



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

دور القدرات الابداعية في دعم البراعة التنظيمية
دراسة عينة من أساتذة المركز الجامعي _ميلة_

المشرف	اعداد الطلبة	
طباخي سناء	لعدادرة عائشة	1
	حساني جهينة	2

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	براهم نور الهناء
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	طباخي سناء
ممتحنا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله	بوقجاني جناة

السنة الجامعية 2023/2022

شكر و تقدير

الحمد لله الذي وفقنا الى انجاز هذا العمل
مصدقاً لقوله تعالى: " ولئن شكرتم لأزيدنكم"
سورة ابراهيم، الاية 07.

نتقدم بخالص الشكر والتقدير وجزيل الامتنان الى الأستاذة المشرفة

"طباخي سناء" على كل ما قدمته من ارشادات وتوجيهات ومعلومات قيمة

ساهمت في اطراء موضوع دراستنا كما أتوجه بالشكر الخالص

إلى أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم تقييم هذا العمل والشكر

موصول أيضا إلى جميع الأساتذة المحكمين وكل من سهل لنا اجراء

الدراسة الميدانية بالمركز الجامعي ميلة

في الاخير نشكر كل من ساهم من قريب أو من بعيد في إنجاز هذه
المذكرة لكم مني جزيل الشكر والمحبة.

الاهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

نهدي هذا العمل المتواضع:

الى الوالدين الكريمين

الى كل من علمنا حرفا طوال مسارنا التعليمي.

الى كل الاحبة و الاصدقاء.

الى كل من ساهمة في هذا العمل من قريب او بعيد.

لعدادرة عائشة

حساني جهينة

فهرس المحتويات

أ.....مقدمة عامة

الفصل الأول: الاطار النظري لدور القدرات الابداعية

في دعم البراعة التنظيمية

2.....تمهيد

3.....المبحث الأول: الاطار النظري للبراعة التنظيمية

3.....المطلب الأول: ماهية البراعة التنظيمية

8.....المطلب الثاني: خصائص وشروط البراعة التنظيمية

10.....المطلب الثالث: ابعاد البراعة التنظيمية

14.....المبحث الثاني: الاطار النظري للقدرات الابداعية

14.....المطلب الأول: ماهية القدرات الابداعية

17.....المطلب الثاني: مكونات القدرات الابداعية

19.....المطلب الثالث: أساليب القدرات الابداعية

22.....المبحث الثالث: علاقة القدرات الابداعية بالبراعة التنظيمية

24.....المطلب الأول: علاقة القدرة الاستيعابية بالبراعة التنظيمية

25.....المطلب الثاني: علاقة القدرة على التفكير بالبراعة التنظيمية

26.....المطلب الثالث: علاقة القدرة على التكيف بالبراعة التنظيمية

28.....خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لدور القدرات الابداعية

في دعم البراعة التنظيمية

32.....	تمهيد
33.....	المبحث الاول: الاطار المنهجي للدراسة.....
33.....	المطلب الأول: منهجية الدراسة.....
34.....	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات.....
47.....	المبحث الثاني: تقديم عام للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله -
47.....	المطلب الأول: نبذة عن المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميله-.....
49.....	المطلب الثاني: الهيكل الاداري للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله -
57.....	المبحث الثالث: تحليل إجابات أفراد العينة واختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج.....
57.....	المطلب الأول: تحليل إجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة.....
62.....	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
78.....	المطلب الثالث: تفسير نتائج الفرضيات.....
80.....	خلاصة الفصل الثاني.....
82.....	الخاتمة.....
85.....	قائمة المراجع.....
93.....	الملاحق.....

قائمة الاشكال و الجداول

قائمة الأشكال

- شكل 1: نموذج الدراسة.....23
- شكل 2: الموقع الجغرافي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف -ميلة.....48
- شكل 3: الهيكل الإداري للمركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلة.....50
- شكل 4: التوزيع الاحتمالي للبواقي للفرضية الفرعية الأولى.....67
- شكل 5: التوزيع الاحتمالي للبواقي للفرضية الفرعية الثانية.....68
- شكل 6: التوزيع الاحتمالي للبواقي للفرضية الفرعية الثالثة.....69

- جدول 1: مفهوم البراعة التنظيمية وفقا لبعض الباحثين.....5
- جدول 2: الاختلاف بين براعة الاستغلال و براعة الاكتشاف.....13
- جدول 3: خصائص عينة الدراسة.....36
- جدول 4: طول الفئات (المتوسط الحسابي) والإجابات المقابلة لها حسب مقياس ليكرت الخماسي.....42
- جدول 5: معامل الارتباط للاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور...44
- جدول 6: معامل الارتباط للاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور...45
- جدول 7: معاملات الثبات عن طريق استخدام معامل الفا كرونباخ.....46
- جدول 8: استجابة افراد عينة الدراسة نحو عبارات البراعة التنظيمية.....58
- جدول 9: استجابة افراد عينة الدراسة نحو عبارات محور القدرات الابداعية.....60
- جدول 10: معامل الالتواء ومعامل التقلطح لمتغيرات الدراسة.....63
- جدول 11: نتائج تحليل تباين خط الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة.....64
- جدول 12: نتائج اختبار معنوية معاملات الانحدار لفرضيات الدراسة.....66
- جدول 13: معامل الارتباط بين القدرة الاستيعابية و البراعة التنظيمية.....70
- جدول 14: نتائج تحليل تباين خط الانحدار للقدرة الاستيعابية و البراعة التنظيمية.....70
- جدول 15: نتائج تحليل تباين خط الانحدار للقدرة الاستيعابية و البراعة التنظيمية.....71
- جدول 16: معامل الارتباط بين القدرة على التفكير و البراعة التنظيمية.....73
- جدول 17: نتائج تحليل تباين خط الانحدار للقدرة على التفكير و البراعة التنظيمية.....73
- جدول 18: معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للقدرة على التفكير مع البراعة التنظيمية.....74

قائمة الأشكال و الجداول

جدول 19: معامل الارتباط بين القدرة على التكيف و البراعة التنظيمية.....75

جدول 20: نتائج تحليل تباين خط الانحدار للقدرة على التكيف و البراعة التنظيمية.....76

جدول 21: معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للقدرة على التكيف مع البراعة التنظيمية.....77

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	قائمة الملاحق
93.....	ملحق 1: استبيان.....
98.....	ملحق 2: قائمة الأساتذة المحكمين.....
99.....	ملحق 3: قائمة مخرجات spss v 26.....

المخلص

المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور القدرات الابداعية في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميله، من خلال مكونات القدرات الابداعية المتمثلة في القدرة الاستيعابية، القدرة على التفكير والقدرة على التكيف ودورها في دعم البراعة التنظيمية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على تقنية دراسة الحالة باستخدام أداة الاستبيان للتعرف على تصور أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف- ميله، فيما يتعلق القدرات الابداعية ودورها في تحسين البراعة التنظيمية، حيث شملت الدراسة على عينة مكونة من 65 أستاذ باحث، تم تحليلها بالاعتماد على البرنامج التحليل الإحصائي (SPSS V 26). وكانت النتائج التي توصلنا إليها كما يلي:

- ◀ للقدرة الاستيعابية دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميله؛
- ◀ للقدرة على التفكير دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميله؛
- ◀ للقدرة على التكيف دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميله.

الكلمات المفتاحية: القدرات الابداعية، البراعة التنظيمية، القدرة الاستيعابية، القدرة على التفكير، القدرة على التكيف.

Summary :

This study aims to know the role of creative abilities in supporting the organizational dexterity of the professors of the University Center Abdel Hafeez Bou Al-Souf Mila, through the dimensions of the creative capabilities represented in absorptive capacity, the ability to think and the ability to adapt and their role in supporting organizational dexterity.

In order to achieve the objectives of the study, the case study technique was relied upon using the questionnaire tool to identify the perception of the professors of the University Center Abdel Hafeez Boualsouf – Mila, regarding creative abilities and their role in improving organizational dexterity, as the study included a sample consisting of 65 research professors, which were analyzed based on the program Statistical analysis (SPSS V 26). Our findings were as follows:

- The absorptive capacity has a role in supporting the organizational prowess of the professors of the University Center Mila;
- The ability to think has a role in supporting the organizational dexterity of the professors of the University Center Mila;
- The ability to adapt has a role in supporting the organizational dexterity of the professors of the Mila University Center.

.Keywords: creative abilities, organizational dexterity, absorptive capacity, thinking ability, adaptability

مقدمة عامة

مقدمة عامة

تمثل البراعة التنظيمية القدرة على تنظيم وإدارة الموارد والعمليات الداخلية بشكل مبتكر ومرن لتحقيق الأهداف المحددة وتجاوز التحديات المتعددة. فهي تمثل قدرة المؤسسة على تبني التغيير وتكييفها مع التغييرات البيئية وتوظيفها لصالحها، سواء كان ذلك من خلال تحسين عملياتها الداخلية أو تطوير خدماتها بشكل مستمر.

فالبراعة التنظيمية تعد عنصراً حيوياً في تعزيز التنافسية و التميز في المؤسسات، بإعتبارها العامل الرئيسي لنجاحها، فهي تمكن المؤسسات من التفوق على منافسيها من خلال إستغلال الموارد الحالية وإستكشاف القدرات الجديدة، وتساعد البراعة التنظيمية في بناء ثقافة المرونة والإستجابة السريعة للتحديات، وتعزيز قدرة المؤسسات على إستغلال الفرص الجديدة و مواجهة التغيرات المفاجئة. ولتحقيق ذلك عليها البحث عن ما يمكنها من تعزيز ودعم هذه البراعة في العمل والأداء، وهذا ما قد تساعد القدرات الإبداعية في الوصول إليه.

تمثل القدرات الإبداعية القدرة على إنتاج وتوليد أفكار جديدة ومبتكرة، وتحويلها الى حلول عملية وملموسة، فهي تعد عاملاً حاسماً في تحقيق التغيير والتطور في مختلف المجالات، وتساعد المؤسسات على التفوق في البيئة المنافسة وتمكنهم من تحقيق التميز والنمو، حيث تمثل القدرة على التفكير ركيذة أساسية للتميز والتفوق.

تعرف القدرات الإبداعية بأنها القدرة على التفكير خارج الصندوق، وإستخدام المهارات الإبداعية والمعرفية لتوليد أفكار جديدة ومبتكرة. وتتضمن هذه القدرات القدرة على التخيل، التصور، التفكير والتكيف مع التغييرات.

ويمكن للقدرات الإبداعية أن تدعم وتعزز البراعة التنظيمية، فهي تشكل الإطار الذي يمكن من خلاله تحفيز وتطوير براعة المؤسسات التي تشمل تنظيم البنية والعمليات الداخلية بشكل يعزز التفكير المبتكر ويشجع على إتخاذ المبادرة.

إشكالية الدراسة:

بناءً على ما سبق ، يتم دراسة دور القدرات الإبداعية في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بالوصوف _ميلة_ من خلال طرح الإشكالية التالية:

هل للقدرات الإبداعية دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة؟

الأسئلة الفرعية: للإجابة على الإشكالية المطروحة، تم تحليلها الى ثلاثة أسئلة فرعية، هي:

- ◀ هل للقدرة الاستيعابية دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميله؟
- ◀ هل للقدرة على التفكير دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميله؟
- ◀ هل للقدرة على التكيف دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميله؟

الفرضيات:

للإجابة على الإشكالية المطروحة، يمكن اقتراح الفرضيات التالية:

- ◀ للقدرة الاستيعابية دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميله؛
- ◀ للقدرة على التفكير دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميله؛
- ◀ للقدرة على التكيف دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميله.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية دراستنا الحالية في أنها تتناول أحد المواضيع المهمة في الوقت الحالي، وتتمثل هذه الأهمية في النقاط التالية:

- ◀ توضيح أهمية القدرات الإبداعية لتحقيق التميز والتفرد في الأداء والنتائج من خلال تبني البراعة التنظيمية كمنهجية عمل؛
- ◀ التعرف على أبعاد القدرات الإبداعية والبراعة التنظيمية؛
- ◀ تعتبر نقطة انطلاق لبحوث ودراسات مستقبلية متعلقة بالقدرات الإبداعية والبراعة التنظيمية.

أهداف الدراسة: تتمثل أهداف هذه الدراسة في النقاط التالية:

- ◀ الكشف عن مستوى القدرات الإبداعية عند أساتذة المركز الجامعي ميله؛
- ◀ تسليط الضوء على موضوع القدرات الإبداعية وازدياد أهميته في الجامعات؛
- ◀ محاولة إبراز أهمية القدرات الإبداعية في دعم البراعة التنظيمية بالمؤسسة محل الدراسة؛
- ◀ إبراز الحاجة الى القدرات الإبداعية وضرورتها وكيفية ادارتها وتطبيقها؛
- ◀ معرفة مدى ادراك أساتذة المركز الجامعي لأهمية البراعة التنظيمية في مجال العمل؛
- ◀ اختبار العلاقة بين أبعاد القدرات الإبداعية والبراعة التنظيمية.

المنهج المتبع: لإمام بجميع جوانب الدراسة قمنا باستخدام المنهج الاستكشافي والمنهج الاختباري بهدف اختبار الفرضيات المستخلصة في دراستنا، وقمنا بإسقاط الإطار النظري على الواقع باستخدام تقنية دراسة الحالة في المركز الجامعي ميلة وجمع بيانات الدراسة بأداة الاستبيان.

ميررات اختيار الموضوع: تتمثل أهم الاسباب التي دفعتنا الى اختيار هذا الموضوع فيما يلي:

◀ الرغبة الشخصية في اعداد بحث حول القدرات الابداعية البراعة التنظيمية ومختلف جوانبها؛

◀ قلة الدراسات التي تناولت مثل هذه المواضيع، خاصة بالنسبة للربط بين القدرات الابداعية والبراعة التنظيمية؛

◀ التعرف على دور القدرات الابداعية في دعم البراعة التنظيمية؛

◀ الوصول إلى أن القدرات الابداعية من السبل لتحسين البراعة التنظيمية وتحقيق ما ترمي إليه من أهداف جوهرية.

صعوبات الدراسة:

◀ عدم توفر الوقت الكافي لإجراء الدراسة؛

◀ صعوبة الوصول إلى أفراد عينة الدراسة نظرا لانشغالاتهم وطبيعة عملهم.

دراسات سابقة:

◀ عيشوش عواطف، القدرات الديناميكية كآلية لتعزيز البراعة التنظيمية: دراسة حالة بعض البنوك بولاية الوادي، مجلة الاستراتيجية والتنمية، العدد 02، جامعة الوادي، الجزائر، 2021.

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بالقدرات الديناميكية والبراعة التنظيمية، وتحديد مدى وجود ارتباط بين القدرات الديناميكية والبراعة التنظيمية للمؤسسة محل الدراسة، حيث أظهرت الدراسات بأن القدرات الديناميكية تساهم في تعزيز كل من الاستغلال والاستكشاف، ولقد خلصت الدراسة بنتيجة مفادها وجود مساهمة فعالة للقدرات الديناميكية في تعزيز البراعة التنظيمية.

◀ سالي ابراهيم احمد، دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز القدرات الابداعية، مجلة اقتصاديات الاعمال، الكلية التقنية الادارية، الجامعة التقنية الوسطى، بغداد، العراق، 2021 .

هدفت هذه الدراسة الى تحديد ومعرفة مستوى القدرات الابداعية للعاملين في الجامعة المبحوثة، والتعرف كذلك على مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي في تنمية القدرات الابداعية للعاملين في الجامعة المبحوثة، واختتم البحث بعدد من النتائج و التوصيات التي تمثلت بضرورة انتهاج الجامعة

أساليب التخطيط الاستراتيجي نظرا لما له دور كبير في تعزيز القدرات الابداعية ، كما يمكنها رصد وتوظيف الموارد المتاحة لها وصولا الى تحقيق أهدافها المنشودة.

◀ **جقوب عبد الحليم،** اثر الادارة الفعالة للوقت على تنمية الابداع الاداري، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر، 2021. هدفت هذه الدراسة الى توضيح طبيعة العلاقة الترابطية بين متغيرات الدراسة (ادارة الوقت و الابداع الاداري)، وتوضيح طبيعة النتائج المتحصل عليها واقتراح توصيات تساهم في تفعيل ادارة الوقت من خلال ترسيخ ثقافة الابداع الاداري، ومن النتائج المتحصل عليها يوجد اثر دو دلالة احصائية لإدارة الوقت على مستوى تحقيق الابداع الاداري في جامعة زيان عاشور الجلفة. **تهاني هاشم مشاهرة،** البراعة التنظيمية لدى المدارس، مذكرة ماجستير، في الادارة التعليمية، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين، 2022.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على درجة توافر براءة الاستغلال الامثل للفرص لدى مدراء المدارس، والتعرف الى درجة توافر براءة استكشاف الفرص الجديدة لدى مدراء المدارس، أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر البراعة التنظيمية جاءت بدرجة مرتفعة حيث جاءت درجة توافر الاستغلال أعلى من درجة توافر براءة الاستكشاف وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: من خلال استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بالقدرات الابداعية و البراعة التنظيمية، يمكن تحديد جوانب الاختلاف مع الدراسة الحالية في أنه في الدراسة الحالية تم بناء نموذج تم من خلاله دراسة العلاقة بين القدرات الابداعية -بأبعادها الثلاثة المتمثلة في القدرة الاستيعابية، القدرة على التفكير والقدرة على التكيف- والبراعة التنظيمية. كما تم اسقاط هذه الدراسة النظرية على عينة من أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف، في محاولة لتوضيح مدى توفر القدرات الابداعية والبراعة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي، وعلى وجه الخصوص في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلة. ففي الدراسات السابقة لم يتم دراسة هذه العلاقة بين هذه المتغيرين بهذه الطريقة.

هيكل الدراسة: قمنا بتقسيم هذا البحث الى فصلين:

الفصل الاول بعنوان الإطار النظري لدور القدرات الابداعية في دعم البراعة التنظيمية، حيث قسمناه الى ثلاث مباحث، المبحث الاول تضمن الإطار النظري للبراعة التنظيمية، أما المبحث الثاني تضمن الإطار النظري للقدرات الابداعية، وفي المبحث الثالث تم التطرق فيه الى علاقة القدرات الابداعية

مقدمة عامة

بالبراعة التنظيمية، حيث حاولنا إبراز علاقة مكونات القدرات الابداعية بالبراعة التنظيمية ومن ثم إستخراج فرضيات الدراسة.

أما في الفصل الثاني فقد تم القيام بدراسة تطبيقية لدور القدرات الابداعية في دعم البراعة التنظيمية في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، تناول المبحث الأول الإطار المنهجي للدراسة، أما المبحث الثاني فقد تم التطرق فيه إلى ماهية المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة .، وفي المبحث الثالث تم تحليل إجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة وإختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج.

الفصل الاول: الاطار النظري

لدور القدرات الابداعية في

دعم البراعة التنظيمية

تمهيد

تشهد بيئة الأعمال اليوم تطورات وتغيرات في مختلف المجالات، نتيجة الإتساع ظاهرة العولمة وظهور أنماط جديدة من المنافسة وغيرها من الظواهر المعقدة، التي دفعت المؤسسات المعاصرة للتخلي عن المفاهيم التقليدية وتبني أساليب وتوجهات حديثة في التصدي للتغيرات السريعة، والتي من بينها القدرات الإبداعية، التي أجمع عدد كبير من الباحثين على أهميتها للوصول للمزايا التنافسية وتحقيق الإستدامة في الأداء. فالإبداع التنظيمي أصبح يعد بمثابة السلاح الذي يمكن المؤسسات من المنافسة وبقوة في بيئات الأعمال، الأمر الذي أصبح لازماً معه أن تركز المؤسسات على رأس المال البشري وما يمتاز به من قدرات، فالأفراد الذين يتمتعون بقدرات معرفية، وإبداعات عالية أصبحوا يُعدون بمثابة الوقود الذي يحرك القدرات الإبداعية للمؤسسة ويحقق لها الميزة التنافسية، فهذه القدرات تُعتبر من الأصول غير الملموسة التي تمتلكها المؤسسات، والتي يصعب على منافسيها تحديدها، أو تقليدها.

تعد البراعة التنظيمية من المواضيع التي أحتلت مكانة بارزة في حقل الإدارة الإستراتيجية، كما أنها تلعب دوراً رئيسياً في تعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق التميز من خلال السعي لإستغلال الموارد والمعارف الحالية الموجودة مع إستكشاف معارف جديدة في الوقت نفسه، فالبراعة التنظيمية تعني قدرة المؤسسة على تخصيص الموارد لتحقيق النجاح في نشاطي الاستكشاف والإستغلال معاً، كما تساهم وبشكل أساسي في تحسين الموقف التنافسي للمؤسسة بشكل يميزها عن غيرها من المؤسسات العاملة في نفس مجالها، من خلال إستغلالها للطاقات والمواهب والخبرات والكفاءات التي يتمتع بها الأفراد العاملون بها، ومن ثم إستثمارها عن طريق تشجيع وتقوية روح الفريق والعمل الجماعي.

إذا فهي أحد التوجهات التي تستطيع من خلالها تحقيق أهداف مختلفة مثل الابداع، من خلال إستغلال مواردها المتاحة، وإستكشاف الموارد الجديدة في آن واحد.

وسيتم التطرق في هذا الفصل إلى الجانب النظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في القدرات الابداعية والبراعة التنظيمية، وهذا في ثلاثة مباحث هي:

المبحث الأول: الاطار النظري للبراعة التنظيمية

المبحث الثاني: الاطار النظري للقدرات الابداعية

المبحث الثالث: علاقة القدرات الابداعية بالبراعة التنظيمية

المبحث الأول: الاطار النظري للبراعة التنظيمية

تهدف كل المؤسسات إلى تحقيق الربحية، النجاح، البقاء والاستمرارية، وهذا يعني أنها بحاجة إلى أن تكون أفضل من منافسيها، ما يجعلها تعمل على التحسين، التغيير التطوير باستمرار. هذا ما يجعلها بحاجة لأن تكون بارعة في إستغلال ما هو متوفر لديها من موارد وما هو متاح لها من فرص، هذا من جهة، ومن جهة أخرى، تكون بارعة في البحث عن موارد جديدة وإستكشاف فرص جديدة؛ أي أن المؤسسة البارعة لديها القدرة على إستكشاف إمكانيات جديدة وإستغلال القدرات الحالية. وسيتم في هذا المبحث التعرف على هذا المفهوم من خلال التطرق لماهية البراعة التنظيمية؛ ثم التعرف على خصائصها وشروطها وفي الأخير يتم الحديث عن أبعادها.

المطلب الأول: ماهية البراعة التنظيمية

يحظى حالياً مفهوم البراعة التنظيمية (*organisational ambidexterity*) بأهمية كبيرة في المؤسسات، نظراً لزيادة الحاجة للمزاوجة بين إستغلال ما هو متوفر وإستكشاف البحث عن الجديد. سيتم التعرف في هذا المطلب على مفهوم البراعة التنظيمية وأهميتها.

الفرع الأول: مفهوم البراعة التنظيمية

يعد (ncan,1976) أول من إستخدم مصطلح البراعة التنظيمية للإشارة إلى قدرة المؤسسات على تصميم هياكل مزدوجة تسهل البدء في تطبيق مراحل الابتكار، وقد أوضح (March,1991 ;Saurav,2018) أن البراعة التنظيمية تعني السعي في نفس الوقت لاستغلال الموارد الحالية وإستكشاف إمكانيات جديدة¹. فالبراعة التنظيمية هي القدرة على إستغلال الأنشطة الحالية في المجالات القائمة وإستكشاف أنشطة جديدة في مجالات جديدة للمؤسسة على النحو الذي يخلق التوازن النسبي بين الأداء الإستغلالي والأداء الإستكشافي ويوفق بين موارد المؤسسة والسوق وظروف المنافسة. وقد برزت البراعة التنظيمية في العديد من الدراسات وقد اختلف الباحثون في تعريفها بما يتناسب مع الأهداف التي تسعى لتحقيقها، وذلك بالتزامن مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات على حد سواء، لذلك فإن البراعة التنظيمية تساهم في تحقيق أهداف المؤسسات الاستراتيجية لأنها تحقق كيف يتم

¹ احمد ناصر ابوزيد، دور التفكير الاستراتيجي في بناء البراعة التنظيمية، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد 15، العدد3، كلية الاعمال، الجامعة الاردنية عمادة البحث العلمي، الاردن، 2019، ص 315.

إستكشاف الفرص الممكنة ومن ثم آلية إستغلالها حتى الوصول الى تحقيق الأهداف المنشودة من خلال هيكل تنظيمي مرن يساعد على نجاح ذلك¹.

فالبراعة (*Ambidexterity*) في الأصل هي كلمة لاتينية. وتعني إستعمال الازدواجية والخداع للأشخاص البارعين القادرين على دمج وجه صادقة للأعمال الماكرة بطريقة من الصعب جدا كشف نيتهم الصادقة وعلى أساس ذلك تسعى المؤسسات البراعة الى الموازنة بين الاستثمار الأمثل للفرص والبحث عن فرص جديدة².

كما عرفت البراعة التنظيمية أيضا على أنها مدخل نموذج معاصر في مجال الإدارة الاستراتيجية، والذي يهدف بشكل أساسي الى التركيز على إستثمار الفرص المتاحة وإمكانية تحديد التهديدات التنافسية التي قد تواجه المؤسسة³.

وعرف (*Gibson & Birkinshaw*) البراعة التنظيمية بأنها قدرة المؤسسة على إدراك مكونات معقدة ومتداخلة في نفس الوقت مثل الاستكشاف مع الاستعداد والكفاءة مع الفعلية والابتكار الجدي مع الابتكار المستمر والمواءمة مع التكيف.

