الجديدة وتشجع المبادرات الفردية والأفكار الإبداعية الخلاقة ذلك أن طبيعة عمل المؤسسة يتطلب رعاية المبدعين للتفرد والريادة .

الجدول رقم (12): نتائج التحليل الوصفي الإجمالي لمتغيرات الإبداع

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	متغيرات الإبداع	الرقم
3	0.71092	3.5417	حل المشاكل وإتخاذ القرار	1
2	0.86660	3.6607	القابلية للتغيير	2

3	روح المجازفة	3.6607	0.86660	1
4	سعة الإتصالات	3.2857	0.57201	5
5	تشجيع الإبتكار والمبادرات الخلاقة	3.4286	0.81381	4

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الاستبيان وباستخدام برنامج (spss 20).

وبناءً على ما ورد في الجداول (12) أعلاه والذي يلخص نتائج التحليل الوصفي الإجمالي لمتغيرات الإبداع فإن أبعاد الإبداع السائدة في مؤسسة إتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس" فرع المدية وفق الترتيب الآتي:

يحتل بعد روح المجازفة الريادة بوسط حسابي (3.6607) وبانحراف معياري (0.86660) ومعه في نفس المرتبة القابلية للتغيير بنفس قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري، ثم يأتي بعده متغير حل المشاكل وإتخاذ القرار حيث بلغ وسطها الحسابي (3.517) ويبلغ انحرافها المعياري (0.71092) ويليه متغير تشجيع الإبتكار والمبادرات الخلاقة بوسط حسابي (3.4286) وبانحراف معياري (0.81381)، وفي الأخير قدرالوسط الحسابي لسعة الإتصالات ب (3.2857) أما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.57201)، وهذا يعني ضرورة اهتمام المؤسسة محل الدراسة بالقابلية للتغيير و كذا تنمية روح المجازفة للعمال موبيليس فرع المدية.

الجدول رقم(13): نتائج التحليل الوصفي الإجمالي للإبداع

القيم	الموجودة	28
	المفقودة	0
المتوسط الحسابي		3.5155
الانحراف المعياري		.57231

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الاستبيان وباستخدام برنامج (spss 20).

وكما تشير نتائج التحليل الوصفي الإجمالي لمتغير الإبداع، إلى أن الوسط الحسابي الإجمالي بلغ (3.5155)، بانحراف معياري (0.57231) مما يعني أن إجابات أفراد عينة الدراسة المبحوثة تتفق إلى حد كبير مع فقرات الاستبيان للمتغير التابع الأداء المتميز. و أن أفراد عينة الدراسة يرون أن مستوى الإبداع في مؤسسة إتصالات الجزائر للهاتف النقال "موبيليس" فرع المدية مرتفع نسبياً ولكن بدرجات متفاوتة حسب الأبعاد المكونة لها وفقاً لعناصر كل بعد من هذه الأبعاد.

التحليل الإحصائي للمتغير التابع الأداء المتميز.

الجدول رقم(14): نتائج التحليل الإحصائي للأداء المتميز .

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
الأداء المتميز			
1	0.983	4.32	1- تسعي إدارة المؤسسة غالباً إلى تعظيم الأرباح