ويرى (*Luo & Rui*) بأن البراعة التنظيمية تمثل قدرة المؤسسات لمتابعة أمرين غير متشابهين في نفس الوقت كاستغلال الزمن والبحث عن الفرص الجديدة، والكفاءة والمرونة، والكلفة المنخفضة والاستجابة لطلبات المستفيدين والتكيف والنمو طويل الأجل وقصير الأجل⁴.

وعرفها البغدادي والجبوري بأنها أساليب تنظيمية متعددة تمثل قدرة المؤسسة لمتابعة نشاطين متكاملين في وقت واحد وفق جميع الأنشطة وعلى كافة المستويات التنظيمية. وحسب أبو جنيب فهي الاستراتيجية التي تتبناها المؤسسة حتى تستطيع مواجهة تحدي المنافسة في إتجاهين على حد سواء وهما الإستغلال للأعمال الحالية والاستكشاف للأعمال الجديدة⁵.

¹ جواد تيسير حسن السباعنة، تأثير الرشاقة الاستراتيجية على البراعة التنظيمية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية، رسالة استكمال درجة الماجستير، من معهد التنمية المستدامة، جامعة القدس، فلسطين، سنة 2021، ص 20.

² ابراهيم راند الالوسي، اثر المنظمة المتعلمة في البراعة التنظيمية في منظمات الاعمال، د، ط، دار امجد، عمان، 2019، ص 55.

³ تهاني هاشم مشاهرة، البراعة التنظيمية لدى المدارس ، رسالة مكملة لمتطلبات نيل شهادة ماجستير، في الادارة التعليمية من كلية الدراسات العليا في جامعة الخليل، فلسطين، سنة 2022، ص 20.

⁴ انهار مجد العوده، البراعة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمات في منطقة القصيم، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 20، كلية التربية، جامعة القصيم، سنة 2020، ص 559.

⁵ اجمانة طایل عيد ابو جنيب، التفكير الاستراتيجي وعلاقته بالبراعة التنظيمية لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الاردنية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، رسالة مكملة لمتطلبات نيل شهادة ماجستير، تخصص الادارة و المناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الاوسط، الاردن، 2020، ص 19، 20.

ويذكر شحاتة أنّ هناك ثلاثة طرق لتعريف البراعة التنظيمية من وجهة نظر هيكلية، سياقية وادراكية، حيث تركز وجهة النظر الهيكلية على التصميم التنظيمي، في حين تركز وجهة النظر السياقية على بناء البيئة التنظيمية المناسبة لتعزيز سلوكيات العاملين نحو البراعة التنظيمية، وأخيرا تركز وجهة النظر الادراكية على تعريف البراعة التنظيمية وفقا للإنجازات التنظيمية: بالتركيز على الأداء الاستكشافي والاداء الاستغلالي¹. وفي الجدول الموالي عرض لبعض تعاريف البراعة التنظيمية وفقا لوجهة نظر بعض الباحثين.

جدول رقم (1) تعريف البراعة التنظيمية وفقا لوجهة نظر بعض الباحثين

اسم الباحث	السنة	المفهوم
Adler & Heckscher	2011	الربط بين إستكشاف وإستغلال الفرص لمهام الجميع (الافراد والفرق والوحدات الفرعية).
Nemanich & Vera	2009	القدرة على إستكشاف القدرات الجديدة مع إستثمار القدرات الحالية.
Walrave	2010	قدرة المؤسسة على عمل شئئين مختلفين في وقت واحد، وبشكل خاص الاستغلال الامثل للفرص والبحث عن فرص جديدة.
Bodwell	2011	قدرة المؤسسة على ضم وربط الاستكشاف والاستغلال مع بعض بشكل اني.
C ao & et al	2009	مفهوم متكامل يشير الى توجه مزدوج للمؤسسة يتعلق بالاستكشاف والاستغلال.
Dznzinger & Dumbach	2011	القابليات التنظيمية لاستغلال الكفاءات المتاحة، بالإضافة الى استكشاف الفرص الجديدة.
Smith & Tushman	2005	قدرة المنظمة على التكيف والتغيير من خلال الابداع مع الاستمرار بنفس الوقت القيام بالأداء في الامد القصير.

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على المعطيات السابقة

¹ ياسر السيد على مجد شحاتة، تأثير العوامل النفسية الايجابية على البراعة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بمؤسسات التعليم العالي، مجلة لكية التجارة للبحوث العلمية، المجلد 55، العدد 2، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، مصر، 2018، ص 18.

من خلال التعاريف التي تم التطرق اليها يمكن القول أن البراعة التنظيمية تشير الى، قدرة المؤسسة على استغلال مواردها الحالية بهدف خلق قيمة، مع سعيها لاستكشاف معارف جديدة من اجل البقاء والاستمرارية في الاجل البعيد.

وبمعنى آخر يمكن القول ان البراعة التنظيمية مجال عملها يتعلق بالاستكشافات الجديدة، ومن ثم القيام باستغلال هذه الاستكشافات في أفضل صورة.

الفرع الثاني: أهمية البراعة التنظيمية

اكتسبت البراعة التنظيمية إهتماما متزايدا في السنوات الأخيرة اذ بدأت المؤسسات في زيادة الإهتمام بضرورة القدرة على التكيف بسبب الإنكماش التكنولوجي والاضطرابات السياسية والأزمات الاقتصادية. حيث يرى البعض من المفكرين أن أهمية البراعة التنظيمية تكمن في كونها تمكن المؤسسات من تنويع مهاراتها في الجمع بين الفرص الحالية والرؤى المستقبلية في ظل بيئة تتصف بدرجة عالية من عدم التأكد والحاجة الى تطوير القدرة السريعة للتحويل نحو الفرص الجديدة¹.

كما تظهر أهمية البراعة التنظيمية في كونها صورة من صور المؤسسات المعاصرة التي تتعامل بشكل جيد وناجح مع معطيات البيئة المتغيرة، فتجعل المؤسسة في حالة حركة مستمرة لمواجهة التحديات البيئية عن طريق تثبيت موقعها الحالي مع المنافسين والسعي لمدخل في مجالات جديدة مستقبلا من خلال الاستكشاف.

فأهمية البراعة التنظيمية تبرز أيضا في دورها في المؤسسات المختلفة في السعي الجاد لضمان بقائها في المدى الطويل، وتحديد المفاضلة، بسبب سرعة التغير في الظروف البيئية².

كما أنّ وجود معلومات متنوعة وبدائل عديدة للقرارات يسهم في الحد من التضارب بين نشاطي الاستثمار والاستكشاف، بالإضافة تمكن المؤسسات من التنوع في مهاراتها وذلك من خلال محاذاة الفرص المتاحة مع الرؤية المستقبلية. إضافة إلى تعدد الأفكار ومشاركة القرارات والابداع في استثمار الواقع³.

¹ بوقابة وردية، دور نظم نكاء الاعمال في بناء البراعة التنظيمية بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الابار ورقلة، مجلة الابحاث والدراسات

التنمية، المجلد 8، العدد 1، مخبر الدراسات و البحوث في التنمية الريفية، جامعة محمد البشير الابراهيمي، الجزائر، 2021، ص 255.

² وفاء بنت عايض معيوض الجمعي و نولى بنت عيد مخضور الحارثي، البراعة التنظيمية لدى قائدات المدارس الاهلية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، المجلد 36، العدد 4، كلية التربية، جامعة الطائف، المملكة العربية السعودية، 2021، ص 485، 486.

³ اسماء على محمود الجنازرة، البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالإدارة بالتجوال من جهة نظر المشرفين التربويين ومساعدى المديرين، رسالة مكملة لمتطلبات نيل شهادة ماجستير، قسم الادارة و المناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الاوسط، عمان، 2020، ص 18، 19.

وتساعد البراعة التنظيمية كذلك على زيادة القدرة على تكيف المؤسسة مع البيئة المتغيرة، وبالتالي تزداد أهميتها في النجاح على المدى البعيد، ولهذا فان أهمية البراعة التنظيمية تتجلى في أربعة نقاط أساسية:¹

- مبادرة الافراد وإستغلال الفرص التي تتعدى وظائفهم ومهامهم الحالية؛
 - تحفيز الافراد بما فيه الكفاية بحيث يعملون ويتصرفون بدون الحصول على إذن أو دعم من رؤسائهم؛
 - تشجيع الأفراد على الأعمال التي تتضمن التكيف مع الفرص الجديدة والمتوافقة بشكل واضح مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة؛
 - تبين للأفراد القدرة على المواءمة والتكيف لتقوية التماسك على المستوى الفردي للمؤسسة.
- ويقول مهدي أنّ أهمية البراعة التنظيمية برزت في مجالات معرفية متعددة كالسلوك التنظيمي والادارة الاستراتيجية وأيضاً التعلم والتكيف، وذلك لأن الاستغلال يعزز الأداء قصير المدى للمؤسسة بينما يعزز الاستكشاف الأداء طويل الأجل من خلال استكشاف الفرص الجديدة والاستجابة بشكل مناسب للتغيرات البيئية المستقبلية².

وتبحث البراعة التنظيمية عن التوازن بين الاستكشاف والاستغلال بشكل متزامن، وهذا يحقق النجاح والتميز على المدى الطويل، وترتبط البراعة التنظيمية بمؤشرات الأداء. ويمكن أيضاً عرض أهمية البراعة التنظيمية وفقاً لسباغة كما يلي:³

- تحقيق أفضل أداء مالي والبقاء مدة أطول؛
- إدارة فعالة للتناقضات والتوترات في التعامل الحالي والمستقبلي؛
- تحقيق الموائمة، التكيف والابداع؛
- وسيلة لتقديم منتجات جديدة وتغيير تنظيمي؛
- تمكن المؤسسات من تنويع مهاراتها في الجمع بين الفرص الحالية والرؤى المستقبلية في ظل بيئة تتصف بعدم التأكد.

¹ مصباح احمدود مصباح الغناي، دور البراعة التنظيمية والميزة التنافسية وانعكاساتها على المنظمات المتعلمة دراسة حالة الشركة الليبية للبريد و الاتصال، مجلة القرطاس، العدد 18، كلية الاقتصاد و العلوم السياسية، جامعة بني وليد، ليبيا، 2022، ص 88.

² اثير مهدي حميد، تأثير القيادة الاستراتيجية في البراعة التنظيمية دراسة تحليلية للآراء عينة من القيادات في الشرطة الاتحادية العراقية، رسالة مكملة لمتطلبات نيل شهادة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2021، ص 50.

³ جواد تيسير حسن السباغة، تأثير الرشاقة الاستراتيجية على البراعة التنظيمية، مرجع سابق، ص 23 - 24 .

المطلب الثاني: خصائص وشروط البراعة التنظيمية

تتميز البراعة التنظيمية بمجموعة من الخصائص ولنجاح تطبيقها والوصول إلى أهدافها ومن ثم تحقيق فكرة بارعة، فإن ذلك يستلزم مجموعة من الشروط وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا المطلب.

الفرع الأول: خصائص البراعة التنظيمية

أشار (Bodwell & Chermack) إلى أنّ للبراعة التنظيمية ثلاث خصائص رئيسية وتتمثل في:

الادراك، إعادة التشكيل، الاستغلال:

1. الادراك: هذا يعني أن البيئة الخارجية بحاجة إلى الفحص والتفتيش وإستكشاف الفرص والتهديدات. تعتمد القدرة على إدراك الفرص الجيدة على التوازن بين التحكم المركزي واللامركزية، بمعنى آخر، المؤسسات التي تدرك الفرص لديها آليات يمكنها تطبيق البيئة الخارجية والسرعة المطلوبة¹.

2. إعادة التشكيل: يتمثل بقدرة المؤسسات على إعادة محاذاة الأصول مع الهياكل وتشكيلها حسب التطورات السوقية. فالقدرة على إعادة تشكيل الموارد، الأصول والهياكل، تعد ميزة استراتيجية².

3. الاستغلال: ويقصد بها القدرة على إستغلال الفرص الجديدة، فبغياح الادراك لا يمكن إستغلال الفرص، وبمثل إستغلال الفرص تنفيذ البصيرة الاستراتيجية التي تؤدي الى العمل الاستراتيجي في شروك مؤكدة³.

أما الباحثان (Navarro & Dewhurst) فقد ذكرا أن البراعة التنظيمية تتجلى في أربعة خصائص هي:⁴

- مبادرة الأفراد وإتهازهم الفرص التي تتعدى وظائفهم ومهامهم الحالية؛
- إيجاد الحافظ لدى الأفراد على العمل والتصرف انيا بدون الحصول على إذن أو دعم من رؤسائهم؛

¹ م. رؤى احمد ابراهيم، محمد ثابت الكرعوي و بسام محمد خلف، "ممارسة القدرات الاستراتيجية لتعزيز البراعة التنظيمية في ظل التغيرات البيئية"، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 127، الجامعة الاسلامية و جامعة الكفيل في النجف الاشرف، 2021، ص 37.

² لميس عارفة عبد ربه المحاسنة، الدور الوسيط للبراعة التنظيمية بين القدرات الديناميكية والرشاقة التنظيمية، رسالة مكملة لمتطلبات نيل شهادة ماجستير، ادارة اعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط حزيران، 2017، ص 26.

³ وفاء بنت عايض معيوض الجمعي، نولى بنت عيد مخضور الحارثي، البراعة التنظيمية لدى قائدات المدارس الاهلية، مرجع سابق، ص 486.

⁴ محمود محمد امين عثمان الباشقالي، الفن ناظر ججو الداود، دور البراعة التنظيمية في الحد من الانهيار التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في كليات جامعة دهوك، المجلة العربية للإدارة، المجلد 35، العدد 2، كلية العلوم الادارية و المالية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية، 2015، ص 332.

- تشجيع الأفراد على القيام بالأعمال التي تتضمن التكيف مع الفرص الجديدة والمتوافقة بشكل واضح مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة؛
- إظهار قدرة الأفراد على المواءمة والتكيف، لتقوية التماسك على المستوى الفردي للمؤسسة.

الفرع الثاني : شروط البراعة التنظيمية

إنّ نجاح تطبيق البراعة التنظيمية في المؤسسة يستلزم توفر مجموعة من الشروط الضرورية والتي يجب أخذها بعين الإعتبار وهي على النحو التالي:¹

- يجب أن توضح المؤسسة للأفراد الأسباب التي تدعو للاستمرار في إستغلال معارفها الحالية وقدرتها في البحث على معارف جديدة من أجل ضمان التناسق الفعال والتعاون بين مختلف الوحدات التنظيمية؛

- التركيز على إيجاد قيم تنظيمية ورؤية تعزز الالتزام العاطفي داخل المؤسسة؛
- ضرورة توفير الاجماع والتوافق بين قيادات المؤسسة بمختلف مستوياتهم نحو طرق العمل والبدائل الاستراتيجية المراد تنفيذها مع اهمية الأخذ بالبراعة التنظيمية؛
- التركيز على تشكيل فريق عمل يتمتع بالمرونة الادراكية المعززة لإدارة المشاريع ذات هيكل ذكاء الاعمال العالية والمحقة لمبادئ البراعة التنظيمية؛
- يجب ان تضع الادارة العليا بشكل واضح النية الاستراتيجية التي تبرز التوجه البارح بحسب الضرورة للبقاء والتأثير على المدى البعيد.

كما يذكر الياس بخيت عثمان مجد أنه يمكن وضع مجموعة من التعميمات ترتبط بمضمون البراعة التنظيمية وهذه التعميمات هي:²

- ضرورة استغلال المؤسسة والاستفادة من كل مواردها للحفاظ على العمليات اليومية بالتركيز على الأنشطة الحالية في المجالات القائمة، اضافة الى الاستفادة من كل ما يستثمر من موارد للبحث والتتقيب عن أنشطة جديدة في مجالات غير قائمة؛
- ضرورة تحقيق التوازن النسبي بين أنشطة الاستكشاف والاستغلال والذي يتحدد اعتمادا على الموارد المتاحة للمؤسسة مع الأخذ بنظر الاعتبار التطورات والتغيرات البيئية؛

¹ عيشوش عواطف، "القدرات الديناميكية كأنية لتعزيز البراعة التنظيمية"، مجلة الاستراتيجية و التنمية، المجلد 11، العدد 2، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة عبد الحاميد بن باديس مستغانم، الجزائر، 2021، ص 152.

² الياس بخيت عثمان مجد، "دور راس المال الفكري في تحقيق البراعة التنظيمية"، رسالة مكملة لمتطلبات نيل شهادة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، الخرطوم، 2020، ص 70، 71.

- تحقيق التوازن بين أنشطتها الاستكشاف والاستغلال يتطلب العديد من الآليات والوسائل يتم اعتمادها في ضل سياقات مثل التعلم التنظيمي والابتكار والتكيف.

المطلب الثالث: أبعاد البراعة التنظيمية

يعتبر الاستكشاف والاستغلال بعدين رئيسيين مختلفين أو متناقضين في المؤسسة، إذ تُقسم معظم المؤسسات مواردها ووقتها على هذين النشاطين، كما أن المؤسسات التي تهدف للوصول الى البراعة التنظيمية من المفترض أن يتوافر لديها كل من الاستكشاف والاستغلال الذي يربطهما علاقة متعامدة بدلا من نهايات مستمرة¹.

الفرع الأول: الاستكشاف والاستغلال في المؤسسة البارعة

يتم في هذا العنصر تحديد المقصود بعملتي الاستكشاف والاستغلال بعدين أساسيين للبراعة التنظيمية في المؤسسة.

1. الاستكشاف (*Exploration*):

يعرف بأنه عملية البحث عن المعرفة والفرص الجديدة، فالاستكشاف يمثل عاملا حاسما في نمو المؤسسات والاقتصاديات بشكل عام، فهو قد يدمج أسواقا، وينشئ أسواقا جديدة، إن النشاط الاستكشافي هو استثمار في المستقبل².

ويعتبر (Gozen & Uigen) الاستكشاف عبارة عن أنشطة تعلم تنظيمية مثل البحث والتباين وتحمل المخاطر والتجريب والابتكار، ويقترح (Mihaiuk) إن الاستكشاف يفيد المؤسسات على المدى الطويل لزيادة فعاليتها من حيث نمو حصتها في السوق، ونمو المبيعات، وتقديم المنتجات الجديدة³. كما يري (Gibson & Birkn) أن بعد الاستكشاف يتضمن إعادة هيكلة أعمال المؤسسة بطريقة لها القدرة على الاستجابة السريعة لكافة التغيرات البيئية والقدرة على التوافق المستمر معها⁴.

¹سمير عماري، "دور ممارسات ادارة التنوع في تعزيز البراعة التنظيمية"، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 12، العدد 2، جامعة 20 اوت 1955، الجزائر، 2022، ص 72.

² عبد الحكيم احمد نجم و ابو بكر حداد بلفقيه، "اسهام الذكاء الاستراتيجي للمدير في تحقيق البراعة التنظيمية للشركة، مجلة الريان للعلوم الانسانية والتطبيقية، المجلد 4، العدد 1، كلية التجارة، جامعة الريان، 2021، ص 142.

³ شيماء البطران، " العلاقة التأثيرية لإدارة المعرفة على تحقيق التنمية البشرية المستدامة في ظل وجود البراعة التنظيمية كمتغير وسيط"، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 23، العدد 3، مدرس ادارة اعمال بالمعهد العالي للدراسات النوعية، جامعة المنوفية، 2022، ص 16.

⁴ دعاء محمد صبري محمد، "دور النماثل التنظيمي في تحقيق البراعة التنظيمية"، المجلة العلمية للبحوث التجارية، العدد 3، كلية التجارة، جامعة المنوفية، 2021، ص 286.

وتقول السيد طه أنّ الاستكشاف هو البحث والتجربة التي تنتج من تطبيق اللامركزية، والثقافات التي تتمتع بحرية التفكير، والعمليات الاقل رسمية، كما أشار الى أنّ الاستكشاف يمكن وصفه من خلال ما يلي:¹

- تقبل المؤسسة المتطلبات التي تتخطى المنتجات الحالية؛
- تبتكر المؤسسة منتجات جديدة؛
- تجرب المؤسسة المنتجات الجديدة في السوق المحلي؛
- تسوق المؤسسة منتجات وخدمات جديدة تماما؛
- تستفيد المؤسسة في كثير من الاحيان من الفرص الجديدة في الاسواق الجديدة؛
- تبحث المؤسسة بانتظام عن قنوات توزيع جديدة.

2. الاستغلال (Exploitation):

يُعرف (March) الاستغلال على أنه: "التحسين، الاختيار، الإنتاج، الكفاءة والتنفيذ"². وهو يشير الى التعلم المكتسب عن طريق البحث العلمي، والتحسين التجريبي، وإعادة استخدام الاجراءات القائمة. حيث يُعرف الاستغلال على أنه إعادة استخدام المعرفة القائمة دون أي تعلم اضافي ويشير (Tumer) أيضا الى استمرارية الاستفادة خطوة بخطوة وبشكل تدريجي مما تمتلكه المؤسسات بشكل فعلي³. ويشير المصري إلى أنّ الاستغلال يعني الاستفادة القصوى من الامكانيات المتوافرة في المؤسسة بغرض التحسين واشباع حاجات المستفيدين الحاليين، الأمر الذي يمكن أن يحقق نتائج على المدى القصير⁴.

ويُعرف الاستغلال على المستوى الفردي بأنّه السلوك الذي يحسن الأداء في المهمة الحالية. كما يهدف إلى الاستجابة للاحتياجات البيئية الحالية. وعلى المستوى التنظيمي، فإنّه يولد الميل إلى إضفاء الطابع المؤسسي على سلوكيات موثوق بها في الروتين، كما أنّ التحسينات الإضافية تتحقق عن طريق إستيعاب المعارف الموجودة أو دمجها، وهذا ما يعزز ميل الأفراد إلى تنفيذ ممارسات تتناسب مع التعلم

¹ منى حسنين السيد طه، دور البراعة التنظيمية كمتغير وسيط بين القيادة الملهممة والتماثل التنظيمي، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية، المجلد 10، العدد 1، كلية التجارة، مدرس إدارة الاعمال بالأكاديمية الدولية للهندسة وعلوم الاعلام بالسادس من أكتوبر، 2021، ص 116.

² Valaei N., Rezaei S., and Ismail W. K. W. (2017), Examining learning strategies, creativity, and innovation at SMEs using fuzzy set Qualitative Comparative Analysis and PLS path modeling, *Journal of Business Research*, Vol. 70, p 226.

³ آري محمد على، دلمان خوشفي رمضان شرفاني، " تأثير البراعة التنظيمية في تحسين ابعاد جودة الخدمة الفندقية"، مجلة الابتكار والتسويق، العدد 4، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة دهوك اقليم كردستان، العراق، 2017، ص 16.

⁴ مروان المصري، "دراسة ممارسة القيادة التبادلية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقته بمستوى البراعة التنظيمية لديهم"، المجلة الاردنية في العلوم التربوية، المجلد 16، العدد 1، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 2020، ص 67.

عن طريق العمل وتحسين سلوكهم على أساس التغذية العكسية. ولذلك تُعتبر الأنشطة الاستغلالية التطورات التي تحدث في أي جزء من المؤسسة، والتي يجب نقلها، تكاملها وتطبيقها في جميع الوحدات التنظيمية. وهذا ما يسمى بعملية التغذية العكسية (*feedback*)، حيث تسمح هذه العملية للوظائف والفرق المختلفة بالاستفادة من الأنشطة الاستغلالية للآخرين. وفي هذه المرحلة يتم تنمية المعرفة من خلال ممارسات محلية متعلقة بالتفاعل مع العملاء والموردين¹.

ويتمثل الاستغلال وفقا (Bai & Ren) في قدرة المؤسسة والعاملين فيها على تحقيق الاستفادة الكاملة من مواردها المتاحة، والعمل على تحسين أنشطتها المختلفة لإيجاد قيمة في الامد القريب، ثم التركيز على تلبية رغبات واحتياجات العملاء المتواجدين حاليا في الاسواق ويكون ذلك من خلال السعي للتوسع في المعارف والمنتجات الحالية وزيادة كفاءة القنوات المكلفة بتوزيع المنتجات الموجودة².

الفرع الثاني: الإختلافات بين الإستكشاف والإستغلال

إنّ المؤسسات في بيئة ديناميكية تواجه تحديا لاستكشاف إمكانيات جديدة للبقاء في بيئة تجارية متغيرة، واستغلال الثغرات القديمة لتأمين فوائد الكفاءة. والمشكلة الأساسية التي تواجهها المؤسسة هي الاستغلال بشكل كاف لضمان البقاء حاليا، وفي الوقت نفسه، تخصيص قدر كاف من الامكانيات للاستكشاف لضمان بقائها في المستقبل³. وفي الجدول رقم (2) يتم تلخيص أوجه الاختلاف بين براعة الاستغلال والاستكشاف.

¹ طباحي سناء، دور القيادة الاستراتيجية في تنمية المعرفة، أطروحة دكتوراه تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد لخضر، بسرة، الجزائر، 2020، ص 82، 81.

² امجاد رجا الله المحمادي، " دور ادارة المعرفة في تحقيق البراعة التنظيمية،" مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية و القانونية، المجلد 6، العدد 14، كلية الاقتصاد و الادارة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 2022، ص 7.

³ طباحي سناء، مرجع سبق ذكره، ص 87.

الجدول رقم (2) الاختلاف بين براعة الاستغلال وبراعة الاستكشاف

وجه الاختلاف	براعة الاستغلال	براعة الاستكشاف
الهدف	خدمة العملاء وتلبية رغباتهم في الاسواق الحالية	خدمة العملاء وتلبية رغباتهم في الاسواق الجديدة
النتائج	تحسين في العمليات الحالية	خلق عمليات جديدة
قاعدة المعرفة	توسيع المعارف الحالية	استخدام المعارف الجديدة
التوجه	تطوير الاداء في المدى القريب	تطوير الاداء في المدى البعيد

المصدر: أمير على المرسي شوشة و عبد الرحمن خيرى عبد الفتاح، دور البراعة التنظيمية في العلاقة بين راس المال الفكري واداء الفنادق المصرية، المجلة العلمية للدراسات و البحوث المالية و التجارة، المجلد الثاني، العدد الثاني، كلية التجارة جامعة دمياط ، يوليو 2021، ص 454.