5	1.206	3.75	2- تنظر المؤسسة إلى إطاراتها الفنية على أنها رأس مال فكري يجب تنميته وتطويره والمحافظة عليه.
3	1.117	3.86	3- تعتنى المؤسسة باستقطاب الأفراد ذوي المؤهلات العلمية والكفاءة العملية.
2	0.816	4	4 - تسعى المؤسسة إلى تقديم خدماتها بأقل تكلفة لتوسيع حصتها السوقية.
10	1.138	3.54	1- تستطيع المؤسسة تحقيق حصة سوقية عالية مقارنة بالمنافسة
19	1.052	3.07	6- تضع المؤسسة ضمن أولوياتها توفير فرص متساوية في التعيين
21	1.232	3.04	7- تسعى المؤسسة دائما دائما لتطوير علاقاتها مع الجامعات ، المستشفيات، والجمعيات
18	1.380	3.14	8- تساهم المؤسسة غالبا في توفير الدعم المادي للمستشفيات والجامعات... والجمعيات .
16	1.150	3.29	9- تحقق المؤسسة نسبة منخفضة جدا من الهدر والضياع في مواردها مقارنة بالمنافسة.
15	1.129	3.36	10- تعمل المؤسسة على توفير قنوات اتصال دائمة للتعرف على إنجازات الزبائن وتطلعاتهم
22	0.813	2.93	11- أدخلت المؤسسة أنظمة معلومات حديثة تساعد على إنجاز الأعمال
24	1.101	2.79	12- مستوى جودة الخدمات المقدمة هو دون مستوى الطاقات والكفاءات البشرية المتاحة في المؤسسة
11	1.106	3.50	13- تتوفر المؤسسة على جهاز لرصد التغييرات الحاصلة في سوق خدماتها
23	1.197	2.79	14- يتوفر في المؤسسة فرص لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لاستطيع امتلاكها المؤسسات المنافسة.
04	0.983	3.82	15- أجرت المؤسسة تغييرات في تصميم وتقديم خدماتها تماشياً مع نوعية التقنيات الحديثة.
13	1.232	3.46	16- تستخدم المؤسسة قوى بيع ماهرة قادرة على التعامل مع الزبائن بمختلف متطلباتهم.
08	1.096	3.64	17- تلجأ المؤسسة إلى تطوير قنوات الترويج المتاحة للتأثير على القرار الشرائي للزبائن .
12	1.106	3.50	18- تحرص إدارة المؤسسة على منح الزبائن إهتماما شخصيا
20	0.979	3.07	19- هناك تأكيد على المرونة في انتقال العاملين بين الوظائف.
09	0.97	3.57	20- روح التماسك والمشاركة والتعاون تسود ضمن فريق العمل
14	1.062	3.36	21- تعقد المؤسسة دورات تدريبية لتعريف العاملين بأهمية التفكير الإبداعي.
17	1.090	3.18	22- توفر المؤسسة نوعا من الامركزية يساعد على طرح الأفكار الجديدة.
07	1.307	3.68	23- توظف المؤسسة نظام الحوافز والمكافآت من أجل تهمين كل مبادرات الإبداع والتطوير داخل المؤسسة.
06	0.967	3.75	24- يفخر الأفراد في جميع المستويات بالعمل في هذا الجهاز .

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الاستبيان وباستخدام برنامج (spss 20).

الجدول رقم(15): نتائج التحليل الوصفي الإجمالي للأداء المتميز		
القيم	الموجودة	28
	المفقودة	0
المتوسط الحسابي		3.4747
الانحراف المعياري		.61398

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الاستبيان وباستخدام برنامج (spss 20).

كما يتضح من الجدول اعلاه أن أكثر عبارات الأداء المتميز أهمية هي عبارة " تسعى إدارة المؤسسة غالباً إلى تعظيم الأرباح " بمتوسط حسابي (4.32) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الخامسة من فئات ليكارت الخماسي (4.20 الي 5) وهي الفئة التي تشير الي استجابة موافق بشدة وانحراف معياري (0.983)، ثم تليها عبارة " تسعى المؤسسة إلى تقديم خدماتها بأقل تكلفة لتوسيع حصتها السوقية." بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.816)، ثم عبارة " تعتنى المؤسسة باستقطاب الأفراد ذوي المؤهلات العلمية والكفاءة العملية." بمتوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (1.117).

وبصفة عامة يمكن القول أن جميع آراء أفراد عينة الدراسة حول متغير الأداء المتميز هي إيجابية، كما هو مشار له في الجدول أعلاه ، وهذا يدل على حالة شبه اتفاق أفراد عينة الدراسة المبحوثة بشأن إدراكها لأهمية تحقيق مصالح أصحاب المصلحة في المؤسسة من خلال سعي المؤسسة لتعظيم ربحيتها وتقديم خدماتها بأقل تكلفة لتوسيع حصتها السوقية وكذا سعي المؤسسة لإستقطاب الأفراد ذوي المؤهلات العلمية والكفاءات العالية لتحقيق الريادة والرقي في السوق الوطنية للهاتف النقال. **إختبار صحة الفرضيات.**

1-1 : الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية الصفرية (H_0): " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين حل المشكلات وإتخاذ القرار في مؤسسة موبيليس والأداء المتميز".

الجدول رقم (16): نتائج تحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين بعد حل المشكلات وإتخاذ القرار والأداء المتميز .

الانحراف المعياري	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	مستوى الدلالة	قيمة (F) الجدولية	قيمة (F) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر
0.6089	0.23	0.053	0.000	4.53	1.452	0.538	1	0.538	الانحدار
1						0.371	26	9.64	الخطأ
							27	10.178	المجموع

* مستوى دلالة عند (0.05) .

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الاستبيان وباستخدام برنامج (spss 20).

يبين الجدول أن قيمة (F) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية البالغة (4.53) عند درجات حرية (1) و (26) ومستوى الدلالة البالغ (0.05) وهذا يوجب قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة التي

تنص على وجود علاقة ارتباط موجبة وضعيفة بين بعد حل المشكلات وإتخاذ القرار في مؤسسة موبيليس والأداء المتميز ، ويعزز هذا قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.23)، كما يؤكد هذه النتيجة مستوى دلالة (F) البالغ (0.000) حيث أنه أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد. أما القوة التفسيرية فقد بلغت ($R^2=0.053$) وهي قوة تفسيرية ما ضعيفة مما يعني أن المتغير المستقل بعد (حل المشكلات وإتخاذ القرار) يفسر ما مقداره 5.3% من المتغير التابع (الأداء المتميز).
2-1 : الفرضية الفرعية الثانية.

الفرضية الصفرية (H_0): "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\leq 0.05\alpha$) بين روح المجازفة في مؤسسة موبيليس والأداء المتميز".

الجدول رقم (17): نتائج تحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين بعد روح المجازفة الأداء المتميز.

الإنحراف المعياري	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	مستوى الدلالة	قيمة (F) الجدولية	قيمة (F) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر
0.4687	0.68	0.465	0.000	4.53	10.858	2.366	2	4.731	الانحدار
7	2					0.218	25	5.447	الخطأ
							27	10.178	المجموع

• دال عند مستوى (0.05)،

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الإستبيان و (spss 20).

يبين الجدول رقم (17) أن قيمة (F) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.53) عند درجات حرية (2 و 25) ومستوى الدلالة البالغ (0.05) وهذا يوجب رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط موجبة وعالية بين بعد بين روح المجازفة في مؤسسة موبيليس والأداء المتميز، ويعزز هذا قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.682)، كما يؤكد هذه النتيجة مستوى دلالة (F) البالغ (0.000) حيث أنه أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد. أما القوة التفسيرية فقد بلغت ($R^2=0.465$) وهي قوة تفسيرية ضعيفة نسبياً مما يعني أن المتغير المستقل (بعد روح المجازفة) يفسر ما مقداره 46.5% من المتغير التابع (والأداء المتميز).

3-1 : الفرضية الفرعية الثالثة.

الفرضية الصفرية (H_0): "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\leq 0.05\alpha$) بين سعة الإتصالات في مؤسسة موبيليس والأداء المتميز".

الجدول رقم (18) نتائج تحليل الانحدار لإختبار العلاقة بين بين سعة الإتصالات في مؤسسة موبيليس والأداء المتميز.

الإنحراف المعياري	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	مستوى الدلالة	قيمة (F) الجدولية	قيمة (F) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر
0.47505	0.684	0.468	0.000	4.53	7.034	1.587	3	4.762	الانحدار

الخطأ	5.416	24	0.226						
المجموع	10.178	27							

* مستوى دلالة عند (0.05) .

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الإستبيان وباستخدام برنامج (spss 20).