ومما سبق يتبين من بعدي البراعة التنظيمية أنها تتمحور حول التعامل مع التناقضات والتعارض بين أنشطة الاستغلال والاستكشاف بشكل متوازن لإحداث التوازن بينهما، مع التكامل بين استغلال الموارد الحالية واستكشاف الفرص الجديدة لضمان النجاح والازدهار للمؤسسات على المدى البعيد¹.

¹ رشيد السيد احمد الطاهر، نجاح رحومة احمد حسن، تحسين دور التعليم الهجين في تنمية البراعة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية"، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 5، العدد 21، كلية التربية، جامعة حلوان، 2021، ص 175.

المبحث الثاني: الإطار النظري للقدرات الابداعية

تدرك المؤسسات بأن الإبداع أصبح مصدر مهم للميزة التنافسية ولا يتحقق ذلك إلا من خلال توفر قدرات إبداعية، لذلك أصبحت المؤسسات بحاجة الى تطبيق طرق جديدة في الادارة، تستند فيها الى إعادة تشكيل المؤسسة لتعمل في إطار القدرات الابداعية. وسيتم من خلال هذا المبحث التطرق لما يتعلق بالقدرات الابداعية من خلال ثلاث مطالب، تم التطرق في المطلب الاول لماهية القدرات الابداعية، وفي المطلب الثاني تم التعرف على مكونات القدرات الابداعية، أما المطلب الثالث فقد تم التعرف فيه على أساليب تنمية القدرات الابداعية.

المطلب الأول: ماهية القدرات الابداعية

الابداع هو ليس فقط نتيجة استخدام للموارد النادرة أو تطبيق للأفكار الجديدة والمبدعة، ولكنه نتيجة إمتلاك قدرات تمكن من تحقيق ذلك. فالمتبع للمؤسسات الرائدة يجد أنها تمتلك نفس الامكانيات، الموارد والتكنولوجيا التي تمتلكها نظيرتها من المؤسسات غير المبدعة في مجالها، ويكمن السبب في ذلك إمتلاك قدرات إبداعية تجعل من يمتلكها لديه القدرة على التكيف مع تغيرات المحيط وتقديم كل ما هو جديد ومفيد للمؤسسة ومختلف الأطراف الأخرى. وسيتم في هذا المطلب التعرف على مفهوم هذه القدرات وخصائصها.

الفرع الأول: مفهوم القدرات الابداعية

تُعرف القدرات الابداعية بأنها مجموعة من الخطوات أو المراحل التي يخطو المبدع من خلالها ليصل الى حلول أو الى انتاج متميز.

ويعرفها (Torrance) على أنها عمليات إدراكية للمشكلات والفجوات والتغيرات أو التناقضات في المعرفة المرتبطة بمجال من المجالات التي تحظى بتقدير الجماعة، وأن هذه القدرات هي الطلاقة و المرونة والاصالة بالإضافة الى التفاصيل¹.

كما تُعتبر قدرات ديناميكية تتمكن المؤسسة من خلالها الاستجابة والتكيف مع التغيرات المحيطة بها وتقديم كل ما هو جديد من خلال تحويل المعارف والأفكار الى منتجات جديدة ذات فائدة للمؤسسة وذلك عبر الدمج والتجميع لاستغلال الموارد والمعارف¹.

¹ حابيس سليمان العواملة، القدرات الابداعية لدى الطلب الموهوبين وفقا لمقياس ابراهم تمبل في مدارس ومراكز الموهوبين في محافظة البقاء في الاردن، مجلة بحوث التربية النوعية، العدد 24، كلية الاميرة عالية الجامعية، جامعة المنصورة، الاردن، ص 47.

فالقدرات الابداعية ماهي الا نتيجة دمج وتنسيق الموارد، المعارف، المهارات والقدرات لتتقيد الأهداف الاستراتيجية، حيث تعتبر القدرات الابداعية بأنها ميزة خاصة بالمؤسسة، والتي تعطيها القدرة على التكيف السريع والناجح للعمليات والطرق الجديدة.

وقد أشار (Fuhi) الى أنها قدرة المؤسسة على تجميع ودمج واستغلال مواردها الملموسة وغير الملموسة لإنشاء منتجات وخدمات جديدة ، أما (Helfat & Peteraf) فقد سلط الضوء على أن القدرات الابداعية ترتبط بالمعرفة التنظيمية والكفاءات الأخرى المطلوبة لتحسين المنتجات الحالية والعمليات، وتطوير المنتجات الجديدة بشكل مستمر عبر الحدود الداخلية للمنظمة².

وإعتبر زلاسي القدرات الابداعية تُمثل الامكانيات المميزة للمبدع في موقف معين وتتجسد هذه القدرات في قابلية الفرد على توليد وقبول وتطبيق الجديد من أفكار، عمليات أو منتجات. وتصف (Berghman) القدرات الابداعية بأنها القدرة على خلق مبادرات الابداع بشكل منتظم. وفقا لذلك فان القدرات الابداعية هي قدرات متميزة يمارسها الفرد بغض النظر عن موقعه الوظيفي، وتتصف هذه القدرات بما يلي:³

- تبني التغيير والمشاركة في نشره داخل المؤسسة؛
- استخدام أساليب جديدة في بيئة العمل؛
- تبني أفكار جديدة سواء من داخل المؤسسة أو خارجها وبما يعكس إيجابيا على تطوير الأداء.

مما سبق يمكننا القول أن القدرات الابداعية هي الاستعدادات العقلية التي يحتاجها الأفراد، لتنفيذ أنواع السلوك الابداعي، والتي تميز الشخص الابداعي القادر على التفكير الابداعي.

الفرع الثاني: خصائص القدرات الابداعية

للقدرات الابداعية مجموعة من الخصائص يتفق معظم الباحثين عليها وهي الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات والمخاطرة، وهي كالاتي :

1. الاصالة:

¹ سالي ابراهيم احمد، دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز القدرات الابداعية، مجلة اقتصاديات الاعمال، العدد 1، الكلية التقنية الادارية، الجامعة التقنية الوسطى، بغداد، 2021، ص 241.

² عمر محمد حسانين، اثر القدرات الابداعية على العلاقة بين التفكير الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية في محطات تداول الحاويات في جمهورية مصر العربية، دراسة مقدمة كمتطلب تكميلي للحصول على درجة الدكتوراه، كلية الدراسات العليا في الادارة، مصر، 2022، ص 71،72.

³ زلاسي سامر، اثر التعلم التنظيمي على القدرات الابداعية للعاملين، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 1، العدد 9، جامعة محمد لخضر، الوادي، بدون سنة، ص 195،194.

هو القدرة على جلب أفكار جديدة، نادرة ومفيدة وغير مرتبطة بتكرار الأفكار السابقة، وهو إنتاج غير عادي، ويتفق عدد من الباحثين على أن الأصالة هي "القدرة على إنتاج إستجابات أصيلة غير متكررة"¹. والأصالة تشتمل على ثلاثة جوانب رئيسية وهي كالتالي:²

- الاستجابة غير الشائعة (القدرة على إنتاج أفكار نادرة)؛
- الاستجابة البعيدة (القدرة على ذكر تداعيات بعيدة غير مباشرة) ؛
- الاستجابة الماهرة (القدرة على إنتاج استجابات يحكم عليها بالمهارات). وهذا الجانب يعد محكا جديدا للأصالة).

2. الطلاقة:

يقصد بها إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار حول موضوع معين في فترة زمنية معينة، وتعتبر مدى قدرة الأفراد على إنتاج من الأفكار والتصورات الابداعية في مدة زمنية محدودة، والطلاقة تظهر ضمن أكثر من شكل، فهناك الطلاقة اللفظية التي تشير الى القدرات الفردية في استخدام المصطلحات والألفاظ المناسبة في الوقت المناسب، وتتشكل ضمن ثلاثة انواع هي:³

- الطلاقة اللفظية: أكثر ملاءمة ومناسبة في المجالات الادارية وتوجيه الأفراد وحل المشكلات التي تواجه العملية الانتاجية؛
- الطلاقة الفكرية: وتشير الى الأفراد أصحاب القدرة على إستحداث أفكار مبدعة تشكل استجابة ممتازة للمواقف الراهنة والتي من الممكن أن تحتاج الى طلاقة فكرية؛
- الطلاقة التعبيرية: وهي شبيهة بطلاقة اللفظ الا أنها تجمع ليس فقط الابداع في اللفظ وانما الابداع الحسي في الاستجابة للمواقف وردود الفعل حسية أو حركية من قبل الفرد والتي من شأنها التخفيف من الأثر السلبي لموقف ما.

3. المرونة:

¹ احمد محمد التير و ابراهيم علي ابوشيبه، العلاقة بين توفر القدرات الابداعية للمراجعين الداخليين وجودة ادائهم المهني، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، العدد 15، كلية الاقتصاد و التجارة زليتن، الجامعة الاسمرية الاسلامية، 2020، ص 336.

² يوسف عبد عطية بحر و توفيق عطية توفيق العجلة، القدرات الابداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة، مجلة العلوم الاسلامية (سلسلة الدراسات الانسانية)، المجلد 19، العدد2، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، 2011، ص 1408.

³ محمد موسى خلف الوادي، اثر القيادة الاستراتيجية في الابداع الاداري في المصارف التجارية الاردنية، رسالة مكملة لدرجة الماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، الاردن، 2021، ص 59.

وهي القدرة على توليد أفكار متنوعة وليست من نوع الأفكار المتوقعة عادة وتوجيه مسار التفكير مع تغيير المثير والمرونة عكس الجمود الذهني الذي يعني تبني أنماط ذهبية محددة سلفا وغير قابلة للتغيير حسب ما تستدعي الحاجة، ومن أشكال المرونة: المرونة التلقائية، المرونة التكيفية، ويلاحظ أن الاهتمام ينصب على تنوع الأفكار أو الاستجابات بينما يتركز الاهتمام بالنسبة للطلاقة على الكم دون الكيف والتنوع¹.

4. الحساسية للمشكلات:

وتعني قدرة الفرد على إدراك المشكلات، والأزمات في المواقف المختلفة أكثر من غيره، والتحديد الدقيق لأبعاد هذه المشكلة، واستيعاب الآثار المترتبة عليها برؤية واضحة تمكنه من تحديد نواحي القصور وتلاقيها، وتدعيم الايجابيات وذلك لفهمه العميق بطبيعة المشكلة مدار البحث².

5. المخاطرة:

ويقصد بها تولي زمام المبادرة في تبني الافكار والبحث عن الحلول للمشكلات في وقت سريع وتحمل المخاطرة الناتجة عنها وتحمل المسؤولية³.

المطلب الثاني: مكونات القدرات الابداعية

تتكون القدرات الإبداعية من جملة من القدرات المتكاملة والتي يُمكن امتزاجها من تحقيق إبداعات حقيقية وجعل المؤسسة مبدعة ومتميزة في أدائها، وسيتم في هذا المطلب التعرف على هذه القدرات وهي: القدرة الاستيعابية، القدرة على التفكير، القدرة على التكيف.

الفرع الأول: القدرة الاستيعابية (*Absorptive Capacity*)

تمثل القدرة الاستيعابية أحد مكونات القدرات الإبداعية القادرة على إدراك قيمة المعلومات الجديدة وضمها وإستيعابها، ثم استخدامها وتطبيقها على المؤسسات. وقد أشار (Cohen & Levinthal) إلى أنّ القدرة الاستيعابية للمؤسسة لا تتوقف ببساطة على تفاعل المؤسسة مباشرة مع البيئة الخارجية، بل هي ترتبط كذلك بنقل المعرفة عبر وداخل الوحدات الصغرى لفهم مصادر القدرات الاستيعابية للمؤسسة،

¹ احمد سعد عجب سعد العازمي، تنمية القدرات الابداعية لمديري الاندية كمدخل لتحسين جودة الاداء بالاندية الرياضية بدولة الكويت، مجلة علوم الرياضة وتطبيقات التربية البدنية، العدد 14، كلية التربية الرياضية بقتا، جامعة جنوب الوادي، مصر، 2019، د ص.

² رانيا قاسم البدارين، محمد نور صالح الجداية، زياد صالح العمري، اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية على اكتشاف وتطوير القدرات الابداعية للعاملين، رؤى اقتصادية، العدد 7، 2014، ص 69.

³ نجمي عيسى و بوطالب جهيدة، اثر المساندة التنظيمية في تنمية القدرات الابداعية لعضو هيئة التدريس، مجلة اقتصاد المال و الاعمال، المجلد 6، العدد 1، كلية العلوم الاقتصادية و التجارب، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، 2022، ص 147.

وتركز على بنية الاتصالات بين البيئة الخارجية والمؤسسة، وكذلك بين الوحدات الصغرى للمؤسسة وكذلك على خصائص وتوزيع الخبرات داخل المنظمة¹.

ومن أهم مصادر القدرات الاستيعابية للمؤسسة ما يلي:

- المؤسسات التي تجري بنفسها البحث والتطوير هي الأكثر قدرة على إستخدام المعلومات الخارجية المتاحة؛
- الاستثمار في البحث والتطوير (R & D)؛
- تستثمر المؤسسات في القدرة الاستيعابية مباشرة، كما هو الحال عند إرسال الأفراد للتدريب التقني.

الفرع الثالث: القدرة على التفكير (*Capacity of thinking*)

تشير القدرة على التفكير الى توليد الأفكار، فالحاجة الى الابداع للمشكلات تكون لازمة عندما تواجه المؤسسة تحديدا مشكلة وتسعى عندها لإيجاد أفكار جديدة لأنه ليس لديها حل مسبق تعرفه وتستخدمه.

ولكي تتمكن من حل المشكلات بكفاءة يستخدم مسؤوليها كل من التفكير التباعدي والتفكير التقاربي، حيث أن التفكير التباعدي يصل بهم الى حلول عديدة ومتنوعة وغير تقليدية، بينما التفكير التقاربي يجعلهم يحللون وقيمون ويطورون هذه الحلول والبدائل من أجل التوصل لحكم صائب وقرار ذي فعالية، فتوليد العديد من الأفكار لا يساعد وحده على حل المشكلة، وكذلك تحليل وتقييم عدد محدود من الآراء لا يتيح أفضل الفرص في الوصول لحل مناسب، ولذلك يكون التكامل بين نوعي التفكير التباعدي والتقاربي هو الأسلوب الامثل، وهذا ما يحقق لها الحل الابداعي للمشكلات².

الفرع الثاني: القدرة على التكيف (*Adaptive Capacity*)

تعرف القدرة على التكيف بأنها القدرة على مواكبة التغيير البيئي الذي ينتج عنه إنحرافات في الأوضاع المنظمة، لتحديد ما هو جديد وما الذي يجب معرفته على أنه فاعل. في المقابل تعد المعرفة

¹ صبا نوري عطا الله الحمداني، الدور الوسيط للقدرات الابداعية في العلاقة بين مهارات التفكير الاستراتيجي والاداء المؤسسي، اطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا، الخرطوم، 2018، ص 74.

² صبرينة ترغيني، دور التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الابداعية للمؤسسة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجاربية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015، ص 9،10.

المنظمية ظاهرة اجتماعية تنشأ من التفاعل الاجتماعي، الناتج عن الحوار عبر الوظائف وبين الجماعات، مما يؤدي الى إستيعاب أكثر للمعرفة.

القدرة على التكيف هي القدرة على التغيير البيئي الذي ينتج عنه إنحرافات في الأوضاع المؤسسة لتحديد ماهو جديد وما الذي يجب معرفته على أنه فاعل.¹

المطلب الثالث: أساليب تنمية القدرات الابداعية

تعددت أساليب تنمية القدرات الابداعية والتي تهدف الى تمكين الأفراد العاملين من توليد مزيد من الأفكار الجديدة من أجل معالجة مشاكل أو تحديات معينة، هناك أساليب شائعة وليس بالضرورة أن تكون الأفضل، لأن ما يمكن أن ينجح في المؤسسة ليس بالضرورة أن ينجح في مؤسسة أخرى، وسيتم في هذا المطلب التطرق لأبرز هذه الاساليب.

الفرع الأول: أسلوب ديلفي

يعتمد أسلوب ديلفي على تحديد البدائل الممكنة لحل مشكلة معينة ومناقشتها غيابيا من خلال الاستعانة بالخبراء، وذلك بإرسال استفسارات وأسئلة في بعض الأمور التي يراد الاستعانة بخبرتهم فيها، ليقوم هؤلاء الخبراء بالرد عليها وارسالها مرة أخرى باستخدام وسائل رسمية للاتصالات مثل قوائم الاستفتاء، الاستقصاء وآراء المشتركين. وتتم هذه الطريقة باستطلاع الراي حول البدائل المستقبلية في موقف أو مشكلة معينة، دون شرط تواجد الأفراد كما في العصف الذهني لتفادي الآثار النفسية السلبية المترتبة على المواجهات داخل اللجان التقليدية، وتتم هذه الطريقة باتباع الخطوات التالية:²

- تحديد المشكلة تحديدا واضحا؛
- تصميم قائمة الاسئلة تحتوي على تساؤلات عن بدائل الحل، سلوك المشكلة وتأثير بدائل الحل عليه مع ارسال قائمة الى الخبراء كل على حدى طلبا لرايه؛
- تحليل الاجابات، اختصارها وتجميعها في مجموعات وكتابتها في شكل تقرير مختصر؛
- اعادة ارسال التقرير المختصر مرة ثانية للخبراء طالبين رد فعلهم وتوقعاتهم عن الحلول المتعلقة بالمشكلة المطروحة؛
- يتم تجميع الآراء النهائية ووضعها في شكل تقرير نهائي يوضح الأسلوب المختار لحل المشكلة.

¹المعاضدي معن وعد الله، الطائي ايمن جاسم محمد، اسهامات القيادة الاستراتيجية في تعزيز المرونة الاستراتيجية لمنظمات الاعمال، مجلة تنمية الرافدين، مجلد 33، عدد 105، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2011، ص 118، 119.

² جقبوب عبد الحليم، اثر الادارة الفعالة للوقت على تنمية الابداع الاداري، اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدينة، الجزائر، 2021، ص 116، 115.

ادن أسلوب الدلفي هو وسيلة لتوصل الى توافق في آراء الخبراء، حيث يشارك خبراء مخاطر المشروع في هذا الاسلوب بشكل مجهول ويستخدم المسير استبيان لاستطلاع الأفكار حول مخاطر المشروع المهمة¹.

الفرع الثاني: أسلوب العصف الذهني

يُعتبر أسلوب العصف الذهني وسيلة للحصول على أكبر عدد من الأفكار من مجموعة من الأشخاص خلال فترة زمنية وجيزة، وتعتبر استراتيجية العصف الذهني من أكثر الأساليب شيوعاً من حيث الاستخدام بغرض حل المشكلات بطريقة ابداعية، وتمر جلسات العصف الذهني بالمراحل التالية:²

- طرح وشرح وتعريف المشكلة؛
- بلورة المشكلة واعادة صياغتها؛
- الاثارة الحرة لأفكار؛
- تقييم الأفكار التي تم التوصل اليها؛
- الاعداد لوضع الأفكار في حيز التنفيذ.

الفرع الثالث: أسلوب القبعات الست

تقوم طريقة القبعات الست على تقسيم التفكير الى ستة أنماط بحيث يتمكن الشخص المبدع من استخدام كل نمط على حدى دون الخلط الذي يسبب تداخل الأفكار وتشابكها، ولقد أعطي لكل نمط من التفكير لون معين بغية التركيز والانتباه على موضوع واحد، وقد صنفت ألوان القبعات التي ترمز كل منها إلى نمط التفكير كالتالي:³

- القبعات البيضاء وترمز الى التفكير الحيادي مثل طرح أو جمع المعلومات؛
- القبعات الحمراء وترمز الى التفكير العاطفي مثل إظهار المشاعر كالسرور والغضب؛
- القبعات السوداء وترمز الى التفكير السلبي مثل نقد الآراء و التركيز على المعوقات؛
- القبعات الصفراء تدل هذه القبعة على التفكير بالفوائد و الايجابيات والطموح للمستقبل؛
- القبعات الخضراء هي قبعة التفاوض والابداع والنمو والطاقة والاقتراحات والبدائل والاحتمالات والنظر الى الجوانب الايجابية واستغلالها؛

¹ شيراز محمد خضر، ادارة مخاطر المشاريع، ط1، دار الاكاديمية للطباعة و النشر و التوزيع، د. ب، 2022، ص17.

² طارق محمد السويدي و محمد اكرم العدلوني، مبادئ الادارة، ط 3، د. د. ن. د. ب، 2004، ص 99،100.

³ رافدة الحريري، قضايا معاصرة في تربية طفل ما قبل المدرسة، دار المناهج للنشر و التوزيع، الاردن، 2013، ص 74،73.

- القبعات الزرقاء مرتبطة بعملية الرقابة واتخاذ لمحة العامة.

الفرع الرابع: أسلوب الادوات الاربعة

يقوم أسلوب الأدوات الأربعة على أساس فكرة أنّ الأفراد بحاجة الى صدمة كي ينطلقوا بتفكيرهم، ويكتشفون العالم حولهم بأفكار جديدة اذ يركبونها بشكل غير مألوف، اين يقومون بالحكم عليها بالاستعانة الى قوانين وقواعد حديثة، ويقوم هذا الأسلوب لتنمية القدرة الابداعية لدى الأفراد على فكرة تقمص أربع شخصيات أو أدوار أساسية في الحياة، حيث اقترح (رجور أويك) مجموعة من الارشادات بمثابة وصفة اجرائية لكل دور من هذه الشخصيات، حيث نجد:¹

- شخصية المستكشف والتي تقود الى البحث عن الفكرة الجديدة؛
- شخصية الفنان والتي تقود الى تكوين الفكرة الجديدة؛
- شخصية القاضي والتي تقود الى الحكم على الفكرة الجديدة؛
- شخصية المحارب والتي تقود الى تطبيق الفكرة الجديدة.

¹نجاة بن يحي، تفعيل الراس المال الفكري من خلال ترسيخ ثقافة الابداع، اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2018، ص 152،153.

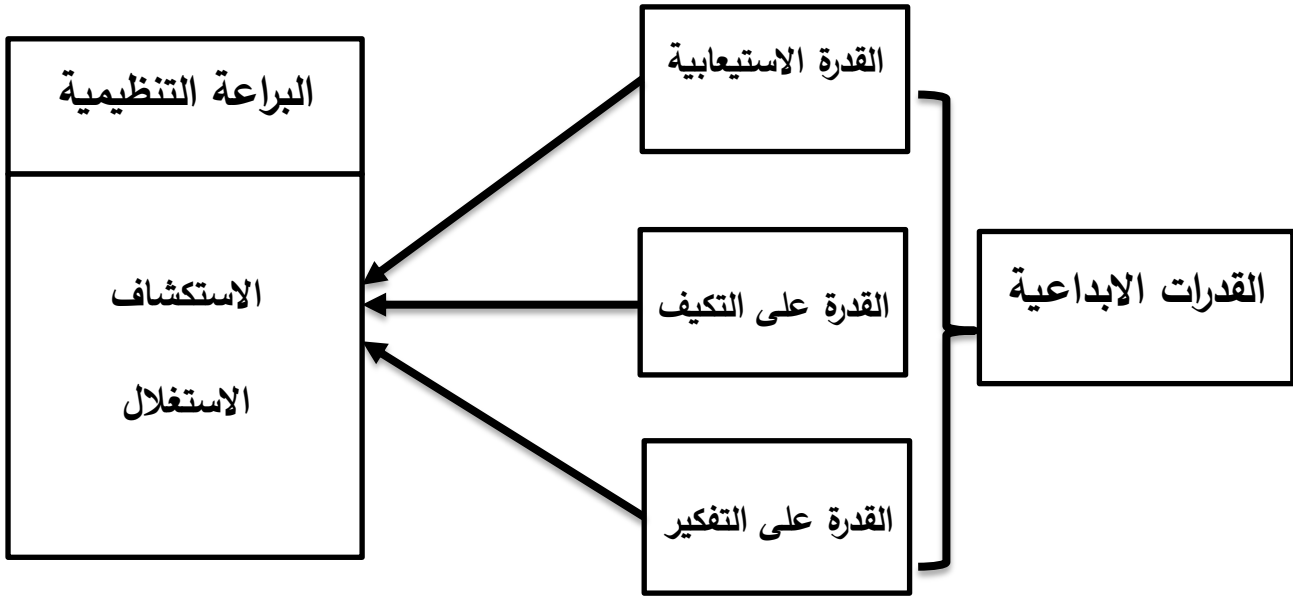
المبحث الثالث: علاقة القدرات الابداعية بالبراعة التنظيمية

حتى تكون المؤسسة بارعة فهي تسعى لأن توازن بين مساعيها لاستغلال الفرص المتاحة وإستثمار مواردها المتوفرة، وبين قدرتها على استكشاف مجالات جديدة والبحث عن موارد جديدة ودخول أسواق مختلفة، فنجاحها في استكشاف معارف وتكنولوجيات جديدة وغير معروفة من قبل وفي نفس الوقت قدرتها على استغلال الموجودة منها في المؤسسة، يجعلها بارعة في مجالها وتمييزة في أدائها، لتحقق بذلك إمكانيات ابداعية متميزة وخلاقة.

هذه الامكانيات أو القدرات الابداعية هي ميزة خاصة بالمؤسسة المبدعة تمنحها القدرة على استيعاب كل ما هو جديد واستخدام المتوفر، وكذا تعزز قدرتها على التكيف السريع والناجح مع العمليات والأساليب الجديدة، وهي قدرات ديناميكية تتطوي على التفاعل بين المعرفة الداخلية والخارجية، وتعد محفز للإبداع في قواعد المنافسة من خلال التغير الاستراتيجي، وتشير كذلك الى المهارات العالية التي من خلالها تحول هذه المعرفة والأفكار الى براعة تنظيمية.

وفي هذا الإطار جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على العلاقة بين القدرات الابداعية والبراعة التنظيمية، حيث حاولنا ابراز دور القدرات الابداعية من خلال مكوناتها الثلاثة في دعم البراعة التنظيمية، وذلك وفقا لنموذج الدراسة المقترح، والذي يقوم على أساس العلاقات المترابطة الموضحة في الشكل التالي:

شكل رقم (1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الاول: علاقة القدرة الاستيعابية بالبراعة التنظيمية

تشمل القدرة الاستيعابية القدرة على تلقي ومعالجة وتفسير المعلومات بسرعة وفاعلية، وتشير كذلك الى قدرة المؤسسة على اكتساب، استيعاب، تحويل وتطبيق المعرفة من المصادر الخارجية، حيث يمكن للقدرة الاستيعابية ان تلعب دورا حيويا في تطوير وتحسين الاداء التنظيمي، فهي تلعب دورا حاسما في دعم البراعة التنظيمية لأساتذة الجامعات، الذين يحتاجون إلى استيعاب المعارف والتغيرات في مجالات عملهم باستمرار واعتماد طرق تدريس جديدة لتلبية احتياجات طلابهم، أكثر من اكتساب المعارف. وهذا ما أشار إليه (Berghman)، حيث أكد أنّ المؤسسات التي تواجه التغير البيئي العالي يكون ضروري عليها العمل على استيعاب المعرفة أكثر من امتلاكها، لأن امتلاك المعرفة لوحدها لا يولد الابداع، بل أنّ تجديد المعرفة من خلال القدرة على الاستيعاب هي التي تخلق الإبداع المتواصل¹.

كما أنه من الضروري أن يبقى أساتذة الجامعات على إطلاع دائم بأحدث الابحاث والتطورات التكنولوجية والممارسات في تخصصاتهم، حيث تمكن القدرة الاستيعابية للأساتذة من استيعاب المعلومات الجديدة ودمجها في طرق التدريس الخاصة بهم مما يضمن بقاءهم مناسبين وفعالين لأداء أدوارهم ومهامهم.

علاوة على ذلك، تسمح القدرة الاستيعابية للأساتذة بالتعاون مع الزملاء داخل أقسامهم وعبر الكليات المختلفة لتبادل المعرفة وأفضل الممارسات، فهم بذلك يستغلون ما يمتلكونه من معارف ومهارات ويستثمرونه لتحقيق أقصى استفادة، ويعزز هذا النهج التعاوني الابتكار ويدعم تطوير استراتيجيات وأساليب تدريس جديد، فالأساتذة الذين يمتلكون قدرة على التعلم بسرعة يمكنهم التكيف بسرعة مع التغيرات الحاصلة في مجال عملهم، كذلك تلقي ومعالجة المعلومات المتعدد في وقت قصير، وذلك بفضل القدرة على التحليل السريع واتخاذ القرار الملائم اي التعامل مع المشاكل بطريقة مبتكرة. كذلك فالأساتذة الذي يمتلكون القدرة على تطوير أساليب جديدة أي القدرة على الابتكار تساعدهم على تحليل المعلومات بطريقة فعالة وتولد له أفكار جديدة تساعدهم في دعم البراعة التنظيمية أي التحسين المستمر للأداء.

¹ روى احمد إبراهيم، محمد ثابت الكرعوي وبسام محمد خلف، ممارسات القدرات الاستراتيجية لتعزيز البراعة التنظيمية في ظل التغيرات البيئية-بحث تطبيقي لعينة من الجامعات الأهلية- الجامعة الاسلامية وجامعة الكفيل في النجف الاشرف، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، العدد 127، 2021، ص 36.

باختصار فان علاقة القدرة الاستيعابية بالبراعة التنظيمية لأساتذة الجامعيين أمر بالغ الاهمية يتيح لهم التعلم المستمر والابتكار والتكيف مع التغييرات في مجالاتهم، مما يضمن بقائهم فعالين مناسبين لأدوارهم التعليمية والبحثية.

وبناء على ما سبق يمكن اقتراح الفرضية التالية:

" **للقدرة الاستيعابية دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة** "

المطلب الثاني: علاقة القدرة على التفكير بالبراعة التنظيمية

تشير القدرة على التفكير الى توليد الأفكار¹ واقتراح الآراء والحلول، فهي بذلك تساعد على تحقيق الاستدامة والنمو والتفوق في بيئة العمل، هذه القدرة تعطي لصاحبها القدرة على الاستغلال الأمثل لما هو متوفر من امكانيات والبحث عن الجديد والمتميز حتى يتم الخروج بأفكار اقتراحات ابداعية، وبالتالي فهذه القدرة تدعم براءة المؤسسة وتحقق تطورها.

ولنجاح استخدام القدرة على التفكير، يتم تحقيق التكامل بين التفكير التباعدي والتفكير التقاربي. حيث أنّ التفكير التباعدي يصل بهم الى حلول عديدة ومتنوعة وغير تقليدية، بينما التفكير التقاربي يجعلهم يحلون ويقيمون ويطورون هذه الحلول والبدائل من أجل التوصل لحكم صائب وقرار ذي فعالية، فتوليد العديد من الأفكار لا يساعد وحده على حل المشكلة، وكذلك تحليل وتقييم عدد محدود من الآراء لا يتيح أفضل الفرص في الوصول لحل مناسب، ولذلك يكون التكامل بين نوعي التفكير التباعدي والتقاربي هو الأسلوب الأمثل، وهذا ما يحقق لها الحل الابداعي للمشكلات²، وهذا ما يجعل المؤسسة تمتلك براءة تنظيمية، فالتفكير التباعدي يدعم عملية الاستكشاف والبحث عن الجديد وغير المألّف، أما التفكير التقاربي فهو يدعم ويعزز عملية استغلال ما هو متوفر والتحسين واختيار الأفضل.

لذلك، فإنّ الاساتذة الجامعيين القادرين على التفكير بشكل خلاق يمكنهم تطوير طرق تدريس جديدة وتصميم مشاريع بحثية وتطوير محتوى الدروس ومحتوى بحوثهم، فهم بذلك يكونون قادرين على تحديد

¹ صبرينة ترغيني، مرجع سبق ذكره، ص 9.

² صبرينة ترغيني، مرجع سبق ذكره، ص 9.

مناهج جديدة للتدريس تُشرك طلبتهم وتحفزهم، وهنا تكون للأساتذة القدرة على ابتكار افكار جديدة ابداعية ومبتكرة.

كما أنّ القدرة على التفكير بشكل استراتيجي تُمكن الأساتذة من تنسيق ومواءمة أهدافهم مع أهداف جامعتهم والنظر في الاتجاهات الأوسع في مجالاتهم. فالتفكير الابداعي يتيح لهم تطوير أفكار وأساليب مبتكرة في التدريس كما يساعدهم على التنسيق بين أهدافهم وأهداف جامعتهم مما يضمن أن تظل ذات صلة وفعالة على المدى الطويل.

وبناء على ما سبق يمكن اقتراح الفرضية التالية:

"للقدرة على التفكير دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة "

المطلب الثالث: علاقة القدرة على التكيف بالبراعة التنظيمية

تعد القدرة على التكيف من العوامل المهمة التي تساعد في دعم البراعة التنظيمية، وذلك لأن البيئة التنظيمية تتغير باستمرار، ويجب على الأفراد التكيف مع هذه التغييرات للحفاظ على النجاح والاستمرارية، حيث تدعم القدرة على التكيف براعة المؤسسة في استغلال ما تملكه من معارف ومهارات والتأقلم مع كل التغيرات والتحويلات التي تحدث حتى يكون استغلالها لمواردها أمثلاً. كما أنّ هذه القدرة تُمكن المؤسسة أيضاً من استكشاف الجديد والبحث عن التميز فيما هو غير مألوف ومعروف من قبل، فهي قادرة على التأقلم والانسجام مع كل ما هو جديد وغير اعتيادي.

تمثل القدرة على التكيف عامل حاسم في دعم البراعة التنظيمية لأساتذة الجامعات، حيث تشير الى القدرة على التكيف مع الظروف والمواقف الجديدة، سواء كانت داخلية أو خارجية بالنسبة للمؤسسة، أما في سياق أساتذة الجامعات فهي القدرة على الاستجابة للتغييرات في مجالاتهم الأكاديمية، احتياجات طلابهم والمتطلبات المتطورة لمؤسساتهم الجامعية.

ويمكن للأساتذة القادرين على التكيف تعلم طرق التدريس الجديدة بسرعة، واعتماد تقنيات جديدة اي تطوير مهاراتهم بشكل مستمر، وتعديل مناهجهم الدراسية لتلبية المتطلبات المتغيرة لطلابهم، فهم بذلك قادرين على استكشاف كل جديد يتعلق بمجالات تخصصاتهم وحتى خارج مجال تخصصاتهم، إضافة للبحث عن كل الطرق والأساليب التدريسية الجديدة. فكما يري (Gibson & Birkn) ان بعد الاستكشاف

يتضمن اعادة هيكلة اعمال المؤسسة بطريقة لها القدرة على الاستجابة السريعة لكافة التغيرات البيئية والقدرة على التوافق المستمر معها¹.

كما تساعد القدرة على التكيف الأساتذة على التعاون بشكل فعال مع زملائهم وطلبتهم، سواء كانوا يعملون في مشاريع بحثية او دورات تعليمية، ويمكنهم التنقل والعمل بفعالية مع مجموعة متنوعة من الاشخاص، وهذا ما يزيد قدرتهم على استغلال هذه الظروف والامكانيات ليحسنوا من أدائهم ويرفعوا من كفاءتهم. فالاستغلال حسب المصري يعني الاستفادة القصوى من الامكانيات المتوفرة في المؤسسة بغرض التحسين واشباع حاجات المستفيدين الحاليين².

وتدعم هذه القدرة ايضا عملية تطوير افكار ومناهج جديدة للتدريس، وادخال تحسينات عليها بما يحقق قيمة مضافة ويعزز الابتكار والابداع. فالقدرة على التكيف والمخاطرة، وتجريب طرق التدريس الجديدة، والتعلم من تجاربهم تدعم بشكل واضح براعة المؤسسة.

فالقدرة على التكيف ضرورية لدعم البراعة التنظيمية لأساتذة الجامعات فهي تمكنهم من الاستجابة للتغيرات والتحديات بشكل فعال، والتعاون مع الاخرين، وتطوير افكار ومناهج جديدة، وفي نهاية المطاف توفير تجربة تعليمية متميزة لطلابهم.

وبناء على ما سبق يمكن اقتراح الفرضية التالية:

"للقدرة على التكيف دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة "

¹ دعاء محمد صبري محمد، مرجع سبق ذكره ، ص 286.

² مروان المصري، مرجع سبق ذكره، ص 67.

خلاصة الفصل الاول

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل نستنتج أنّ القدرات الابداعية من أهم العوامل التي تساعد على تميز المؤسسات وتفردتها في مجالها، فقدرتها على إستيعاب كل ما لديها أو ما يمكنها الحصول عليه من مهارات، معارف خبرات غيرها، تمكنها من إستخدام هذا الرصيد وإستثماره لتحسين قدرتها على التفكير في الوقت وبالطريقة المناسبة، إضافة إلى تمكنها من التكيف مع كل المستجدات والتحويلات، كل هذا يجعلها متميزة، فريدة والأهم بارعة.

وقد تم التطرق لكل ذلك من خلال التعرف على مفهوم القدرات الابداعية، أهميتها، عناصرها، ومكوناتها والمتمثلة في القدرة الاستيعابية، القدرة على التفكير والقدرة على التكيف. إضافة إلى التعرف على البراعة التنظيمية أهميتها وأبعادها المتمثلة في الاستغلال والاستكشاف. وهذا في محاولة للوصول إلى الدور الذي تلعبه القدرات الابداعية في دعم البراعة التنظيمية.

وقد تم التعبير عن كل هذه الأفكار في مجموعة من الفرضيات التي تعبر عن دور القدرات الابداعية في دعم البراعة التنظيمية، وهذه الفرضيات ليست إلا اقتراحات سيكون تأكيدها محل دراسة الفصل الثاني.

الفصل الثاني:

الدراسة التطبيقية لدور

القدرات الابداعية في دعم

البراعة التنظيمية

تمهيد

بعد الاطلاع على المفاهيم والأبعاد النظرية لمتغيرات الدراسة في الفصل السابق وتحديد العلاقة التي تربط بينها، نسعى إلى إسقاط الجانب النظري في هذا الفصل من خلال تحليل دور القدرات الابداعية في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، وذلك من خلال دراسة البيانات التي تم جمعها باستخدام أدوات بحث مناسبة. وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثاني: ماهية المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-

المبحث الثالث: تحليل إجابات أفراد العينة واختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج

المبحث الاول: الاطار المنهجي للدراسة

يتناول هذا المبحث وصفا لمنهجية الدراسة ومجتمعها، وعينة الدراسة وطريقة اختيارها، وأدوات جمع البيانات، بالإضافة إلى أداة الدراسة وصدقها وثباتها، وكذا أساليب المعالجة الإحصائية.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

نحاول هنا الإجابة على السؤال "كيف أبحث" والذي من خلاله تتوضح كيفية الاستكشاف والاختبار التي تساهم في الإجابة على إشكالية الدراسة ولقد تم اختيار المنهج الذي يتلاءم وطبيعة الدراسة.

الفرع الأول: المنهج المتبع

المنهج هو طريقة موضوعية يتبعها الباحث، لدراسة ظاهرة من الظواهر بقصد تشخيصها وتحديد ابعادها ومعرفة أسبابها وطرق علاجها، والوصول الى نتائج عامة يمكن تطبيقها. أي أنه ترتيب منسق للمبادئ والعمليات العقلية التي نقوم بها، ونحن بصدد الكشف عن الحقيقة والبرهنة عليها¹.

أولاً: المنهج الاستكشافي: الاستكشاف هو المسار الذي يهدف الباحث من خلاله إلى اقتراح نتائج نظرية مبدعة، وفي مجال دراستنا يتمثل الاستكشاف في اكتشاف هيكل مفهومي نظري، لتحقيق هدفين أساسيين هما: البحث عن التفسير والبحث عن الفهم، بغية الوصول إلى نتائج نظرية أي بمعنى آخر خلق نقاط ترابط نظرية جديدة بين المفاهيم، أو إدماج مفاهيم جديدة في مجال نظري معين².

ثانياً: المنهج الاختباري: الاختبار يتعلق بوضع موضوع نظري تحت التجريب الواقعي، أي بمعنى آخر هو مجموعة العمليات التي بواسطتها نستطيع مقارنة موضوع نظري مع الواقع، بهدف تقييم مصداقية الفرضية أو نموذج أو نظرية رغبة في التفسير، فالاختبار يمكن أن يتم بثلاث طرق (نظرية، تجريبية، خلية) بينما الاختبار يتم بمقابلة موضوع نظري ما بواقعه الخاص به³. فالاستكشاف والاختبار هما طريقتان تدعمان إعداد المعارف.

الفرع الثاني: أساليب الاستدلال المستخدمة

¹ محمد قاسم، المدخل إلى مناهج البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، لبنان، 1999، ص52.

² وسيلة بن ساهل، دراسة المنهج تحليل مفهومي، يوم دراسي حول منهجية البحث العلمي، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 22 فيفري 2010، ص2.

³ وسيلة بن ساهل، مرجع سبق ذكره، ص 5.

يعتبر بلوغ (Blaug) أن الاستنباط هو "الأسلوب المعتمد في الاختبار والذي يمثل البرهان الذي يبدأ في قضايا مسلم بها¹ ويسير إلى قضايا أخرى تنتج عنها بالضرورة ودون الالتجاء إلى التجربة وهذا السير يكون بواسطة القول أو الحساب، فهو يعتمد على فكرة أساسية ومبسطة وهي إذا كانت الفرضيات المشكلة صحيحة فإن النتيجة تصبح بالضرورة صحيحة والاستنباط نوعان:

أولاً: الاستنباط الصريح: الذي يعتبر عملية عقلية منطقية أولية، تقوم على أساس برهان دقيق مثل الحساب والقياس وهذا النوع من الاستنباط يصعب استعماله في علوم التسيير.

ثانياً: الاستنباط البناء: عبارة عملية سلوكية منهجية لتحصيل الحقيقة، وهو التسلسل المنطقي المنقل من قضايا ومبادئ أولية إلى قضايا أخرى تستج منها بالضرورة لكن هذه النتيجة تقدم مساهمة معرفية.

وفي بحثنا حاولنا تبني أسلوب الإبعاد والافتراض الاستنباطي وهما:

- **أسلوب الإبعاد (Abduction):** هدفنا في هذه الدراسة ليس التحقق من فرضيات معينة لاستنتاج قوانين عامة، مثل أسلوب الاستقراء لأننا في هذا البحث لا يهمننا أساسا الوصول الى قوانين عامة بقدر ما يهمننا الوصول إلى تفسيرات قادرة على إزالة الغموض. حيث يكفينا اقتراح إطار نظري مفهومي صحيح قوي مبني بشكل محكم، ناتج عن إبداع العقل لعلاقات على درجة ما من العمق والدقة بينها. فهو يهدف إذن إلى محاولة استنتاج الفرضيات التي سيتم فيما بعد اختبارها بأسلوب الافتراض الاستنباطي ومناقشة نتائجها.
- **أسلوب الافتراض الاستنباطي (Hypothético-Déductive):** أحسن أسلوب لاختبار الفرضيات، الذي ينتقل بطبعه كالاستنباط من العام إلى الخاص، أي أن الباحث يضع إشكالية مستوحاة من إطاره النظري، يستخلص فرضيات تخص حالة معينة ويجري اختبار لهذه الفرضيات، بمواجهتها بالواقع من أجل تقديم تفسير للعلاقة السببية التي تربط بين متغيرات الفرضيات بتأكيدا أو نفيها، وبمجرد التأكيد من صحتها يتم إدماجها في النظرية.

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات

في الجانب الميداني للدراسة يتطلب على الباحث الاستعانة بوسائل مساعدة ومناسبة تمكنه من جمع البيانات اللازمة، والتعرف أكثر على ميدان الدراسة.

الفرع الأول: تقنية البحث

تقنيات البحث هي وسائل تسمح بجمع المعطيات من الواقع، فإذا كان المنهج يتضمن توجيهات عامة فيما يخص طرق معالجة موضوع ما، فإن التقنيات تشير إلى كيفية الحصول على المعلومات التي

¹دبلة فاتح، الأساليب الأبيستولوجية للبحث العلمي في علوم التسيير، يوم دراسي حول منهجية البحث العلمي، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 22 فيفري 2010، ص13.

بإمكان هذا الموضوع أن يقدمها متضمنة بذلك الوسائل الأساسية لتقصي الواقع والتي يمكن تصنيفها على سبيل الذكر: دراسة حالة، المقابلة الاستبناي أو سبر الآراء، تحليل الاحصائيات¹.

نستخدم في بحثنا تقنية دراسة الحالة إذ أنها تقنية مباشرة للتقصي، تستعمل عادة في اللقاء المباشر مع مجموعة ما، وذلك بهدف أخذ معلومات كيفية من أجل فهم المواقف والسلوكيات تكون منظمة، عندما يتعلق الأمر بوصف صادق للحالة. يمكن لعملية جمع المعطيات من خلال دراسة الحالة أن يسيطر عليها الطابع الكمي، ويمكن لها كذلك أن تأخذ أشكالاً عديدة، بالمشاركة أو بدون مشاركة، مستترة أو مكشوفة.

فالدراسة بالمشاركة تجعل الباحث يندمج مع الأفراد محل الدراسة، بينما الدراسة بدون مشاركة فلا تتطلب الاندماج، فللمشاركة طموحات أكثر من الدراسة من دون مشاركة، لأنها لا تهدف فقط إلى تقديم عناصر عن الوضع، بل أنها تهدف إلى الوصول للفهم العميق للوضع ومعاينته حتى يكون في استطاعته التحليل الموالي إدراك التجربة المعاشة بهدف فهم الوسط و الأشخاص الذي يعيشون فيه². لكن نظرا لعدم ضرورة العيش مع الأشخاص محل الدراسة والبقاء معهم لمدة كافية كي نشاركهم في حياتهم العملية من أجل دراستهم، اكتفينا بالدراسة من دون مشاركة، وهذا النوع من الدراسة هو الذي تم تطبيقه في بحثنا.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة: يشير مجتمع الدراسة إلى كامل أفراد أو أحداث أو مشاهدات موضوع البحث أو الدراسة³.

ثانياً: عينة الدراسة: تعتبر عملية اختيار عينة البحث خطوة من خطوات البحث ذاته والتي يستوجب ربطها بالهدف الرئيسي له، على اعتبار أن العينة هي مجموعة جزئية من الأفراد أو المشاهدات أو الظواهر التي تشكل مجتمع البحث. فبدلاً من إجراء الدراسة على كامل مفردات المجتمع يتم اختيار جزء منها بطريقة علمية تمكن من تميم النتائج على المجتمع بأكمله وبما يخدم ويناسب ويعمل على تحقيق هدف الدراسة⁴.

وتتمثل عينة الدراسة في أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-، حيث تم في هذه الدراسة توزيع 70 استبياناً على كافة معاهد المركز الجامعي كما يلي: تم توزيع 40 استبياناً على أساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وتم استرجاع 37 استبياناً، بينما تم توزيع 13 استبيانات على أساتذة معهد العلوم والتكنولوجيا وتم استرجاعها كلها، أما عن معهد الآداب و اللغات فقد تم توزيع

¹ وسيلة بن ساهل، مرجع سبق ذكره، ص2.

² مورييس انجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية تدريبات عملية، الطبعة الثانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2006، ص 184.

³ محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي القواعد المراحل والتطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل، 1999، ص84.

⁴ محمد عبيدات وآخرون، المرجع السابق ذكره، ص83.

15 استبياناً وتم استرجاعها كلها ، أي أنه تم استرجاع 65 استبياناً. لذلك تم اعتبارها كعينة عشوائية. والجدول التالي يبين خصائص عينة الدراسة.

جدول رقم (3) خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئات والخصائص	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	31	47,7
	أنثى	34	52,3
	المجموع	65	%100
السن	من 25 إلى 34 سنة	16	24,6
	من 35 إلى 44 سنة	38	58,5
	من 45 إلى 54 سنة	10	15,4
	55 سنة فأكثر	1	1,5
	المجموع	65	%100
المستوى التعليمي	ماجستير	13	20
	دكتوراه	52	80
	المجموع	65	%100
الرتبة العلمية	أستاذ مساعد "ب"	9	13,8
	أستاذ مساعد "أ"	9	13,8
	أستاذ محاضر "ب"	23	35,4
	أستاذ محاضر "أ"	22	33,8

3,1	2	أستاذ التعليم العالي	
%100	65	المجموع	
33,8	22	أقل من 5 سنوات	مدة العمل في المؤسسة
26,2	17	من 5 إلى 10 سنوات	
38,5	25	من 11 إلى 16 سنة	
1,5	1	أكثر من 16 سنة	
%100	65	المجموع	
30,8	20	أقل من 5 مرات	
33,8	22	من 5 إلى 10 مرات	
16,9	11	من 11 إلى 15 مرة	
18,5	12	أكثر من 15 مرة	
%100	65	المجموع	
78,5	51	أقل من 5 مرات	عدد مرات المشاركة في التبرصات والدورات التكوينية
18,5	12	من 5 إلى 10 مرات	
1,5	1	من 11 إلى 15 مرة	
1,5	1	أكثر من 15 مرة	
%100	65	المجموع	
53,8	35	أقل من 5 مرات	عدد مرات النشر في المجلات

35,4	23	من 5 إلى 10 مرات	
4,6	3	من 11 إلى 15 مرة	
6,2	4	أكثر من 15 مرة	
%100	65	المجموع	
55,4	36	نعم	هل انت منخرط (ة) في فرقة بحثية
44,5	29	لا	
%100	65	المجموع	
44,6	29	نعم	هل انت منخرط (ة) في مخبر بحث
55,4	36	لا	
%100	65	المجموع	

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS V26

- حسب الجنس:

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ ان مجموع الاناث يبلغ 34 بنسبة مئوية قدرها 52.4%، اما الذكور فيبلغ عددهم 31 بنسبة مئوية قدرها 47.7%.

- حسب المستوى التعليمي:

نلاحظ ان غالبية افراد العينة هم ذو مؤهل علمي دكتوراه بنسبة مئوية قدرها 80% ثم يليه المؤهل العلمي ماجستير بنسبة مئوية قدرها 20%.

- حسب السن:

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ ان غالبية افراد العينة يتراوح عمرها ما بين 35 الى 44 سنة بنسبة مئوية قدرها 58.5%، ومن ثم الفئة العمرية من 25 الى 34 سنة بنسبة مئوية قدرها 24.6%، وبعدها

الفئة العمرية من 45 الى 54 سنة بنسبة مئوية قدرها 15.4%، وأخيرا الفئة العمرية 55 سنة فأكثر بنسبة مئوية قدرها 1.5%.

- حسب الرتبة العلمية:

نلاحظ من الجدول أن غالبية افراد العينة هم أستاذ محاضر "ب" بنسبة مئوية قدرها 35.4%، وتليها أستاذ محاضر "أ" بنسبة مئوية قدرها 33.8%، ثم يليها أستاذ مساعد "ب" و أستاذ مساعد "أ" بنسب مئوية متساوية قدرها 13.8%، وفي الأخير أساتذة التعليم العالي بنسبة 3.1%.