يبين الجدول أن قيمة (F) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.53) عند درجات حرية (3 و 24) ومستوى الدلالة البالغ (0.05) وهذا يوجب رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط موجبة بين بعد بين سعة الإتصالات في مؤسسة موبيليس والأداء المتميز. ، ويعزز هذا قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.684)، كما يؤكد هذه النتيجة مستوى دلالة (F) البالغ (0.000) حيث أنه أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد. أما القوة التفسيرية فقد بلغت (R²=0.468) وهي قوة تفسيرية ضعيفة مما يعني أن المتغير المستقل (بعد سعة الإتصالات) يفسر ما مقداره 46.8% من المتغير التابع (الأداء المتميز).

1-4 : الفرضية الفرعية الرابعة .

الفرضية الصفرية (H₀): " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05) بين تشجيع الإبتكار والمبادرات الخلاقة في مؤسسة موبيليس والأداء المتميز".

الجدول رقم (19): نتائج تحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين بعد تشجيع الإبتكار والمبادرات الخلاقة في مؤسسة

موبيليس والأداء المتميز .

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية	مستوى الدلالة	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط (R)	الانحراف المعياري
الانحدار	6.527	4	1.632	10.279	4.53	0.005	0.641	0.801	0.3984
الخطأ	3.691	23	1.59						3
المجموع	10.178	27							

* مستوى دلالة عند (0.05) .

المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج (spss 20).

يبين الجدول رقم (19) أن قيمة (F) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.53) عند درجات حرية (4 و 23) ومستوى الدلالة البالغ (0.05) وهذا يوجب رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط موجبة وعالية بين بعد تشجيع الإبتكار والمبادرات الخلاقة في مؤسسة موبيليس والأداء المتميز، ويعزز هذا قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.801)، كما يؤكد هذه النتيجة مستوى دلالة (F) البالغ (0.000) حيث أنه أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد. أما القوة التفسيرية فقد بلغت (R²=0.641) وهي قوة تفسيرية قوية نسبياً مما يعني أن المتغير المستقل (بين بعد تشجيع الإبتكار والمبادرات الخلاقة) يفسر ما مقداره 64.1% من المتغير التابع (الأداء المتميز)، ومن خلال هذه الفرضيات

خاتمة: توصلت هذه الدراسة إلى أن الإبداع وعملية التفكير الإبداعي ككل، تعتبر المحرك الأساسي لبقاء وإستمرار المؤسسة وقدرتها على المنافسة في بيئة معقدة ومتغيرة غيرتها تسارع التغيرات الاقتصادية وإختلال الموازين التي تحكم العالم، مما عجل بالمؤسسات وألزمها توفر مناخ تشجيعي مفتوح للتفكير الإيجابي للإبداع والبناء، وأضحت المؤسسات تخصص أكبر المبالغ على البحث والتطوير حتى تكون العملية غير عشوائية ومنظمة، ورغبة منها في تحقيق الإختلاف والتميز عن باقي المؤسسات الأخرى من جهة، وتلبية رغبات زبائنها وإعتبار الإبداع إستراتيجية على المدى البعيد من جهة أخرى، كما توصلت الدراسة إلى أن الإبداع عامل مهم في تحسين ورفع الأداء المتميز، إضافة للوقوف على مجموعة من النتائج نختصرها في:

- يمكن القول بأن المؤسسة تعتمد بقوة على العناصر ذات الخبرة والتجربة الكبيرة في نشاطها إذ يمثلون أكثر من **82.10%** من عمال موبيليس فرع المدية .

- أن أغلبية إطرارات المؤسسة هم من حملة الشهادات الجامعية ليسانس إذ بلغت نسبتهمما يقارب من **53.60%** من إجمالي العينة المدروسة.

- النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة ممتدة بين **[6 - 10]** سنوات إذ يمثلون القيمة العظمى وذلك بنسبة **85.7%** من أفراد عينة الدراسة .

- كذلك من خلال الدراسة الاستبائية ومن خلال إجابات أفراد عينة الدراسة وجدنا أنه لا توجد علاقة إرتباط بين بعد حل المشكلات وإتخاذ القرار و الأداء المتميز .

- توجد علاقة إرتباط موجبة وعالية بين بعد روح المجازفة في مؤسسة موبيليس والأداء المتميز $R=0.682$.