حسب مدة العمل في المؤسسة:

نلاحظ من الجدول ان غالبية افراد العينة من 11 الى 16 سنوات بنسبة مئوية قدرها 38.5%، وتليها اقل من 5 سنوات بنسبة مئوية قدرها 33.8%، ثم من 5 الى 10 سنوات بنسبة مئوية قدرها 26.2%، وأخيرا أكثر من 16 سنة بنسبة مئوية قدرها 1.5%.

- حسب عدد مرات المشاركة في الملتقيات الوطنية و الدولية:

نلاحظ من الجدول ان غالبية افراد العينة من 5 إلى 10 مرات بنسبة مئوية قدرها 33.8%، وتليها اقل من 5 مرات بنسبة مئوية قدرها 30.8%، ثم تليها اكثر من 15 مرة بنسبة مئوية قدرها 18.5%، وأخيرا من 11 الى 15 مرة بنسبة مئوية قدرها 16.9%.

- حسب عدد مرات المشاركة في التبرصات و الدورات التكوينية:

نلاحظ من الجدول ان غالبية افراد العينة اقل من 5 مرات بنسبة مئوية قدرها 78.5%، وتليها من 5 الى 10 مرات بنسبة مئوية قدرها 18.5%، و في الاخير من 11 الى 15 مرة و اكثر من 15 مرة بنسب مئوية متساوية قدرها 1.5%.

- حسب عدد مرات النشر في المجالات:

نلاحظ من الجدول ان غالبية افراد العينة اقل من 5 مرات بنسبة مئوية قدرها 53.8%، وتليها من 5 الى 10 مرات بنسبة مئوية قدرها 35.4%، ومن ثم اكثر من 15 مرة بنسبة مئوية قدرها 6.2%، وأخيرا من 11 الى 15 مرة بنسبة مئوية قدرها 4.6%.

- حسب الإنخراط في فرقة بحثية:

نلاحظ من الجدول ان غالبية افراد العينة أجابوا نعم بنسبة مئوية قدرها 55.4%، ثم تليها الذين أجابوا لا بنسبة مئوية قدرها 44.6%.

- حسب الإنخراط في مخبر بحث:

نلاحظ من الجدول ان غالبية افراد العينة أجابوا لا بنسبة مئوية قدرها 55.4%، ثم تليها الذين أجابوا نعم بنسبة مئوية قدرها 44.6%.

الفرع الثالث: الأدوات المستخدمة لجمع بيانات الدراسة

أولاً: طبيعة البيانات المجمعة: قبل تطبيق أداة الدراسة، قمنا بعملية جمع بيانات عامة تخص التعريف بالمؤسسة محل الدراسة وطبيعة نشاطها والمعلومات العامة حولها، وذلك بإجراء مجموعة مقابلات مباشرة مع المسؤولين في المؤسسة مع الاطلاع على المعلومات الموضوعية على الموقع الإلكتروني للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة.

ثانياً: أدوات جمع بيانات الدراسة المستخدمة: استخدمنا أداة الاستبيان لجمع المعلومات اللازمة للدراسة باعتباره من أنسب أدوات البحث العلمي ملائمة لدراستنا، "حيث تمثل الاستبيان مجموعة من الأسئلة المعدة بدقة والتي تتعلق بظاهرة ما، يطلب على المستجوب الإجابة عليها"¹.

"ويعد الاستبيان من أكثر الأدوات المستخدمة للحصول على معلومات، تصورات وآراء الأفراد، ويساهم في توفير كثير من الوقت والجهد على الباحث"². وتم اختيار هذه الأداة لما تتميز به من مميزات، ونذكر منها:³

- يعتبر الاستبيان من الأدوات الموضوعية لأن توزيعه على عدد مناسب من المستجوبين يخفض من احتمال وقوع النتائج في مشكل الذاتية؛
- يمكن الباحث من الحصول على معلومات وبيانات رقمية يمكن إخضاعها للتحليل الاحصائي؛
- يعطي للمستجوب الحرية في الإجابة على الأسئلة فهو لا يضعه تحت ضغوطات نفسية؛
- عادة ما تصل نتائجه إلى درجة عالية من المصدقية والثبات، وذلك نتيجة لما يمر به من مراجعة وتحكيم.

وقد مر تصميم الاستبيان على عدة مراحل وهي:

- تصميم وصياغة أسئلة الاستبيان بشكل واضح ووفقاً لفرضيات الدراسة؛

¹فايز جمعة صالح النجار وآخرون، أساليب البحث العلمي منظور تطبيقي، دار الحامد، عمان، 2009، ص58.

²محمد عبيدات وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص63.

³محمد عبيدات وآخرون، المرجع السابق، ص63.

- تحكيم الاستبيان من طرف المختصين وذوي الخبرة، بهدف الاستفادة من آرائهم وخبرتهم؛
 - صياغة الاستبيان صياغة نهائية وفق ملاحظات واقتراحات المحكمين؛
 - توزيع الاستمارات على أفراد عينة الدراسة المستهدفة.
- وفي دراستنا هذه تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين:
- **القسم الأول:** خاص بالبيانات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الرتبة العلمية، مدة العمل في المؤسسة، عدد مرات المشاركة في الملتقيات الوطنية و الدولية، عدد مرات النشر في المجالات، الانخراط في فرقة بحثية، الانخراط في مخبر بحث).
 - **القسم الثاني:** قسم إلى محورين تناولنا فيهما متغيرات الدراسة والعبارات الخاصة بكل منهما كالتالي:
 - المحور الأول: تضمن البراعة التنظيمية وأبعادها الاثنان حيث تلخصت في 10 عبارات.
 - المحور الثاني: فخصص لي القدرات الابداعية وأبعاده الثلاثة، وتضمن 13 عبارة.
- ولتحليل البيانات المجمعة في الاستمارات تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (STATISTICAL PACKAGE FOR SOCIAL SCIENCE) التي يرمز لها اختصارا بالرمز (spss v 26)

الفرع الرابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة

1. **المدى:** والذي يتم الاستعانة به لتحديد درجات المقياس المعتمد في الدراسة، حيث يمثل الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة في مقياس ليكرت الخماسي أي $(5-1=4)$ ثم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيحة أي $(4/5=0.8)$ ، وبعد ذلك يصبح طول الخلايا أو الفئات كما هو موضح في الجدول التالي:

2. جدول رقم (4) طول الفئات (المتوسط الحسابي) والإجابات المقابلة لها حسب مقياس ليكرت

الخماسي

الرمز	1	2	3	4	5
طول (المتوسط الحسابي)	1 إلى 1,79	1,80 إلى 2,59	2,60 إلى 3,39	3,40 إلى 4,19	4,20 إلى 5
الإجابات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المستوى	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على: محمد رشدي سلطاني، المعارف الجماعية كمورد استراتيجي واثرها على نشاط الابداع في المؤسسة، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013، ص 133.

3. التكرارات والنسب المئوية: والتي تُعبر عن عدد مرات مشاهدة الإجابة نفسها والتي من خلالها يمكن حساب نسبة كل إجابة، وذلك لوصف مفردات الدراسة وتحديد نسب إجاباتهم؛
4. المتوسط الحسابي: لترتيب إجابات أفراد مجتمع الدراسة حسب درجة الموافقة على عبارات الاستبيان؛
5. الانحراف المعياري: لتحديد درجة تشتت الإجابات عن المتوسط الحسابي؛
6. معامل ألفا كرونباخ (*Cronbach Alpha*): يُستخدم للتأكد من صحة وموثوقية البيانات ولمعرفة ثبات محاور الاستبيان، حيث تتراوح قيمته بين الصفر (0) والواحد (1)، فإذا كانت القيمة أقل من (0.6) تكون المصدقية ضعيفة، وعندما تكون القيمة مساوية لـ (0.7) فإنّ المصدقية مقبولة، وتكون القيمة جيدة إذا كان معامل ألفا كرونباخ يساوي أو يفوق (0.8)¹؛
7. اختبار الالتواء و التفلطح: من أجل التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أو لا، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأنّ كل الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً؛
8. معامل الارتباط بيرسون: تم استعمال معامل الارتباط بيرسون من أجل التأكد من صدق المحتوى لأداة الدراسة (الاستبيان)، ومعرفة طبيعة وقوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات، ويقع مجال الارتباط بين (±1)، حيث تشير القيم الموجبة إلى علاقة إيجابية بين المتغيرين، أي أنّ التغيرات في المتغيرين

¹ Farzad, A., (2007), The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment: An Investigation among State-wned Banks in Isfahan, Unpublished Master's Thesis, Lulea University of Technology, Iran, p 54.

تكون في نفس الاتجاه، وتشير القيم السالبة إلى ارتباط عكسي بين المتغيرين، أي أنّ التغيرات في المتغيرين تكون في اتجاهين متعاكسين، أما قيمة الصفر فتشير إلى أنّه لا يوجد ارتباط بين المتغيرين. وعندما تكون قيمة الارتباط تساوي (+1)، فهذا يشير إلى علاقة موجبة بالكامل بين المتغيرين، وعندما تكون مساوية لـ (-1)، فهذا يشير إلى علاقة سلبية بالكامل بين المتغيرين، وهذا يعني أنّ التغيرات في المتغير المستقل تفسر (100%) من الاختلافات في المتغير التابع¹. ولمعرفة قوة الارتباط يتم الاطلاع على مستوى الدلالة حيث يُعتبر 0.05 مستوى مقبول في العلوم الاجتماعية بشكل عام بحيث يجب أن تكون قيمة Sig أقل من 0.05؛

9. تحليل التباين: يُستخدم لاختبار المعنوية الكلية أو مدى صلاحية النموذج المقترح لتمثيل العلاقة بين متغيرات الدراسة؛

10. الانحدار: يتم استخدام الانحدار البسيط لاختبار المعنوية الجزئية واختبار فرضيات الدراسة، وقد تم الاعتماد على نتائج تحليل الانحدار البسيط للاختبار.

الفرع الخامس: صدق وثبات أداة الدراسة

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه كما يعبر الصدق عن شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها. أما ثبات أداة الدراسة فيعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات متعددة، وفيما يلي عرض كيفية قياسنا لكل منهما:

أولاً: صدق أداة الدراسة: و يتم تحديده من خلال الصدق الظاهري والصدق البنائي:

1. الصدق الظاهري: لقد عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين أنظر الملحق رقم (2) من المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، لما لهم من كفاءة ودراية في مجال البحث العلمي والاشراف على الدراسات وتحكيم الاستبيانات لمعرفة آرائهم حول دقة ووضوح عبارات الاستبيان واتساقها وصلتها بمتغيرات الدراسة.

حيث أسفرت نتائج التحكيم عن حصول معظم العبارات على درجة اتفاق بين المحكمين، ومن ثم تم اجراء التعديلات المطلوبة من قبل المحكمين، لتكون بذلك معظم عبارات المقياس جيدة، وتحمل صدقا ظاهريا جليا، وملائمة للتطبيق على مجتمع الدراسة.

2. الصدق البنائي: لم نكتفي في معرفتنا لصدق الأداة من خلال الصدق الظاهري لها بالإضافة إلى آراء المحكمين فقط بل قمنا بالتأكد من صدق الاتساق الداخلي للأداة بحساب معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبيان والمحور المتواجدة فيه وبين كل عبارة ومجمل محاور الاستبيان.

¹ Kothari C. R., Research Methodology-Methods and Techniques, second revised edition, Wiley Eastern Limited, New Delhi, India, (1990) p 141.

وفيما يلي الجدول رقم (5) الذي يوضح صدق الاتساق الداخلي للأداة بحساب معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبيان والمحور المتواجدة فيه.
 جدول رقم (5) معامل الارتباط للاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور

المحور	رقم العبارة	الفقرة	معامل الارتباط	Sig	
المحور الأول	1	X1	0.716**	0.000	
	2	X2	0.598**	0.000	
	3	X3	9.619**	0.000	
	4	X4	0.834**	0.000	
	5	X5	0.703**	0.000	
		الاستغلال		0.940**	0.000
	6	X6	0.631**	0.000	
	7	X7	0.693**	0.000	
	8	X8	0.661**	0.000	
	9	X9	0.666**	0.000	
	10	X10	0.696**	0.000	
		الاستكشاف		0.914**	0.000

** دال عند 0.01 المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS V26

* دال عند 0.05

من خلال الجدول رقم (5) نلاحظ ان جميع عبارات المحور الأول دالة عند 0.01 و 0.05 وهذا دليل على صدق الاتساق بين عبارات المحور الأول، التي تثبت صدق الاتساق الداخلي بين كل عبارة من العبارات والمحور الذي تنتمي إليه. وبذلك تُعتبر فقرات الاستبيان صادقة ومعبرة عن ما وضعت لقياسه، مما يجعلها مناسبة لأهداف الدراسة.

جدول رقم (6) معامل الارتباط لالتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور

المحور	رقم العبارة	الفقرة	معامل الارتباط	Sig
المحور الثاني	1	Y1	0.734	0.000
	2	Y2	0.814	0.000
	3	Y3	0.754	0.000
	4	Y4	0.715	0.000
	القدرة الاستيعابية		0.909	0.000
	5	Y5	0.911	0.000
	6	Y6	0.837	0.000
	7	Y7	0.830	0.000
	8	Y8	0.777	0.000
	القدرة على التفكير		0.900	0.000
	9	Y9	0.814	0.000
	10	Y10	0.791	0.000
	11	Y11	0.799	0.000
12	Y12	0.727	0.000	
13	Y13	0.598	0.000	
القدرة على التكيف		0.928	0.000	

** دال عند 0.01 المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS V26

* دال عند 0.05

من خلال الجدول رقم (6) نلاحظ ان جميع عبارات المحور الثاني دالة عند 0.01 و 0.05 وهذا دليل على صدق الاتساق بين عبارات المحور الثاني، والتي تثبت صدق الاتساق الداخلي بين كل عبارة من العبارات والمحور الذي تنتمي إليه. وبذلك تُعتبر فقرات الاستبيان صادقة ومعبرة عن ما وضعت لقياسه، مما يجعلها مناسبة لأهداف الدراسة.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة: يقصد بثبات أداة الدراسة (الاستبيان) أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة، وهناك عدد من الطرق الإحصائية التي تستخدم لقياس

مدى ثبات أداة جمع البيانات (الاستبيان) تقوم في مجملها على أساس حساب معامل الارتباط بين إجابات المبحوثين في المرة الأولى، وبين اجاباتهم في المرة الثانية، وتكون أداة الدراسة ذات ثبات عال إذا كان معامل الثبات (معامل الفا كرونباخ) أكبر من (0.70). و الجدول التالي يبين النتائج المتحصل عليها:

جدول رقم (7) معاملات الثبات عن طريق استخدام معامل الفا كرونباخ

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات (الفاكرونباخ)
الاستغلال	5	0.775
الاستكشاف	5	0.761
البراعة التنظيمية	10	0.755
القدرة الاستيعابية	4	0.799
القدرة على التفكير	4	0.860
القدرة على التكيف	5	0.793
القدرات الابداعية	13	0.767
الاستبيان ككل	65	0.936

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSSV26

نلاحظ من الجدول رقم (7) أنّ: معامل الثبات على العموم لكل محاور الاستبيان يفوق النسبة المقبولة وهي (70%)، حيث بلغت قيمته (0.936) أي بنسبة (93.6%)، ما يدل على أنّ الاستبيان يتمتع بدرجة ثبات عالية، مما يعطي فكرة عن اتساق الأسئلة مع بعضها البعض، ويجعلها مناسبة لأهداف الدراسة.

المبحث الثاني: تقديم عام للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة -

تعد مراكز التعليم العالي والبحث العلمي من بين اهم المرافق العمومية التي توليها الدولة اهتماما كبيرا للدفع بعجلة التنمية والتطوير، من خلال خلق كفاءات بشرية مكونة ومهيأة من شأنها أن تساهم في خلق الإضافة المرجوة في مختلف المؤسسات لأجل زيادة معدل النمو الاقتصادي وصقل الجانب الثقافي.

المطلب الأول: نبذة عن المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-

المركز الجامعي لميلة هو مؤسسة عمومية ذات طابع علمي ثقافي ، تتمتع بالاستقلال المعنوي والمالي، ويهدف إلى توفير تكوين علمي نوعي للطلبة في ميادين مختلفة. تم إنشاؤه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-204 المؤرخ في 06 رجب عام 1429 الموافق لـ 09 يوليو سنة 2008.

المركز الجامعي فتح أبوابه في بداية الموسم الجامعي 2008-2009 لأكثر من 1000 طالب، ليكون بذلك أول مؤسسة جامعية ينطلق بها قطاع التعليم العالي و البحث العلمي في الولاية. وبموجب المقرر رقم 14/01 المؤرخ في 29 ذي الحجة الموافق لـ 23 أكتوبر 2014 الصادر عن وزارة المجاهدين والذي يتضمن تكريس تسمية المؤسسات الجامعية، تم إعادة تسمية المركز الجامعي لميلة باسم المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف و ذلك يوم أول نوفمبر 2014 ذكرى ثورة التحرير الوطنية.

يوفر المركز الجامعي لميلة العديد من عروض التكوين في الأطوار الثلاثة، ليسانس، ماستر، ودكتوراه، وفي مختلف المجالات العلمية والتكنولوجية، يشرف على تكوين الطلبة نخبة من الكفاءات العلمية في تخصصات مختلفة، وتتوزع عروض التكوين على ثلاثة معاهد: معهد العلوم والتكنولوجيا، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، معهد الآداب و اللغات¹.

- الموقع الجغرافي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-

يقع المركز الجامعي لميلة على بعد خمسة كيلومتر عن وسط المدينة على الطريق الرابط بين بلديتي ميلة وزغاية ويتربع على مساحة إجمالية قدرها 87 هكتار.

¹ http://www.centre-univ-mila.dz/?page_id=29, 08/05/2023 ;13 :00

الشكل (2) الموقع الجغرافي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-



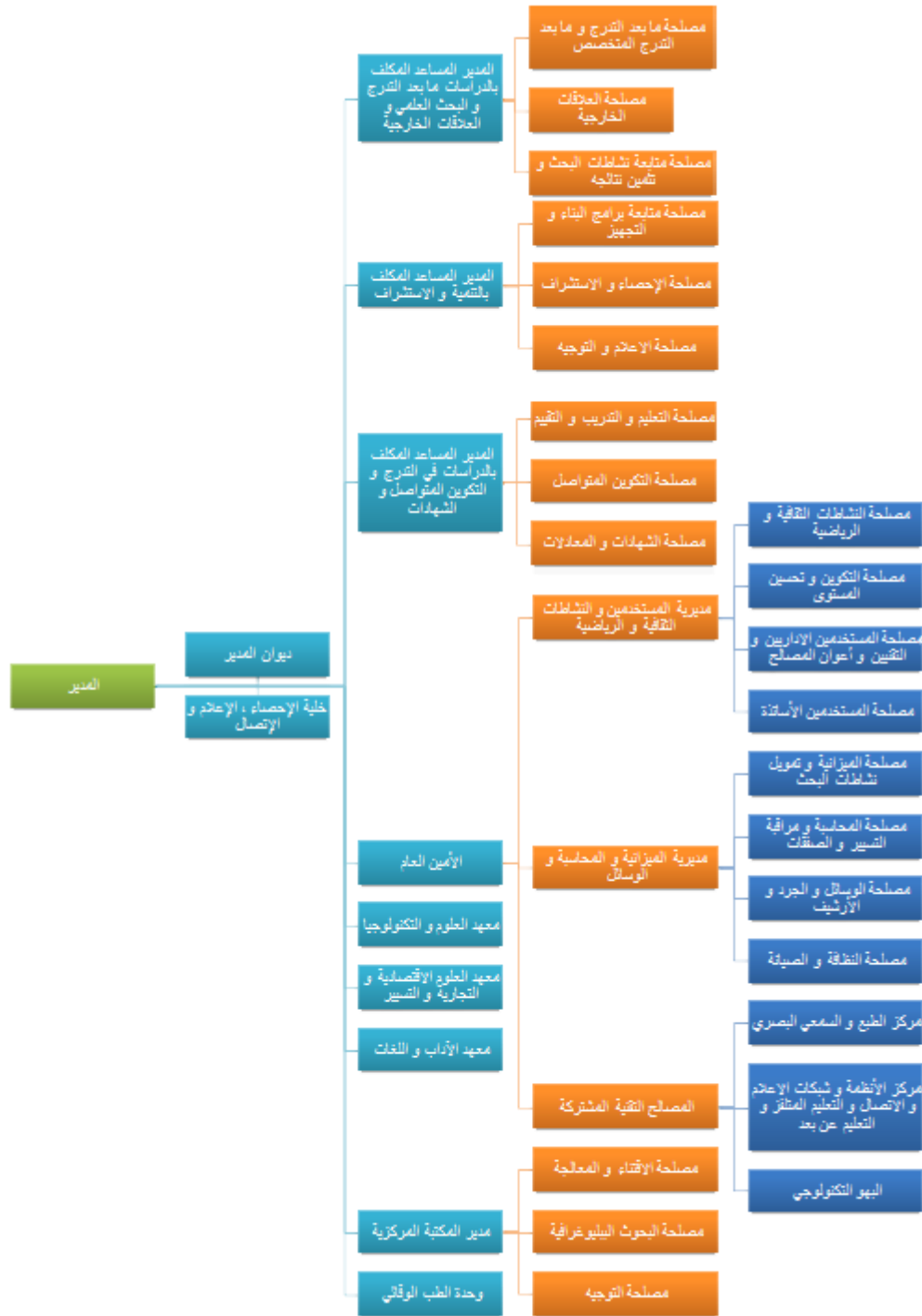
المصدر: عن الموقع الإلكتروني: www.centre-univers-mila.dz، على الساعة 13:00،

المطلب الثاني: الهيكل الاداري للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله -

سنتطرق فيما يلي إلى تقديم للهيكل الإداري للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف بالإضافة إلى شرح مفصل له¹.

¹ http://www.centre-univ-mila.dz/?page_id=2908/05/2023 ;13 :00

الشكل رقم (3) يوضح الهيكل الاداري لجامعة عبد الحافظ بوالصوف - ميله -



المصدر: (http://www.centre-univ-mila.dz/?page_id= 34, 08/05/2023, 13 :00)

الفرع الاول: مدير الجامعة: ويتكون من:

- ديوان المدير.
- خلية الإحصاء، الإعلام و الاتصال.

الفرع الثاني: المدير المساعد المكلف بالدراسات ما بعد التدرج و البحث العلمي و العلاقات الخارجية: يتكون من ثلاث مصالح هي:

- مصلحة ما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص.
- مصلحة العلاقات الخارجية.
- مصلحة متابعة نشاطات البحث و تثمين نتائجه.

الفرع الثالث: المدير المساعد المكلف بالتنمية والاستشراف: ويتكون من ثلاثة مصالح هي:

- مصلحة متابعة برامج البناء و التجهيز.
- مصلحة الاحصاء و الاستشراف.
- مصلحة الاعلام و التوجيه.

الفرع الرابع: المدير المساعد المكلف بالدراسات في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات: يتكون من ثلاث مصالح هي:

- مصلحة التعليم والتدريب والتقييم.
- مصلحة التكوين المتواصل.
- مصلحة الشهادات و المعدلات.

الفرع الخامس: الأمين العام: يمثل هذا المكتب إحدى الهياكل الأساسية التي تكون المركز الجامعي ويتكون من:

- مديرية المستخدمين والنشاطات الثقافية والرياضية: وتتكون من أربع مصالح:
 - ✓ مصلحة النشاطات الثقافية والرياضية.
 - ✓ مصلحة التكوين وتحسين المستوى.

- ✓ مصلحة المستخدمين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح.
- ✓ مصلحة المستخدمين الأساتذة.
- مديرية الميزانية والمحاسبة والوسائل: تتكون من أربع مصالح هي:
 - ✓ مصلحة الميزانية وتمويل نشاطات البحث.
 - ✓ مصلحة المحاسبة ومراقبة التسيير والصفقات.
 - ✓ مصلحة الوسائل و الجرد و الأرشيف.
 - ✓ مصلحة النظافة و الصيانة.
- المصالح التقنية المشتركة: تتكون من ثلاثة مراكز هي:
 - ✓ مركز الأنظمة وشبكات الإعلام والاتصال والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد.
 - ✓ مركز الطبع السمعي البصري.
 - ✓ البهو التكنولوجي.

الفرع السادس: المكتبة المركزية: ويتكون من المصالح التالية:

- مصلحة الاقتناء و المعالجة.
- مصلحة البحوث البيليوغرافية.
- مصلحة التوجيه.
- الفرع السابع: وحدة الطب الوقائي: تتكون من عيادة واسعة تهتم بالجانب الصحي للطلبة.
- الفرع الثامن: المعاهد: توجد ثلاثة معاهد في المركز الجامعي ميلة نقدم شرح مفصل عن كل معهد.
- : معهد العلوم و التكنولوجيا

تأسس معهد العلوم و التكنولوجيا في عام 2008 بموجب المرسوم التنفيذي 204-08 المؤرخ في 09 جويلية 2008.

تتمثل مهمته في تزويد الطلبة بتكوين نوعي في مجالات الرياضيات و الاعلام الالي و التكنولوجيا، بما يسهل للطلبة الاندماج المهني والمساهمة و المساهمة الفعالة في تنمية البلاد و المنطقة في هذه المجالات التكنولوجية التي تشهد تطورا متسارعا.

يقدم معهد العلوم و التكنولوجيا تكوينا بيداغوجي في ليسانس و الماستر و الدكتوراه، في جميع اختصاصات ميادين الرياضيات و الاعلام الالي و علوم الطبيعة و الحياة، و العلوم والتقنيات،

التكوين في الليسانس

- ميدان الرياضيات و الاعلام الالي ويضم شعبتين:
 - ✓ شعبة اعلام الي، التخصص: نظم معلوماتية
 - ✓ شعبة رياضيات، تخصص: رياضيات
- ميدان علوم الطبيعة والحياة وتضم ثلاثة شعب
 - ✓ شعبة علوم بيولوجيا، التخصص: بيوكيمياء
 - ✓ شعبة بيوتكنولوجيا، تخصص: بيوتكنولوجيا نباتية وتحسين النبات
 - ✓ شعبة بيئة ومحيط، تخصص: حماية الأنظمة البيئية
- ميدان العلوم و التقنيات و يضم اربعة شعب:
 - ✓ شعبة الري، تخصص: ري
 - ✓ شعبة كهروميكانيك، التخصص: كهروميكانيك
 - ✓ شعبة هندسة مدنية، تخصص: هندسة مدنية
 - ✓ شعبة هندسة ميكانيكية، تخصص: طاقة

التكوين في الماستر:

- ميدان الرياضيات و الاعلام الالي:
 - ✓ شعبة اعلام الي، التخصص: علوم وتكنولوجيات الاعلام والاتصال
 - ✓ شعبة رياضيات، تخصص: رياضيات اساسية وتخصص: رياضيات تطبيقية
- ميدان علوم الطبيعة والحياة:
 - ✓ شعبة علوم بيولوجيا، التخصص: بيوكيمياء تطبيقية
 - ✓ شعبة بيوتكنولوجيا، تخصص: بيوتكنولوجيا النبات
 - ✓ شعبة بيئة ومحيط، تخصص: حماية الأنظمة البيئية
- ميدان العلوم و التقنيات:
 - ✓ شعبة الري، تخصص: ري الحضري

- ✓ شعبة كهروميكانيك، التخصص: كهروميكانيك
- ✓ شعبة هندسة مدنية، تخصص: هياكل
- ✓ شعبة هندسة ميكانيكية، تخصص: طاوقية

التكوين في الدكتوراة:

يتوفر المعهد على برنامج دكتوراه في مجالات الرياضيات وعلوم الطبيعة والحياة.

- : معهد العلوم الاقتصادية و التجارب وعلوم التسيير

نشأ معهد العلوم الاقتصادية و التجارب وعلوم التسيير تنظيميا مع نشأة المركز الجامعي في جويلية 2008 بموجب المرسوم التنفيذي 08-204 المؤرخ في 09 جويلية 2008. تتمثل مهمة المعهد في توفير تكوين نوعي للطلبة في مختلف التخصصات الاقتصادية والتجارب والادارية ، يضمن المعهد تكوين بيداغوجي في الاطوار الثلاثة (ليسانس، ماستر، دكتوراه).

التكوين في الليسانس

- ميدان علوم التسيير، يضم شعبتين:
- ✓ شعبة علوم التسيير، تضم اختصاصين:
 - اختصاص إدارة أعمال سنة ثانية وسنة ثالثة،
 - اختصاص إدارة مالية سنة ثانية وسنة ثالثة.
- ✓ شعبة علوم مالية ومحاسبة، اختصاص محاسبة وجباية سنة ثانية وسنة ثالثة.
- ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية ويضم شعبتين:
- ✓ شعبة العلوم الاقتصادية: اختصاص اقتصاد نقدي وبنكي سنة ثانية وسنة ثالثة.
- ✓ شعبة العلوم التجارية: اختصاص تسويق سنة ثانية وثالثة.

التكوين في الماستر:

- ميدان علوم التسيير، يضم شعبتين:
- ✓ شعبة علوم التسيير، تضم اختصاصين:
 - اختصاص إدارة أعمال سنة أولى وسنة ثانية.
 - اختصاص إدارة مالية سنة أولى وسنة ثانية.
- ✓ شعبة علوم مالية ومحاسبة، إختصاص مالية المؤسسة سنة أولى وسنة ثانية.

- ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية ويضم شعبتين:
- ✓ شعبة العلوم الاقتصادية:
- ✓ شعبة العلوم التجارية: اختصاص تسويق الخدمات سنة أولى وسنة ثانية.

التكوين في الدكتوراة:

- في الموسم الجامعي 2018/2017 تم فتح تسع (09) مناصب في الدكتوراه شعبة علوم التسيير تخصص إدارة مالية.
- في الموسم الجامعي 2019/2018 تم فتح تسع (09) مناصب في الدكتوراه شعبة علوم التسيير تخصصات إدارة مالية، تسيير الموارد البشرية، إدارة اعمال.
- في الموسم الجامعي 2020/2021 تم فتح عدة مناصب في الدكتوراه شعبة علوم اقتصادية تخصصات اقتصاد نقدي وبنكي تحليل اقتصادي واستشراف اقتصاد وتسيير المؤسسات.
- في شعبة علوم التسيير تم فتح عدة مناصب تخصصات إدارة مالية إدارة أعمال تسيير الموارد البشرية.
- في شعبة علوم تجارية تم فتح عدة مناصب تخصصات تسويق خدمات تسويق صناعي تجارة دولية.
- مع اضافة حديثا معهد الحقوق.

- : معهد اللغات والآداب

- نشأ معهد اللغات والآداب في جويليه 2008 بموجب المرسوم التنفيذي 08-204 المؤرخ في 09 جويليه 2008. وكان المعهد في بدايته يتألف من قسمين قسم اللغة والادب العربي وقسم اللغة الانجليزية.
- مهمة المعهد في تزويد الطالب بتكوين نوعي ومعرفة قوية في اللغة العربية و اللغات الاجنبية، خاصة الانجليزية و الفرنسية، وفي الادب والابداع الادبي

التكوين في الليسانس

- ميدان الادب العربي.
- ✓ شعبة دراسات ادبية، تخصص: أدب عربي.
- ✓ شعبة دراسات لغوية، تخصص: لسانيات تطبيقية.
- ميدان: آداب ولغات اجنبية.

✓ شعبة: اللغة الفرنسية.

✓ شعبة: اللغة الانجليزية.

التكوين في الماستر

- ميدان الادب العربي.

✓ شعبة: دراسات ادبية، التخصص: أدب جزائري.

✓ شعبة: دراسات ادبية، التخصص: أدب عربي قديم.

✓ شعبة: دراسات ادبية، التخصص: أدب عربي حديث ومعاصر.

✓ شعبة: دراسات لغوية، التخصص: لسانيات تطبيقية.

✓ شعبة: دراسات لغوية، التخصص: لسانيات عربية.

- ميدان آداب ولغات أجنبية.

✓ شعبة اللغة الفرنسية، تخصص: علوم اللغة.

✓ شعبة اللغة الانجليزية، تخصص تعليمات اللغات الاجنبية.

التكوين في الدكتوراه

تم تنظيم اول مسابقة للدكتوراه في موسم 2015/2016 تخصص آداب حديث ومعاصر، وفي الوقت

الحالي يضم المعهد 31 طالب دكتوراه.

المبحث الثالث: تحليل إجابات أفراد العينة واختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج

يستعرض هذا المبحث تحليلاً وعرضاً للبيانات التي جمعت من خلال الاستبيان، حيث تم إعداد جداول توزيع تكراري لمتغيرات الدراسة واستخدمت هذه الجداول في التحليل الإحصائي الوصفي. بعد إجراء التحليل الإحصائي، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع المتغيرات المدروسة. ومن ثم، تم تحليل كل متغير لدراسة النتائج المتعلقة به. وعلاوة على ذلك، تم عرض وتفسير وتحليل هذه النتائج لتوضيح دور القدرات الابداعية في دعم البراعة التنظيمية

المطلب الأول: تحليل إجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة

يستعرض هذا المطلب تحليلاً لإجابات أفراد العينة حول محوري القدرات الابداعية و البراعة التنظيمية.

الفرع الأول: تحليل إجابات أفراد العينة حول محور البراعة التنظيمية

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات أبعاد البراعة التنظيمية، والتي تتمثل في الاستغلال و الاستكشاف، لتحديد مستوى البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي وكذا العوامل التي تدعم البراعة التنظيمية لديهم. تم الاعتماد على (10) عبارات، والموضحة في الجدول رقم (8).

جدول رقم (8) استجابة افراد عينة الدراسة نحو عبارات البراعة التنظيمية

الترتيب 4	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المصدر الأول
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
				%	%	%	%	%	
9	محايد	1.215	3.26	8	29	5	18	5	X1
				12.3	44.6	7.7	27.7	7.7	
8	محايد	1.251	2.68	6	13	12	22	12	X2
				9.2	20.0	18.5	33.8	18.5	
6	موافق	0.905	3.80	9	43	7	3	3	X3
				13.8	66.2	10.8	4.6	4.6	
7	موافق	1.259	3.71	19	28	3	10	5	X4
				29.2	43.1	4.6	15.4	7.7	
4	موافق	0.947	3.91	16	35	8	4	2	X5
				24.6	53.8	12.3	6.2	3.1	
موافق		0.904	3.58	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للاستغلال					
3	موافق	0.875	3.98	14	43	4	1	3	X6
				21.5	66.2	6.2	1.5	4.6	
10	محايد	1.374	3.05	9	19	9	17	10	X7
				13.8	29.2	13.8	26.2	15.4	
1	موافق	0.901	4.03	20	33	7	4	1	X8
				30.8	50.8	10.8	6.2	1.5	
2	موافق	0.800	4.02	16	38	8	2	1	X9
				24.6	58.5	12.3	3.1	1.5	
5	موافق	0.933	3.86	13	39	6	5	2	X10
				20.0	60.0	9.2	7.7	3.1	
موافق		0.725	3.92	المتوسط الكلي والانحراف الكلي للاستكشاف					
موافق		0.859	3.56	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبراعة التنظيمية					

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSSV26

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (8) أنّ أفراد عينة الدراسة موافقين على أنّ وجود البراعة التنظيمية لدى اساتذة المركز الجامعي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للبراعة التنظيمية 3.56 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3.40 الى 4.19)، وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق" في أداة الدراسة، كما يتضح من نتائج الجدول أنّ هناك اتساقا عاما في حكم أفراد العينة على البراعة التنظيمية، حيث بلغ الانحراف الكلي (0.859).
بناء على نتائج الجدول، يمكن التعمق أكثر في العوامل التي ساهمت في حياذ أفراد العينة على البراعة التنظيمية، من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا المحور وفقا لكل بعد ترتيبيا تنازليا حسب متوسطها الحسابي (والعبارات متساوية المتوسط نرتبها بناء على أقل انحراف معياري)، وذلك كما يلي:
بعد الاستغلال:

يتضح من خلال الجدول رقم (8) أنّ المتوسط الحسابي العام لبعد الاستغلال بلغ (3.58) وبانحراف معياري بلغ (0.904). مما يدل على وجود اتساق بين الإجابات.
حيث جاءت العبارة رقم 5 في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.91، وانحراف معياري مساوي لـ 0.947 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها العبارة رقم 3 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.80، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.901 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها العبارة رقم 4 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.71، وبانحراف معياري مساوي لـ 1.259 بتوجه نحو درجة "موافق". وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم 2، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.68، وانحراف معياري مساوي لـ 1.251 بتوجه نحو درجة "محايد". وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.26، وبانحراف معياري مساوي لـ 1.215 بتوجه نحو درجة "محايد".
بعد الاستكشاف:

يتضح من خلال الجدول رقم (8) أنّ المتوسط الحسابي العام لبعد الاستكشاف بلغ (3.92)، وبانحراف معياري بلغ (0.725). مما يدل على وجود اتساق بين الإجابات.
حيث جاءت العبارة رقم 8 في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.03 وانحراف معياري مساوي لـ 0.901 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها العبارة رقم 9 بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.02، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.800 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها العبارة رقم 6 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.98، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.875 بتوجه نحو درجة "موافق". وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم 10، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.86 وانحراف معياري مساوي لـ 0.933 بتوجه نحو درجة "موافق"، وفي المرتبة الاخيرة جاءت العبارة رقم 7، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.05 وانحراف معياري مساوي لـ 1.374 بتوجه نحو درجة "محايد".

الفرع الثاني: تحليل إجابات أفراد العينة حول محور القدرات الابداعية

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات القدرات الابداعية. والتي تتمثل في القدرة الاستيعابية، القدرة على التفكير، القدرة على التكيف. يهدف هذا التحليل إلى الكشف عن مستوى القدرات الابداعية وكذا العوامل التي تساعد على زيادة القدرات الابداعية لدى أساتذة المركز الجامعي.

جدول رقم (9) استجابة افراد عينة الدراسة نحو عبارات محور القدرات الابداعية

الترتيب ⁴	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق تماماً		موافق		محايد		المحور الأول
				العدد	%	العدد	%	العدد	%	
				العدد	%	العدد	%	العدد	%	
4	موافق	0.756	4.08	15	44	4	0	2	Y1	
				23.1	67.7	6.2	0	3.1		
8	موافق	0.827	3.94	12	44	3	5	1	Y2	
				18.5	67.7	4.6	7.7	1.7		
9	موافق	0.957	3.92	16	37	5	5	2	Y3	
				24.6	56.9	7.7	7.7	3.1		
3	موافق	0.886	4.11	20	38	4	0	4	Y4	
				30.8	58.5	6.2	0	4.6		
موافق		0.678	4.09	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للاستيعابية						
13	موافق	0.955	3.80	12	37	10	3	3	Y5	
				18.5	56.9	15.4	4.6	4.6		
11	موافق	0.927	3.88	13	40	5	5	2	Y6	
				20.00	61.5	7.7	7.7	3.1		
6	موافق	0.837	4.05	16	42	3	2	2	Y7	
				24.6	64.6	4.6	3.1	3.1		
5	موافق	0.799	4.05	16	40	7	0	2	Y8	
				24.6	61.5	10.8	0	3.1		
موافق		0.787	3.92	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتفكير						
1	موافق	0.882	4.14	23	33	6	3	2	Y9	
				35.4	50.8	9.2	1.5	3.1		
7	موافق	0.818	3.95	16	33	14	1	1	Y10	
				24.6	50.8	21.5	1.5	1.5		

12	موافق	0.939	3.80	12	36	12	2	3	Y11
				18.5	55.4	18.5	3.1	4.6	
10	موافق	0.793	3.89	9	46	6	2	2	Y12
				13.8	70.8	9.2	3.1	3.1	
2	موافق	0.812	4.11	18	41	3	1	2	Y13
				27.7	63.1	4.6	1.5	3.1	
موافق		0.679	4.12	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتكيف					
موافق		0.649	4.09	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للقدرات الابداعية					

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSSV26

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (9) أنّ أفراد عينة الدراسة موافقين، على أنّ وجود القدرات الابداعية لدى اساتذة المركز الجامعي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 4.09، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3.40 الى 4.19)، وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق" في أداة الدراسة، كما يتضح من نتائج الجدول أنّ هناك اتساقا عاما في حكم أفراد العينة على القدرات الابداعية، حيث بلغ الانحراف الكلي 0.649.

بناء على نتائج الجدول، يمكن التعمق أكثر في العوامل التي ساهمت في موافقة أفراد العينة على القدرات الابداعية، من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا المحور وفقا لكل بعد ترتيبا تنازليا حسب متوسطها الحسابي (والعبارات متساوية المتوسط ترتبها بناء على أقل انحراف معياري)، وذلك كما يلي:
بعد القدرة الاستيعابية:

يتضح من خلال الجدول رقم (9) أنّ المتوسط الحسابي العام لبعد القدرة الاستيعابية بلغ (4.09). وبانحراف معياري بلغ (0.678). مما يدل على وجود اتساق بين الإجابات.

حيث جاءت العبارة رقم 4 في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.11، وانحراف معياري مساوي لـ 0.886 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.08، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.812 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.94، وبانحراف معياري مساوي لـ 0.827 بتوجه نحو درجة "موافق". وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم 3، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.92، وانحراف معياري مساوي لـ 0.957 بتوجه نحو درجة "موافق".

بعد التفكير:

يتضح من خلال الجدول رقم (9) أنّ المتوسط الحسابي العام لبعد التفكير بلغ (3.92) وبانحراف معياري بلغ (0.787). مما يدل على وجود اتساق بين الإجابات.

حيث جاءت العبارة رقم 8 في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.05، وانحراف معياري مساوي لـ 0.799 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها العبارة رقم 7 بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.05، وانحراف معياري مساوي لـ 0.837 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها العبارة رقم 6 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.88، وانحراف معياري مساوي لـ 0.927 بتوجه نحو درجة "موافق". وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم 5، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.80، وانحراف معياري مساوي لـ 0.955 بتوجه نحو درجة "موافق".

بعد التكيف:

يتضح من خلال الجدول رقم (9) أنّ المتوسط الحسابي العام لبعد التكيف بلغ (4.12) وانحراف معياري بلغ (0.679). مما يدل على وجود اتساق بين الإجابات.

حيث جاءت العبارة رقم 9 في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.14، وانحراف معياري مساوي بـ 0.882 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها العبارة رقم 13 بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.11، وانحراف معياري مساوي لـ 0.812 بتوجه نحو درجة "موافق". تليها العبارة رقم 10 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.95، وانحراف معياري مساوي لـ 0.818 بتوجه نحو درجة "موافق". وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم 12، وهذا بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.89، وانحراف معياري مساوي لـ 0.793 بتوجه نحو درجة "موافق". وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم 11 بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.80، وانحراف معياري مساوي لـ 0.939 بتوجه نحو درجة "موافق".

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

بعد عرض وتحليل مختلف إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحاور التي تضمنها الاستبيان، يأتي هذا المطلب كمحاولة لمعرفة دور القدرات الابداعية في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي، معتمدين في ذلك على البيانات التي تم تحليلها ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSSV26) واختبار فرضيات الدراسة يتم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط، ولكن قبل تطبيقه يجب التأكد من مدى توافر شروط الانحدار الخطي البسيط التالية:

1. اختبار طبيعة التوزيع لمتغيرات الدراسة؛
2. صلاحية نموذج الانحدار الكلية والجزئية أو المعنوية الكلية والجزئية لنموذج الانحدار؛
3. اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي.

الفرع الأول: اختبار الفرضيات الأساسية للانحدار الخطي البسيط

قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، يجب إجراء بعض الاختبارات الإحصائية وذلك لضمان استخدام الاختبارات المعلمية في إثبات أو نفي تلك الفرضيات، وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات لفرضيات تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث سيتم اختبار طبيعة التوزيع لمتغيرات الدراسة، اختبار المعنوية الكلية لنموذج الانحدار الخطي البسيط، ثم المعنوية الجزئية لنموذج الانحدار

الخطي البسيط وفقا لفرضيات الدراسة، ل يتم بعد ذلك التأكد من اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي لفرضيات الدراسة.

أولاً: اختبار طبيعة التوزيع لمتغيرات الدراسة (اختبار جودة المطابقة): من أجل التأكد من أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي تم حساب معاملي الالتواء (*Asymetrie*) و التفلطح (*Kuurtosis*). بحيث ان معامل الالتواء يجب ان يكون محصورا بين (+1;-1) اما معامل التفلطح فيكون محصورا بين (+3;-3). هذا الاختبار يعتبر من أهم الفروض الاحصائية المعلمية أن يكون التوزيع الاحتمالي للبيانات هو التوزيع الطبيعي.

وللقيام بهذا الاختبار يتم وضع الفرضيتين التاليتين:

✓ الفرضية الصفرية (H_0): البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

✓ الفرضية البديلة (H_1): البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة، إذا كان معامل الالتواء ينتمي إلى المجال [-3؛3] ومعامل التفلطح يتم أقل من 20.

جدول رقم (10) معامل الالتواء ومعامل التفلطح لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	معامل الالتواء (<i>Skewness</i>)	معامل التفلطح (<i>Kurtosis</i>)
الاستغلال	- 0.539	-0.124
الاستكشاف	-1.152	3.179
البراعة التنظيمية	-0.406	-0.109
الاستيعابية	-1.741	6.131
التفكير	-1.550	4.488
التكيف	-1.468	5.767
القدرات الابداعية	-1.860	7.370

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

من خلال الجدول رقم (10) يتضح بأن جميع المتغيرات المستقلة تتبع التوزيع الطبيعي لان قيمها تنتمي للمجال المقبول سواء لمعامل الالتواء او معامل التفلطح.

ثانياً: اختبار الفرضيات الأساسية للانحدار الخطي البسيط لفرضيات الدراسة: كما ذكرنا سابقا سيتم اختبار المعنوية الكلية لنموذج الانحدار الخطي البسيط، ثم المعنوية الجزئية لفرضيات الدراسة، ل يتم بعد ذلك التأكد من توفر شرط اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي لهذه الفرضيات.

1. المعنوية الكلية لنموذج الانحدار: يُقصد بها اختبار الشكل الدالي المقترح (النموذج الخطي) هو نموذج مقبول لتمثيل العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة، وذلك باستخدام اختبار (F). وبتعبير آخر فإن قبول الشكل الدالي المقترح له مدلول آخر: هو أنّ هناك معامل واحد على الأقل من معاملات نموذج الانحدار يختلف عن الصفر (أي أنّه معنوي)¹. وقد تم استخدام اختبار تحليل التباين للانحدار (ANOVA) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار لفرضيات الدراسة، والنتائج التي تم الحصول عليها موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (11) نتائج تحليل تباين خط الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة

مستوى الدلالة sig	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	البيان (مصدر التباين)	المتغير التابع	المتغير المستقل	الفرضيات
0.000	6.917	1.445	13	18.789	الانحدار SSR	البراعة التنظيمية	القدرة الاستيعابية	الفرضية الفرعية الأولى
		0.209	51	10.657	البواقي SSE			
			64	29.446	الإجمالي SST			
0.000	7.164	1.969	13	25.598	الانحدار SSR	البراعة التنظيمية	القدرة على التفكير	الفرضية الفرعية الثانية
		0.275	51	14.017	البواقي SSE			
			64	39.615	الإجمالي SST			
0.000	9.060	1.584	13	20.597	الانحدار SSR	البراعة التنظيمية	القدرة على التكيف	الفرضية الفرعية الثالثة
		0.175	51	8.918	البواقي SSE			
			64	29.515	الإجمالي SST			

*الارتباط دال عند مستوى 0.05 المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

¹ أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة، د.د.ن، مصر، 2008، ص 105.

- من خلال جدول تحليل التباين الذي يبين مدى صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة، نجد:
- بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى: يتضح أن قيمة فيشر (F) عند مستوى معنوية (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$) أي ($\text{Sig.} = 0.000 < \alpha=0.05$).
 - بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية: فنُظهِر أن قيمة فيشر (F) عند مستوى معنوية (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$) أي ($\text{Sig.} = 0.000 < \alpha=0.05$).
 - بالنسبة للفرضية الفرعية الثالثة: فقد أظهرت قيمة فيشر (F) عند مستوى معنوية (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$) أي ($\text{Sig.} = 0.000 < \alpha=0.05$).
- من خلال ما سبق، يظهر ان العلاقة بين المتغيرات خطية ما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار من الناحية الاحصائية، ما يدل على وجود علاقة معنوية بين المتغيرات وأن الانحدار جيد.
2. المعنوية الجزئية لنموذج الانحدار: يقصد بها اختبار معنوية معاملات الانحدار للمتغير المستقل لكل فرضية، بالإضافة إلى ثابت الانحدار، وذلك من خلال اختبار (T)¹. وقد تم في الخطوة السابقة التوصل إلى نتيجة تنص جميع معاملات الانحدار غير معنوية أي لا تختلف عن الصفر. ولتحديد ما هي المعاملات التي تكون مقبولة من الناحية الإحصائية أي معنوية إحصائياً، يتم إجراء ما يطلق عليه اختبار المعنوية الجزئية للنموذج. وتكون الفرضيات الإحصائية في هذه الحالة كما يلي:
- الفرضية الصفرية (H_0): جميع معاملات الانحدار غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)، أي:
- $$b_0=0 \text{ و } b_1=0 \text{ و } b_2=0 \text{ و } b_3=0$$
- الفرضية البديلة (H_1): واحد على الأقل من معاملات الانحدار معنوية (تختلف عن الصفر)، أي:
- $$b_0 \neq 0 \text{ أو } b_1 \neq 0 \text{ أو } b_2 \neq 0 \text{ أو } b_3 \neq 0$$
- حيث أن:
- (b_0): هو ثابت الانحدار
- (b_1): معامل الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل الفرعي الأول والمتمثل في: القدرة الاستيعابية
- (b_2): معامل الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل الفرعي الثاني والمتمثل في: القدرة على التفكير
- (b_3): معامل الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل الفرعي الثالث والمتمثل في: القدرة على التكيف
- و الجدول رقم (12) يلخص النتائج المتحصل عليها فيما يخص فرضيات الدراسة:

¹ أسامة ربيع أمين، المرجع السابق، ص 106.