- توجد علاقة إرتباط موجبة بين بعد سعة الإتصالات في مؤسسة موبيليس والأداء المتميز $R=0.684$.

- توجد علاقة إرتباط موجبة وعالية بين بعد تشجيع الإبتكار والمبادرات الخلاقة في مؤسسة موبيليس والأداء المتميز $R=0.801$.

- يعتبر الإبداع الخيار الأمثل لتحقيق وإستمرار الإدارة المتميزة؛

- يؤدي إستخدام الركائز الأساسية لمهارات التفكير الإبداعي إلى رفع قدرات المؤسسة في حل المشكلات التي تواجهها؛

- ضرورة تفعيل نشاطات البحث والتطوير والإستثمار في المعرفة والمورد البشري والتكنولوجيا وتوطيد التعاون مع الأطراف الخارجية.

التوصيات: من خلال هذه الدراسة يمكننا الخروج ببعض التوصيات لعلها تساهم في تحسين وإستمرارية المؤسسة نوجزها في ما يلي:

- توعية الأفراد بأهمية الإبداع كالتحفيز والتدريب وغيرها من الأعمال؛

- الإهتمام بتنمية قدرات الأفراد العاملين وتفكيرهم الإبداعي؛

- استخدام أحسن الطرائق لتقديم الخدمة بكفاءة بغية نمو الرفح من الحصة السوقية للمؤسسة؛
- التحسين المستمر والإبتكار بإعتبارهم أليات تأثير النشاط الإبداعي على تحسين أداء المؤسسة؛
- مشاركة العاملين في عملية إتخاذ القرارات وإتاحة الفرصة للجميع من أجل التطوير والتحسين؛
- تشجيع اعتماد الأساليب العلمية، التي تساهم في إثارة الفكر و خلق الروح العلمية و تقديم أفكار.

الحالات والهوامش:

- ¹ سليم بطرس جلد، "إدارة الإبداع والإبتكار"، دار كنوز المعرفة، عمان، الأردن، 2006، ص 20.
- ² عبد الرحمان توفيق، هكذا يفكر القادة الأكثر إبداعا، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، القاهرة، مصر، 2000، ص 28.
- ³ أحمد محمود الخطيب، "الإدارة الإبداعية للجامعات"، طبعة الأولى، جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 72.
- ⁴ جمال خير الدين، "الإبداع الإداري"، دار أسامة للنشر، عمان، 2009، ص 07.
- ⁵ عائشة سمسون، "مكانة الإبداع الإداري في الإدارة الجزائرية"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، 2008 ص 1.
- ⁶ السعيد بريش، نعيمة يحيوي، " أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 1، 2011/2012، ص 29.
- ⁷ طاهر محسن الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، "أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 1، 2009، ص 38.
- ⁸ فلاح حسن عداي الحسيني، "الإدارة الإستراتيجية"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 231.
- ⁹ علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة، بدون طبعة، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001، ص: 80.
- ¹⁰ علي السلمي، إدارة الأداء المتميز، بدون طبعة، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2002، ص: 112.
- ¹¹ علي السلمي، إدارة الأداء المتميز، مرجع سبق ذكره، ص: 112.
- ¹² سعاد ميدون، دور القيادة الإدارية في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال، رسالة ماجستير، جامعة المدية، الجزائر، 2014، ص: 69.
- ¹³ مراد ناصر، دور الإبداع في تحسين أداء منظمات الأعمال، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: إقتصاديات المعرفة والإبداع، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 18 و 19 ماي 2011، ص 11.
- ¹⁴ فارس طرادا، "مانجمنت الإبداع وتأثيره علي نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2007، ص 79.
- ¹⁵ محمد قريشي، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية الوطنية، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير مؤسسات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2005، ص 11.
- ¹⁶ مراد ناصر، مرجع سبق ذكره، ص 12.
- ¹⁷ نجم عيو دنجم، "إدارة الإبتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة"، الطبعة الأولى، داروائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص: 124.
- ¹⁸ نفس المرجع، ص 126.