جدول رقم (12) نتائج اختبار معنوية معاملات الانحدار لفرضيات الدراسة

مستوى الدلالة Sig	قيم اختبار T	قيمة معاملات الانحدار	النموذج	الفرضيات
0.175	1.371	0.764	الثابت (<i>constant</i>)	الفرضية الفرعية الأولى
0.000	5.088	0.684	القدرة الاستيعابية	
0.002	3.309	1.625	الثابت (<i>constant</i>)	الفرضية الفرعية الثانية
0.000	4.022	0.494	القدرة على التفكير	
0.551	0.600	0.313	الثابت (<i>constant</i>)	الفرضية الفرعية الثالثة
0.000	6.318	0.788	القدرة على التكيف	

* الارتباط دال عند مستوى 0.05 المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

من خلال الجدول رقم (12) يتضح:

- بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى: نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) بأن مستوى الدلالة للثابت (b_0) قدر بقيمة (0.175) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي، يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أن المقدار الثابت في نموذج الانحدار للفرضية الأولى غير معنوي. بالنسبة لمعامل الانحدار (b_1)، نلاحظ أن مستوى الدلالة قدر بقيمة (0.000)، أي أنه أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي أن معامل الانحدار (b_1) في نموذج الانحدار للفرضية الأولى معنوي.
- بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية: نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) بأن مستوى الدلالة للثابت (b_0) قدر بقيمة (0.002) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي، يتم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أن المقدار الثابت في نموذج الانحدار للفرضية الثانية غير معنوي. بالنسبة لمعامل الانحدار (b_2)، نلاحظ أن مستوى الدلالة قدر بقيمة (0.000)، أي أنه أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي أن معامل الانحدار (b_2) في نموذج الانحدار للفرضية الثانية معنوي.
- بالنسبة للفرضية الفرعية الثالثة: نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) بأن مستوى الدلالة للثابت (b_0) قدر بقيمة (0.551) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي، يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أن المقدار الثابت في نموذج الانحدار للفرضية الثالثة غير معنوي. بالنسبة لمعامل الانحدار (b_3)، نلاحظ أن مستوى الدلالة قدر بقيمة (0.000)، أي أنه أقل

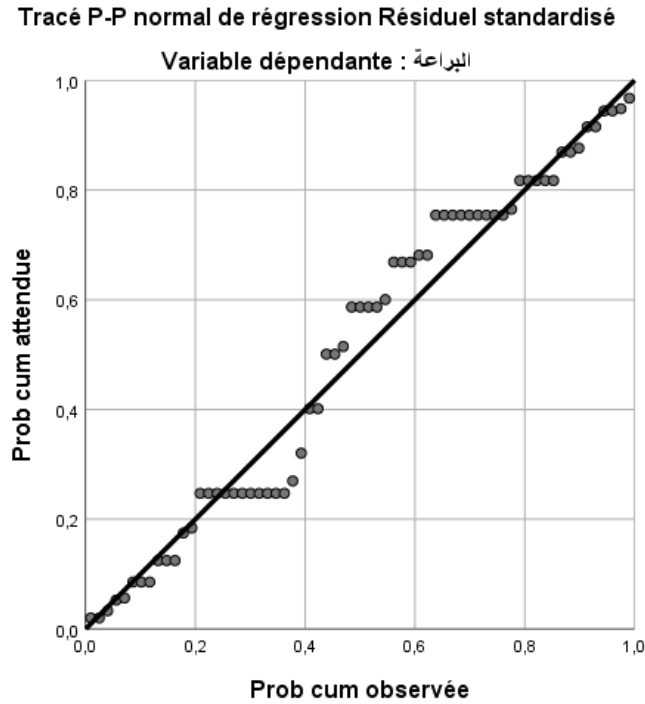
من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي أن معامل الانحدار (b_3) في نموذج الانحدار للفرضية الثالثة معنوي.

ثالثا: اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي للفرضيات الدراسة

يتم اختبار التوزيع الاحتمالي للبواقي من خلال فحص الشكل البياني للبواقي، حيث من خلال فحص هذا الشكل للعلاقة بين الاحتمال التجميعي المشاهد و الاحتمال التجميعي المتوقع للبواقي المعيارية، بحيث اذا كانت النقاط تقع بشكل متقارب جدا على الخط الواصل الركن العلوي والركن الايسر السفلي او تتوزع هذه النقاط بشكل عشوائي على جانبي هذا الخط، في كلتا الحالتين يقال ان الاخطاء تتوزع توزيعا طبيعيا. اذا تمكنا من رصد نمط معين لتوزيع هذه النقاط في هذه الحالة يقال أن الأخطاء لا تتوزع توزيعا طبيعيا.

• الفرضية الفرعية الأولى

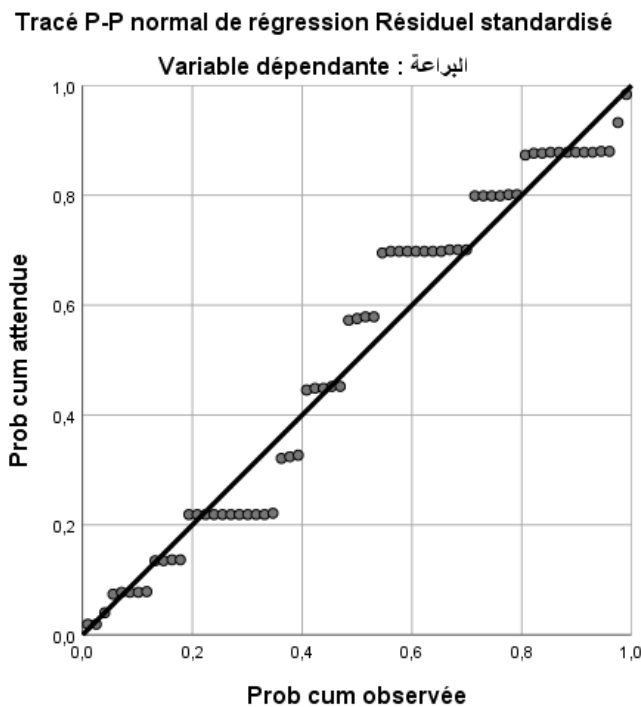
الشكل رقم (4) التوزيع الاحتمالي للبواقي للفرضية الفرعية الأولى



المصدر: مخرجات برنامج SPSSV26

من خلال الشكل رقم (4) نلاحظ أن البواقي تتوزع بشكل عشوائي على جانبي الخط، وهذا بنسبة للفرضية الفرعية الاولى مما يعني ان البواقي تتوزع توزيعا معتدلا (اي تتبع التوزيع الطبيعي).
الفرضية الفرعية الثانية:

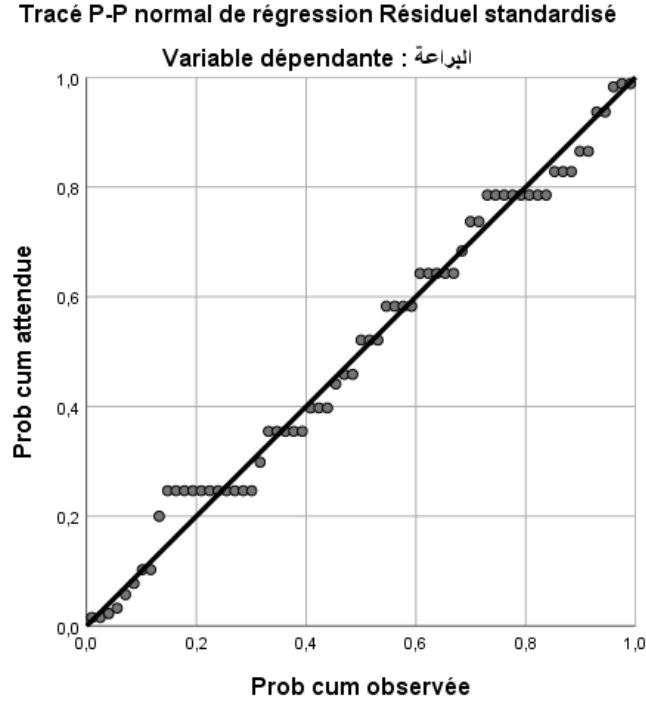
الشكل رقم (5) التوزيع الاحتمالي للبواقي للفرضية الفرعية الثانية



المصدر: مخرجات برنامج SPSS V26

من خلال الشكل رقم (5) نلاحظ أن البواقي تتوزع بشكل عشوائي على جانبي الخط، وهذا بنسبة للفرضية الفرعية الثانية مما يعني ان البواقي تتوزع توزيعا معتدلا (اي تتبع التوزيع الطبيعي).
الفرضية الفرعية الثالثة:

الشكل رقم (6) التوزيع الاحتمالي للبواقي للفرضية الفرعية الثالثة



المصدر: مخرجات برنامج SPSS V 26

من خلال الشكل رقم (6) نلاحظ أن البواقي تتوزع بشكل عشوائي على جانبي الخط، وهذا بنسبة للفرضية الفرعية الثالثة مما يعني ان البواقي تتوزع توزيعاً معتدلاً (اي تتبع التوزيع الطبيعي).

الفرع الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

بعد أن تم التأكد من إمكانية تطبيق الاختبارات المعلمية والتأكد من تحقق جميع شروط أسلوب الانحدار الخطي البسيط، سيتم اختبار فرضيات الدراسة، حيث تنص الفرضية الأولى على: "للقدرة الاستيعابية دور في دعم البراعة التنظيمية، والفرضية الثانية تنص على: " للقدرة على التفكير دور في دعم البراعة التنظيمية"، الفرضية الثالثة تنص على: " للقدرة على التكيف دور في دعم البراعة التنظيمية".

أولاً: اختبار دور القدرة الاستيعابية في دعم البراعة التنظيمية

يتم دراسة الفرضية الأولى من خلال تحليل تباين خط الانحدار بين القدرة الاستيعابية و البراعة التنظيمية، وكذلك جدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور القدرة الاستيعابية في دعم البراعة التنظيمية. ولكن يتم البدء بدراسة علاقة الارتباط بينهما قبل ذلك، وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون

لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين القدرة الاستيعابية و البراعة التنظيمية. تم عرض معامل الارتباط في الجدول التالي:

جدول رقم (13) معامل الارتباط بين القدرة الاستيعابية و البراعة التنظيمية

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	طرفي العلاقة
0.000	0.540	القدرة الاستيعابية و البراعة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS V 26

** الارتباط دال عند مستوى 0.01

* الارتباط دال عند مستوى 0.05

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (13) يتضح بأن معامل الارتباط بلغت قيمته (0.540) عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهو يمثل علاقة ارتباط متوسط وموجب. وللتعرف على مدى ملاءمة خط انحدار البيانات مع الفرضية الأولى تم إجراء تحليل تباين خط الانحدار للقدرة الاستيعابية و البراعة التنظيمية كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (14) نتائج تحليل تباين خط الانحدار للقدرة الاستيعابية و البراعة التنظيمية

مستوى المعنوية	قيمة (F)	الخطأ المعياري للتقدير	معامل التحديد المصحح (\bar{R}^2)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	درجات الحرية	مجموع المربعات	البيان (مصدر التباين)
0.000	25.888	0.729	0.280	0.291	0.540	1	13.762	الانحدار
						63	33.492	البواقي
						64	47.254	الإجمالي

* الارتباط دال عند 0.05 المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

من خلال الجدول رقم (14) نلاحظ أن معامل الارتباط للقدرة الاستيعابية و البراعة التنظيمية قدر بـ (0.540)، وهذا يدل على وجود ارتباط متوسط وموجب، وهذا ما يؤكد نتائج الجدول السابق. كما أنّ معامل التحديد المصحح بلغ (0.280) أي أن 28% من التغيرات الحاصلة في البراعة التنظيمية راجع

إلى القدرة الاستيعابية وأن الباقي أي (72%) يرجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في النموذج. وتشير قيمة الخطأ المعياري للتقدير (0.729) إلى قلة الأخطاء العشوائية، وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه معنوية قيمة فيشر (F).

وللإجابة على الفرضية الأولى نستدل بجدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور القدرة الاستيعابية في دعم البراعة التنظيمية. بحيث كانت الفرضيات كما يلي:

$H_0 =$ ليس للقدرة الاستيعابية دور في دعم البراعة التنظيمية عند مستوى معنوية $(\alpha=0.05)$ ، أي جميع معاملات الانحدار الخطي البسيط غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)؛

$H_1 =$ للقدرة الاستيعابية دور في دعم البراعة التنظيمية عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$ ، أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية (تختلف عن الصفر).

ويعد الشكل العام لمعادلة خط الانحدار البسيط كما يلي:

$$y = b_0 + b_1 x_{1i} + u_i$$

حيث أن:

(y): يمثل المتغير التابع المتمثل في البراعة التنظيمية (Inge)

(x_1): تمثل المتغير المستقل المتمثل في القدرة الاستيعابية (abso).

(b_0): يمثل مقطع خط الانحدار من معادلة الخط المستقيم (الثابت).

(b_1): يمثل معامل خط الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل.

(u): حد الخطأ العشوائي.

والجدول الموالي يلخص النتائج المتحصل عليها فيما يخص الفرضية الأولى:

جدول رقم (15) معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للقدرة الاستيعابية مع البراعة التنظيمية

مستوى الدلالة Sig.	قيم اختبار T	المعاملات غير معيارية		النموذج
		المعاملات المعيارية Bêta	الخطأ المعياري SEb	
0.175	1.371		0.557	الثابت (constant)
0.000	5.088	0.540	0.134	القدرة الاستيعابية

* الارتباط دال عند 0.05 المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

من خلال الجدول رقم (15) يتضح أنه يوجد أثر ذو دلالة للقدرة الاستيعابية على البراعة التنظيمية حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (5.088) عند مستوى دلالة يقدر بـ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد $(\alpha=0.05)$.

كما أن مستوى الدلالة للثابت بلغت (0.175) وهي اكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة اي واحد على الاقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوي. وبالتالي، اعتمادا على نتائج الجدول (15) فإن معادلة خط الانحدار لأثر القدرة الاستيعابية على البراعة التنظيمية، هي كما يلي:

$$Inge=0.764+0.684 abso$$

انطلاقا من هذه المعادلة، يمكن القول أنه في حالة غياب القدرة الاستيعابية فان البراعة التنظيمية يقدر بـ (0.764). كما أنه كلما زاد القدرة الاستيعابية بوحدة واحدة فإن هذا سيؤدي إلى: زيادة البراعة التنظيمية بـ (0.684)، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين. وعليه يتم: رفض فرضية العدم (H_0) القائلة بأنه: ليس للقدرة الاستيعابية دور في دعم البراعة التنظيمية عند مستوى معنوية ($\alpha=0,05$)، أي جميع معاملات الانحدار الخطي البسيط غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)؛

وقبول الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: للقدرة الاستيعابية دور في دعم البراعة التنظيمية عند مستوى معنوية ($\alpha=0,05$)، أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية (تختلف عن الصفر).

ومنه يتم قبول الفرضية الأولى والتي تنص على أنه:

**"القدرة الاستيعابية دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ
بوالصوف -ميلة"**

ثانيا: اختبار دور القدرة على التفكير في دعم البراعة التنظيمية

يتم دراسة الفرضية الثانية من خلال تحليل تباين خط الانحدار بين القدرة على التفكير و البراعة التنظيمية، وكذلك جدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور القدرة على التفكير في دعم البراعة التنظيمية. ولكن يتم البدء بدراسة علاقة الارتباط بينهما قبل ذلك، وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين القدرة على التفكير والبراعة التنظيمية. تم عرض معامل الارتباط في الجدول التالي:

جدول رقم (16) معامل الارتباط بين القدرة على التفكير و البراعة التنظيمية

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	طرفي العلاقة
0.000	0.452	القدرة على التفكير

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

** الارتباط دال عند مستوى 0.01

* الارتباط دال عند مستوى 0.05

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (16) يتضح بأن معامل الارتباط بلغت قيمته 0.452 عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهو يمثل علاقة ارتباط متوسط وموجب. وللتعرف على مدى ملائمة خط انحدار البيانات مع الفرضية الثانية تم إجراء تحليل تباين خط الانحدار للقدرة على التفكير و البراعة التنظيمية كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (17) نتائج تحليل تباين خط الانحدار للقدرة على التفكير و البراعة التنظيمية

مستوى المعنوية	قيمة (F)	الخطأ المعياري للتقدير	معامل التحديد المصحح (\bar{R}^2)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	درجات الحرية	مجموع المربعات	البيان (مصدر التباين)
0.000	16.179	0.773	0.192	0.204	0.452	1	9.655	الانحدار
						63	37.598	البواقي
						64	47.254	الإجمالي

** الارتباط دال عند 0.01 المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

* الارتباط دال عند 0.05

من خلال الجدول رقم (17) نلاحظ أن معامل الارتباط للقدرة على التفكير و البراعة التنظيمية قدر بـ (0.452)، وهذا يدل على وجود ارتباط متوسط وموجب، وهذا ما يؤكد نتائج الجدول السابق. كما أن معامل التحديد المصحح بلغ (0.192) أي أن 19.2% من التغيرات الحاصلة في البراعة التنظيمية راجعة إلى القدرة على التفكير وأن الباقي أي (80.8%) يرجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في النموذج. وتشير قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة (0.773) إلى قلة الأخطاء العشوائية، وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه معنوية قيمة فيشر (F).

وللإجابة على الفرضية الثانية نستدل بجدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور القدرة على التفكير في دعم البراعة التنظيمية. بحيث كانت الفرضيات كما يلي:

H_0 = ليس للتفكير الشمولي دور في دعم البراعة التنظيمية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي جميع معاملات الانحدار الخطي البسيط غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)؛
 H_1 = للتفكير الاستراتيجي دور في دعم البراعة التنظيمية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية (تختلف عن الصفر).
 ويعد الشكل العام لمعادلة خط الانحدار البسيط كما يلي:

$$y = b_0 + b_2 x_{2i} + u_i$$

حيث أن:

- (y): يمثل المتغير التابع المتمثل في البراعة التنظيمية (Inge).
- (x_2): تمثل المتغير المستقل المتمثل في القدرة على التفكير (Pens).
- (b_0): يمثل مقطع خط الانحدار من معادلة الخط المستقيم (الثابت).
- (b_2): يمثل معامل خط الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل.
- (u): حد الخطأ العشوائي.

والجدول الموالي يلخص النتائج المتحصل عليها فيما يخص الفرضية الثانية:
 جدول رقم (18) معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للقدرة على التفكير مع البراعة التنظيمية

مستوى الدلالة Sig	قيم اختبار T	المعاملات المعيارية	المعاملات غير معيارية		النموذج
		Bêta	الخطأ المعياري SEb	A	
0.002	3.309		1.625	1.625	الثابت (<i>constant</i>)
0.000	4.022	0.452	0.494	0.494	القدرة على التفكير

* الارتباط دال عند مستوى 0.05 المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSSV26 من خلال الجدول رقم (18) يتضح أنه هناك أثر ذو دلالة للقدرة على التفكير على البراعة التنظيمية حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (4.022) عند مستوى دلالة يقدر بـ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$).

كما ان مستوى الدلالة للثابت بلغ (0.002) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة لأن واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية.
 وبالتالي، اعتمادا على نتائج الجدول رقم (18) فإن معادلة خط الانحدار لأثر القدرة على التفكير على البراعة التنظيمية ، هي كما يلي:

$$\text{Inge} = 1.625 + 0.494\text{pens}$$

انطلاقاً من هذه المعادلة، يمكن القول أنه في حالة غياب القدرة على التفكير فإنّ البراعة التنظيمية يقدر بـ (1.625). كما أنّه كلما زاد القدرة على التفكير بوحدة واحدة فإنّ هذا سيؤدي إلى زيادة البراعة التنظيمية بـ (0.494)، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين. وعليه يتم: رفض فرضية العدم (H_0) القائلة بأنّه: ليس للقدرة على التفكير دور في دعم البراعة التنظيمية عند مستوى معنوية ($\alpha=0,05$)، أي جميع معاملات الانحدار الخطي البسيط غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)؛

وقبول الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنّه: للقدرة على التفكير دور في دعم البراعة التنظيمية عند مستوى معنوية ($\alpha=0,05$)، أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية (تختلف عن الصفر).

ومنه يتم قبول الفرضية الثانية والتي تنص على أنّه:

”القدرة على التفكير دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف
ميلة

ثالثاً: اختبار دور القدرة على التكيف في دعم البراعة التنظيمية

يتم دراسة الفرضية الثالثة من خلال تحليل تباين خط الانحدار بين القدرة على التكيف و البراعة التنظيمية، وكذلك جدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور القدرة على التكيف في دعم البراعة التنظيمية. ولكن يتم البدء بدراسة علاقة الارتباط بينهما قبل ذلك، وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغيرين. تم عرض معامل الارتباط في الجدول التالي:

جدول رقم (19) معامل الارتباط بين القدرة على التكيف و البراعة التنظيمية

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	طرفي العلاقة
0.000	0.623	القدرة على التكيف

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSSV

** الارتباط دال عند مستوى 0.01

* الارتباط دال عند مستوى 0.05

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (19) يتضح بأنّ معامل الارتباط بلغت قيمته (0.623) عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهو يمثل علاقة ارتباط متوسط وموجب.

وللتعرف على مدى ملائمة خط انحدار البيانات مع الفرضية الثالثة تم إجراء تحليل تباين خط الانحدار للقدرة على التكيف والبراعة التنظيمية كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (20) نتائج تحليل تباين خط الانحدار للقدرة على التكيف و البراعة التنظيمية

مستوى المعنوية	قيمة (F)	الخطأ المعياري للتقدير	معامل التحديد المصحح (\bar{R}^2)	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	درجات الحرية	مجموع المربعات	البيان (مصدر التباين)
0.000	39.914	0.678	0.378	0.388	0.623	1	18.327	الانحدار
						63	28.927	البواقي
						64	47.254	الإجمالي

* الارتباط دال عند مستوى 0.05 المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن معامل الارتباط للقدرة على التكيف و البراعة التنظيمية قدر ب (0.623)، وهذا يدل على وجود ارتباط قوي وموجب، وهذا ما يؤكد نتائج الجدول السابق. كما أن معامل التحديد المصحح بلغ (0.378) أي أن (37.8%) من التغيرات الحاصلة في البراعة التنظيمية راجع إلى القدرة على التكيف وأن الباقي أي (62.8%) يرجع إلى عوامل أخرى لم تدخل في النموذج. وتشير قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة (0.678) إلى قلة الأخطاء العشوائية، وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه معنوية قيمة فيشر (F).

ولإجابة على الفرضية الثالثة نستدل بجدول نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور القدرة على التكيف في دعم البراعة التنظيمية. بحيث كانت الفرضيات كما يلي:

$H_0 =$ ليس للقدرة على التكيف دور في دعم البراعة التنظيمية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي جميع معاملات الانحدار الخطي البسيط غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)؛

$H_1 =$ للقدرة على التكيف دور في دعم البراعة التنظيمية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية (تختلف عن الصفر).

ويعد الشكل العام لمعادلة خط الانحدار البسيط كما يلي:

$$y = b_0 + b_3 x_{3i} + u_i$$

حيث أن:

(y): يمثل المتغير التابع المتمثل في البراعة التنظيمية (Inge)

(x_3): تمثل المتغير المستقل المتمثل في القدرة على التكيف (Adap)

(b_0): يمثل مقطع خط الانحدار من معادلة الخط المستقيم (الثابت).

(b_3): يمثل معامل خط الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل.

(u): حد الخطأ العشوائي.

والجدول الموالي يلخص النتائج المتحصل عليها فيما يخص الفرضية الثالثة:

جدول رقم (21) معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للقدرة على التكيف مع البراعة

التنظيمية

مستوى الدلالة Sig.	قيم اختبار T	المعاملات غير معيارية		النموذج	
		المعاملات المعيارية Bêta	الخطأ المعياري SEb		A
0.551	0.600		0.521	0.313	الثابت (<i>constant</i>)
0.000	6.318	0.623	0.125	0.788	القدرة على التكيف

* الارتباط دال عند مستوى 0.05 المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSSV26 من خلال الجدول رقم (21) يتضح أنه يوجد أثر ذو دلالة للقدرة على التكيف مع البراعة التنظيمية حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (6.318) عند مستوى دلالة يقدر بـ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$).

كما أن مستوى الدلالة للثابت أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية. وبالتالي، اعتمادا على نتائج الجدول رقم (21) فإن معادلة خط الانحدار لأثر القدرة على التكيف على البراعة التنظيمية، هي كما يلي:

$$Inge = 0.313 + 0.788Adap$$

انطلاقا من هذه المعادلة، يمكن القول أنه في حالة غياب القدرة على التكيف فإن البراعة التنظيمية تقدر بـ (0.313). كما أنه كلما زاد القدرة على التكيف بوحدة واحدة فإن هذا سيؤدي إلى زيادة البراعة التنظيمية بـ (0.788)، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين. وعليه يتم: رفض فرضية العدم (H_0) القائلة بأنه: ليس للقدرة على التكيف دور في دعم البراعة التنظيمية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي جميع معاملات الانحدار الخطي البسيط غير معنوية (لا تختلف عن الصفر)؛

وقبول الفرضية البديلة (H_1) القائلة بأنه: للقدرة على التكيف دور في دعم البراعة التنظيمية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، أي واحد على الأقل من معاملات الانحدار الخطي البسيط معنوية (تختلف عن الصفر).

ومنه يتم قبول الفرضية الثالثة والتي تنص على أنه؟

"القدرة على التكيف دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة"

المطلب الثالث: تفسير نتائج الفرضيات

تم في هذه الدراسة التعرف على دور القدرات الابداعية في دعم البراعة التنظيمية، وسيتم في هذا المطلب تفسير نتائج الدراسة التي تم تطبيقها على عينة من أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة.

الفرع الأول: تفسير نتائج دور القدرة الاستيعابية في دعم البراعة التنظيمية

تبين من استجابة أفراد العينة حول محور البراعة التنظيمية جدول رقم (9) أن هناك قدرة استيعابية لدى عينة الدراسة، حيث اتجهت كل الإجابات إلى "موافق" وبلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (4.11) وبانحراف معياري قدره (0.886).

وبناء على ما سبق في اختبار فرضيات الدراسة من خلال الاستبيان، تم التأكد من صحة الفرضية الأولى المتعلقة بدور القدرة الاستيعابية في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميله، وذلك بمعامل ارتباط متوسط وموجب قدر ب (0.540)، ومعامل تحديد مصحح بلغ (0.280)، أي أن القدرة الاستيعابية فسرت ما نسبتها (28%) من المتغيرات الحاصلة في البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي.

ومن خلال هذه النتائج توصلنا إلى أن القدرة الاستيعابية تلعب دورا مهما في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي، فهذه القدرة تساعد على الاستغلال الأمثل لما يتوفر لديهم من مهارات، معارف وتكنولوجيا واكتساب واستكشاف مهارات ومعارف جديدة وبصفة مستمرة وتتيح لهم التعلم المستمر والابتكار والتكيف مع التغييرات والتحويلات، كما تمكنهم من تجديد معارفهم من خلال القدرة على الاستيعاب. وبالتالي فهذه القدرة تدعم براعة المؤسسة وتحقق تطورها.

الفرع الثاني: تفسير نتائج القدرة على التفكير في دعم البراعة التنظيمية

تبين من استجابة أفراد العينة حول بعد البراعة التنظيمية الجدول رقم (9) أنه يتوفر لدى عينة الدراسة القدرة على التفكير، حيث اتجهت إجابات الأفراد إلى "موافق" وبلغ المتوسط الحسابي للبعد الثاني (3.92) وبانحراف معياري قدره (0.787).

بناء على ما سبق في اختبار فرضيات الدراسة من خلال الاستبيان، تم التأكد من صحة الفرضية الثانية المتعلقة بدور القدرة على التفكير في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميله، وذلك بمعامل ارتباط متوسط موجب قدر ب (0.452)، ومعامل تحديد مصحح بلغ (0.192)، أي أن القدرة على التفكير تفسر بنسبة (19.2%) من المتغيرات الحاصلة في البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي.

ومن خلال هذه النتائج توصلنا إلى أن القدرة على التفكير تلعب دورا مهما في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة، هذه القدرة تعطي لهم القدرة على الاستغلال الأمثل لما هو متوفر من امكانيات والبحث عن الجديد والمتميز حتى يتم الخروج بأفكار واقتراحات ابداعية، وبالتالي فهذه القدرة تدعم براعة المركز الجامعي وتحقق تطوره.

الفرع الثالث: تفسير نتائج دور القدرة على التكيف في دعم البراعة التنظيمية

تبين من استجابة أفراد العينة حول محور البراعة التنظيمية الجدول رقم (9) أنه يتوفر لدى عينة الدراسة القدرة على التكيف، حيث اتجهت كل إجابات الأفراد إلى "موافق" وبلغ المتوسط الحسابي للبعد الثالث (4.12) وبانحراف معياري قدر ب (0.679).

بناء على ما سبق في اختبار فرضيات الدراسة من خلال الاستبيان، تم التأكد من صحة الفرضية الثالثة المتعلقة بدور القدرة على التكيف في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة، وذلك بمعامل ارتباط متوسط وموجب قدر ب (0.623)، ومعامل تحديد مصحح بلغ (0.378)، أي أن القدرة على التكيف تفسر بنسبة (37.8%) من المتغيرات الحاصلة في البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي.

ومن خلال هذه النتائج توصلنا إلى ان القدرة على التكيف تلعب دورا مهما في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة، فهذه القدرة تدعم براعة المركز الجامعي في استغلال ما يملكه من معارف ومهارات والتأقلم مع كل التغيرات والتحويلات التي تحدث حتى يكون استغلال الموارد أمثالا. كما أنّ هذه القدرة تُمكن المركز الجامعي أيضا من استكشاف الجديد والبحث عن التميز فيما هو غير مألوف ومعروف من قبل، فهو قادر على التأقلم والانسجام مع كل ما هو جديد وغير اعتيادي. وبالتالي فهذه القدرة تدعم براعة المركز الجامعي وتحقق تطوره.

خلاصة الفصل الثاني

في هذا الفصل تم إسقاط الجانب النظري على الواقع العملي من خلال الدراسة التطبيقية، أين تم التطرق فيه لمنهجية الدراسة المتبعة التي تمثلت في إتباع المنهج الاستكشافي وفقا لأسلوب الأبعاد لتحليل نموذج دراستنا والوصول إلى إقتراح علاقات تربط بين متغيرات الدراسة: القدرات الابداعية و البراعة التنظيمية.

ومن خلال صياغة هذه الاقتراحات في شكل فرضيات تم إختبارها وفقا لتقنية دراسة الحالة كما تم إستخدام الاستبيان كأداة للدراسة، من خلال توزيع 70 استبيان حيث إسترجع منها 65 استبيان، ثم قمنا بتفريغ البيانات ومعالجتها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V 26 .

وقد تم الخروج بنتائج بينت قبول فرضيات الدراسة، حيث أثبتت النتائج أنّ لمكونات القدرات الابداعية المتمثلة في: القدرة الاستيعابية و القدرة على التفكير و القدرة على التكيف دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة.

وبناء على تلك النتائج تم التوصل إلى أنّ للقدرات الابداعية دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة.

الخاتمة

تناولت هذه المذكرة إشكالية القدرات الابداعية ودورها في دعم البراعة التنظيمية، والتي تم من خلالها فهم دور القدرات الابداعية في دعم البراعة التنظيمية، وقد تمت دراسة هذه الإشكالية في فصلين.

حيث تعتبر البراعة التنظيمية أساليب تنظيمية متعددة تمثل قدرة المؤسسة على متابعة نشاطين متناقضين لكن متكاملين في وقت واحد، هما نشاطي الاستغلال والاستكشاف وذلك على كافة المستويات التنظيمية. فهي بناء فكري يدمج ويؤاوج بين نشاطين مختلفين ليحدث بذلك تكامل الاستغلال مع الاستكشاف وتستطيع المؤسسات مواجهة تحدي المنافسة في اتجاهين مختلفين على حد سواء وهما الاستغلال للأعمال الحالية والاستكشاف للأعمال الجديدة.

والقدرات الابداعية ماهي الا نتيجة دمج وتنسيق الموارد، المعارف، المهارات والقدرات لتحقيق الاهداف الاستراتيجية، حيث تعتبر القدرات الابداعية ميزة خاصة بالمؤسسة، والتي تعطيها القدرة على التكيف السريع والناجح للعمليات والطرق الجديدة.

وقد تم التعبير عن هذه الأفكار في مجموعة من الفرضيات والتي تعكس جملة من العلاقات التي تربط المتغير المستقل الممثل في القدرات الابداعية بمكوناتها المتمثلة في: القدرة الاستيعابية، القدرة على التفكير، القدرة على التكيف، والمتغير التابع والمتمثل في البراعة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في: الاستغلال، الاستكشاف.

قمنا بإسقاط ما تم تقديمه سابقا في نموذج الدراسة وفقا لمجموعة من الفرضيات على الواقع باختبارها من خلال تطبيقها على دراسة حالة المركز الجامعي-ميلة-، وذلك من خلال اعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث توصلنا من خلاله الى نتائج محددة.

أولاً: نتائج الدراسة

لقد تم التوصل من خلال بحثنا إلى عدة نتائج وفق سياق معرفي ومنهجي مترابط مع الاشكالية محل الدراسة نذكرها فيما يلي:

◀ **بالنسبة للفرضية الاولى:** للقدرة الاستيعابية دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميله، فهي تساعد على الاستغلال الأمثل لما يتوفر لديهم من مهارات، معارف وتكنولوجيا وإكتساب وإستكشاف مهارات ومعارف جديدة وتجديد معارفهم.

◀ **بالنسبة لفرضية الثانية:** للقدرة على التفكير دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميله، هذه القدرة تعطي لهم القدرة على الاستغلال الأمثل لما هو متوفر من إمكانيات

لايجاد حلول للمشاكل متنوعة وتحسين بدائل، والبحث عن الجديد والمتميز حتى يتم الخروج بأفكار واقتراحات ابداعية

◀ **بالنسبة للفرضية الثالثة:** للقدرة على التكيف دور في دعم البراعة التنظيمية لدى أساتذة المركز الجامعي ميلة، فهذه القدرة تدعم براعتهم في استغلال ما يملكونه من معارف ومهارات والتأقلم مع كل التغيرات والتحولات وتغيير طرق العمل وتطوير الافكار وفقا للاحتياجات المستقبلية، وتُمكنهم أيضا من استكشاف الجديد والبحث عن التميز فيما هو غير مألوف ومعروف من قبل، فهم بذلك قادرون على التأقلم والانسجام مع كل ما هو جديد وغير اعتيادي.

ثانيا: حدود وأفاق البحث

رغم هذه الدراسة التي تم انجازها والنتائج التي توصلنا إليها، توجد مجموعة من الحدود الواجب ذكرها فضيق الوقت حال دون تطرقنا للموضوع بأكثر تفصيل وتوسع واستعمال أداة واحدة من أدوات البحث العلمي والمتمثلة في الاستبيان دون القدرة على تدعيمها بأساليب بحثية متنوعة (المقابلات مثلا). إضافة إلى أنّ موضوعي القدرات الابداعية و البراعة التنظيمية من المواضيع الواسعة المجال، بحيث لم نتمكن من الإحاطة بكل جوانبهما.

إلا أنّ هذا الموضوع يفتح لنا آفاق جديدة ومتنوعة في المستقبل لمحاولة التعمق أكثر في دراسة القدرات الابداعية بإضافة متغيرات جديدة، وتأثيرها على البراعة التنظيمية باعتماد نماذج جديدة، وإجراء المزيد من الدراسات التي تربط القدرات الابداعية والبراعة التنظيمية في مؤسسات مختلفة. إضافة إلى محاولة ربط القدرات الابداعية أو البراعة التنظيمية مع متغيرات أخرى مثل الرشاقة التنظيمية أو الذكاء الاستراتيجي.

قائمة المراجع

1. ابراهيم رائد الالوسي، اثر المنظمة المتعلمة في البراعة التنظيمية في منظمات الاعمال، د، ط، دار امجد، عمان، 2019.
2. رافدة الحريري، قضايا معاصرة في تربية طفل ما قبل المدرسة، دار المناهج للنشر و التوزيع، الاردن، 2013.
3. شيراز محمد خضر، ادارة مخاطر المشاريع، ط1، دار الاكاديمية للطباعة و النشر و التوزيع، د. ب، 2022.
4. طارق محمد السويداني و محمد اكرم العدلوني، مبادئ الادارة، ط 3، د. د. ن.، د. ب، 2004.
5. فايز جمعة صالح النجار وآخرون، أساليب البحث العلمي منظور تطبيقي، دار الحامد، عمان، 2009.
6. محمد قاسم، المدخل إلى مناهج البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، لبنان، 1999.
7. موريس انجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية تدريبات عملية، الطبعة الثانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2006.
8. محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي القواعد المراحل والتطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل، 1999.

قائمة الاطروحات

9. اجمانه طایل عيد ابو جنيب، التفكير الاستراتيجي وعلاقته بالبراعة التنظيمية لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الاردنية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، رسالة مكملة لمتطلبات نيل شهادة ماجستير، تخصص الادارة و المناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الاوسط، الاردن، 2020.
10. اسماء على محمود الجنازرة، البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالادارة بالتجوال من جهة نظر المشرفين التربويين

- ومساعدى المديرين، رسالة مكملة لمتطلبات نيل شهادة ماجستير، قسم الادارة و المناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الاوسط، عمان، 2020.
11. اثير مهدي حميد، تأثير القيادة الاستراتيجية في البراعة التنظيمية دراسة تحليلية للآراء عينة من القيادات في الشرطة الاتحادية العراقية، رسالة مكملة لمتطلبات نيل شهادة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2021.
12. الياس بخيت عثمان محمد، "دور راس المال الفكري في تحقيق البراعة التنظيمية"، رسالة مكملة لمتطلبات نيل شهادة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، الخرطوم، 2020.
13. تهاني هاشم مشاهرة، البراعة التنظيمية لدى المدارس ، رسالة مكملة لمتطلبات نيل شهادة ماجستير، في الادارة التعليمية من كلية الدراسات العليا في جامعة الخليل، فلسطين، سنة 2022.
14. جواد تيسير حسن السباعنة، تأثير الرشاقة الاستراتيجية على البراعة التنظيمية في منظمات المجتمع المدني في المحافظات الجنوبية، رسالة استكمال درجة الماجستير، من معهد التنمية المستدامة، جامعة القدس، فلسطين، سنة 2021.
15. جقبوب عبد الحليم، اثر الادارة الفعالة للوقت على تنمية الابداع الاداري، اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدينة، الجزائر، 2021.
16. صبا نوري عطا الله الحمداني، الدور الوسيط للقدرات الابداعية في العلاقة بين مهارات التفكير الاستراتيجي والاداء المؤسسي، اطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا، الخرطوم، 2018.
17. صبرينة ترغيني، دور التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الابداعية للمؤسسة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارب وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015.
18. طباحي سناء، دور القيادة الاستراتيجية في تنمية المعرفة، أطروحة دكتوراه تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد لخضر، بسرة، الجزائر، 2020.
19. عمر محمد محمد حسانين، اثر القدرات الابداعية على العلاقة بين التفكير الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية في محطات تداول الحاويات في جمهورية مصر العربية، دراسة

قائمة المراجع

- مقدمة كمتطلب تكميلي للحصول على درجة الدكتوراه، كلية الدراسات العليا في الادارة، مصر، 2022.
20. لميس عارفة عبد ربه المحاسنة، الدور الوسيط للبراعة التنظيمية بين القدرات الديناميكية والرشاقة التنظيمية، رسالة مكملة لمتطلبات نيل شهادة ماجستير، ادارة اعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط حزيران، 2017.
21. محمد موسى خلف الوادي، اثر القيادة الاستراتيجية في الابداع الاداري في المصارف التجارية الاردنية، رسالة مكملة لدرجة الماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، الاردن، 2021.
22. نجاه بن يحيى، تفعيل الراس المال الفكري من خلال ترسيخ ثقافة الابداع، اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسبير، جامعة الجزائر 3، 2018.
- قائمة المجلات**
23. احمد سعد عجب سعد العازمي، تنمية القدرات الابداعية لمديري الاندية كمدخل لتحسين جودة الاداء بالاندية الرياضية بدولة الكويت، مجلة علوم الرياضة وتطبيقات التربية البدنية، العدد 14، كلية التربية الرياضية بقتا، جامعة جنوب الوادي، مصر، 2019.
24. انهار محمد العوده، البراعة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمات في منطقة القصيم، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 20، كلية التربية، جامعة القصيم، سنة 2020.
25. المعاضدي معن وعد الله، الطائي ايمن جاسم محمد، اسهامات القيادة الاستراتيجية في تعزيز المرونة الاستراتيجية لمنظمات الاعمال، مجلة تنمية الرافدين، مجلد 33، عدد 105، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2011.
26. احمد ناصر ابوزيد، دور التفكير الاستراتيجي في بناء البراعة التنظيمية، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد 15، العدد 3، كلية الاعمال، الجامعة الاردنية عمادة البحث العلمي، الاردن، 2019.
27. امجاد رجاء الله المحمادي، " دور ادارة المعرفة في تحقيق البراعة التنظيمية، " مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية و القانونية، المجلد 6، العدد 14، كلية الاقتصاد و الادارة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 2022.

28. آري محمد علي، دلمان خوشفي رمضان شرفاني، " تأثير البراعة التنظيمية في تحسين ابعاد جودة الخدمة الفندقية"، مجلة الابتكار والتسويق، العدد 4، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة دهوك اقليم كردستان، العراق، 2017.
29. احمد محمد التير و ابراهيم علي ابوشيبه، العلاقة بين توفر القدرات الابداعية للمراجعين الداخليين وجودة ادائهم المهني، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، العدد 15، كلية الاقتصاد و التجارة زليتن، الجامعة الاسمية الاسلامية، 2020.
30. بوقابة وردية، دور نظم نكاء الاعمال في بناء البراعة التنظيمية بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الابار ورقلة، مجلة الابحاث والدراسات التنموية، المجلد 8، العدد 1، مخبر الدراسات و البحوث في التنمية الريفية، جامعة محمد البشير الابراهيمي، الجزائر، 2021.
31. حابس سليمان العواملة، القدرات الابداعية لدى الطلب الموهوبين وفقا لمقياس ابراهيم تمبل في مدارس ومراكز الموهوبين في محافظة البقاء في الاردن، مجلة بحوث التربية النوعية، العدد 24، كلية الاميرة عالية الجامعية، جامعة المنصورة، الاردن.
32. دعاء محمد صبري محمد، "دور التماثل التنظيمي في تحقيق البراعة التنظيمية"، المجلة العلمية للبحوث التجارية، العدد 3، كلية التجارة، جامعة المنوفية، 2021.
33. رشيد السيد احمد الطاهر، نجاح رحومة احمد حسن، "تحسين دور التعليم الهجين في تنمية البراعة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية"، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 5، العدد 21، كلية التربية، جامعة حلوان، 2021.
34. رؤى احمد إبراهيم، محمد ثابت الكرعاوي وبسام محمد خلف، ممارسات القدرات الاستراتيجية لتعزيز البراعة التنظيمية في ظل التغييرات البيئية-بحث تطبيقي لعينة من الجامعات الأهلية-الجامعة الاسلامية وجامعة الكفيل في النجف الاشرف، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، العدد 127، 2021.
35. رقية قاسم البدارين، محمد نور صالح الجداية، زياد صالح العمري، اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية على اكتشاف وتطوير القدرات الابداعية للعاملين، رؤى اقتصادية، العدد 7، 2014.
36. زلاسي سامر، اثر التعلم التنظيمي على القدرات الابداعية للعاملين، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 1، العدد 9، جامعة محمد لخضر، الوادي، بدون سنة.
37. سمير عماري، "دور ممارسات ادارة التنوع في تعزيز البراعة التنظيمية"، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 12، العدد 2، جامعة 20 اوت 1955، الجزائر، 2022.

38. سالي ابراهيم احمد، دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز القدرات الابداعية، مجلة اقتصاديات الاعمال، العدد 1، الكلية التقنية الادارية، الجامعة التقنية الوسطى، بغداد، 2021.
39. شيماء البطران، " العلاقة التأثيرية لإدارة المعرفة على تحقيق التنمية البشرية المستدامة في ظل وجود البراعة التنظيمية كمتغير وسيط"، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 23، العدد 3، مدرس ادارة اعمال بالمعهد العالي للدراسات النوعية، جامعة المنوفية، 2022.
40. طباحي سناء، دور القيادة الاستراتيجية في تنمية المعرفة، أطروحة دكتوراه تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد لخضر، بسرة، الجزائر، 2020.
41. عيشوش عواطف، "القدرات الديناميكية كآلية لتعزيز البراعة التنظيمية"، مجلة الاستراتيجية و التنمية، المجلد 11، العدد 2، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة عبد الحاميد بن باديس مستغانم، الجزائر، 2021.
42. عبد الحكيم احمد نجم و ابو بكر حداد بلفقية، "اسهام الذكاء الاستراتيجي للمدير في تحقيق البراعة التنظيمية للشركة، مجلة الريان للعلوم الانسانية والتطبيقية، المجلد 4، العدد 1، كلية التجارة، جامعة الريان، 2021.
43. وفاء بنت عايض معيوض الجميعي و نولى بنت عيد مخضور الحارثي، البراعة التنظيمية لدى قائدات المدارس الاهلية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، المجلد 36، العدد 4، كلية التربية، جامعة الطائف، المملكة العربية السعودية، 2021.
44. مصباح احمدودة مصباح الغناي، دور البراعة التنظيمية والميزة التنافسية وانعكاساتها على المنظمات المتعلمة دراسة حالة الشركة الليبية للبريد و الاتصال، مجلة القرطاس، العدد 18، كلية الاقتصاد و العلوم السياسية، جامعة بني وليد، ليبيا، 2022.
45. م. رؤى احمد ابراهيم، محمد ثابت الكرعوي و بسام محمد خلف، "ممارسة القدرات الاستراتيجية لتعزيز البراعة التنظيمية في ظل التغيرات البيئية"، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 127، الجامعة الاسلامية و جامعة الكفيل في النجف الاشرف، 2021.
46. محمود محمد امين عثمان الباشقالي ، الفن ناظر ججو الداؤد، دور البراعة التنظيمية في الحد من الانهيار التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في كليات جامعة دهوك، المجلة العربية للإدارة، المجلد 35، العدد 2، كلية العلوم الادارية و المالية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية، 2015.

قائمة المراجع

47. منى حسنين السيد طه، دور البراعة التنظيمية كمتغير وسيط بين القيادة الملهممة والتماثل التنظيمي، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية، المجلد 10، العدد 1، كلية التجارة، مدرس إدارة الاعمال بالأكاديمية الدولية للهندسة وعلوم الاعلام بالسادس من أكتوبر، 2021.
48. مروان المصري، "درجة ممارسة القيادة التبادلية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقته بمستوى البراعة التنظيمية لديهم"، المجلة الاردنية في العلوم التربوية، المجلد 16، العدد 1، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 2020.
49. نجمي عيسى و بوطالب جهيدة، اثر المساندة التنظيمية في تنمية القدرات الابداعية لعضو هيئة التدريس، مجلة اقتصاد المال و الاعمال، المجلد 6، العدد 1، كلية العلوم الاقتصادية و التجارب، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، 2022.
50. ياسر السيد على محمد شحاتة، تأثير العوامل النفسية الايجابية على البراعة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بمؤسسات التعليم العالي، مجلة لكية التجارة للبحوث العلمية، المجلد 55، العدد 2، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، مصر، 2018.
51. يوسف عبد عطية بحر و توفيق عطية توفيق العجلة، القدرات الابداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة، مجلة العلوم الاسلامية (سلسلة الدراسات الانسانية)، المجلد 19، العدد 2، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، 2011.

قائمة الملتقيات

52. دبله فاتح، الأساليب الأبتمولوجيا للبحث العلمي في علوم التسيير، يوم دراسي حول منهجية البحث العلمي، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 22 فيفري 2010.
53. وسيلة بن ساهل، دراسة المنهج تحليل مفهومي، يوم دراسي حول منهجية البحث العلمي، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 22 فيفري 2010.

المراجع باللغة الاجنبية

54. Farzad, A., (2007), The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment: An Investigation among State-wned Banks in Isfahan, Unpublished Master's Thesis, Lulea University of Technology, Iran.
55. Kothari C. R., Research Methodology-Methods and Techniques, second revised edition, Wiley Eustern Limited, New Delhi, India, (1990).
56. Valaei N., Rezaei S., and Ismail W. K. W. (2017), Examining learning strategies, creativity, and innovation at SMEs using fuzzy set Qualitative Comparative Analysis and PLS path modeling, *Journal of Business Research*, Vol. 70.

المواقع الالكترونية

57. http://www.centre-univ-mila.dz/?page_id=29, 08/05/2023 ;

قائمة الملاحق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف-ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

السنة الثانية ماستر

استبيان

الأساتذة الكرام

السلام و عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته.....

لنا الشرف العظيم ان نضع بين أيديكم الكريمة هذا الاستبيان، والذي صمم لجمع المعلومات اللازمة لدراسة علمية بعنوان: "دور القدرات الابداعية في دعم البراعة التنظيمية" - دراسة حالة أساتذة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة ، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر تخصص إدارة أعمال، نرجو منكم الاجابة على هذه الأسئلة بكل صدق وموضوعية، من اجل الحصول على بعض المعلومات، ونؤكد لكم بأن اجابتم ستعامل بسرية تامة، وستستخدم في اغراض البحث العلمي فقط.

شكرا على حسن التعاون.

تحت إشراف الأستاذة:

من إعداد الطالبتين:

لعدادرة عائشة.

د/ طباحي سناء.

حساني جهينة.

السنة الجامعية 202/2022

قائمة الملاحق

القسم الأول: البيانات الشخصية و الوظيفية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الشخصية والوظيفية الخاصة بأساتذة المركز الجامعي ميلة، بغرض تحليل النتائج، لذا نرجو منكم التكرم بوضع علامة (X) أمام العبارة المناسبة.

	ذكر	الجنس
	أنثى	
	من 25 إلى 34	العمر
	من 35 إلى 44	
	من 45 إلى 54	
	55 سنة فأكثر	
	ماجستير	المستوى التعليمي
	دكتوراه	
	أستاذ مساعد "ب"	الرتبة العلمية
	أستاذ مساعد "أ"	
	أستاذ محاضر "ب"	
	أستاذ محاضر "أ"	
	أستاذ التعليم العالي	
	أقل من 5 سنوات	مدة العمل في المؤسسة
	من 5 إلى 10 سنوات	
	من 11 إلى 16 سنة	
	أكثر من 16 سنة	
	أقل من 5 مرات	عدد مرات المشاركة في المنتقيات الوطنية والدولية
	من 5 إلى 10 مرات	
	من 11 إلى 15 مرة	
	أكثر من 15 مرة	
	أقل من 5 مرات	عدد مرات المشاركة في التريصات و الدورات التكوينية
	من 5 إلى 10 مرات	
	من 11 إلى 15 مرة	
	أكثر من 15 مرة	
	أقل من 5 مرات	عدد مرات النشر في المجالات
	من 5 إلى 10 مرات	
	من 11 إلى 15 مرة	
	أكثر من 15 مرة	
	نعم	هل أنت منخرط (ة) في فرقة بحثية
	لا	
	نعم	هل أنت منخرط (ة) في مخبر بحث
	لا	

قائمة الملاحق

القسم الثاني: محاور الدراسة

المحور الاول: البراعة التنظيمية

نرجو منكم وضع علامة (X) امام درجات سلم القياس التي ترونها متناسبة مع العبارة.

الرقم	العبارات	درجات سلم القياس			
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق تماما
اولا: الاستغلال					
01	توظف التقنيات التكنولوجية المتوفرة في الجامعة لاستغلال الوقت بكفاءة.				
02	يتم استشارتك فيما يتعلق بتطوير طرق وآليات التدريس.				
03	تجري تحسينات مستمرة على ابحاثك ومنتوجك العلمي.				
04	تستخدم الأجهزة والتقنيات المتوفرة لتحسين تقديم الدروس.				
05	تعمل على استثمار الفرص المتاحة بما يحقق اهدافك.				
ثانيا: الاستكشاف					
06	تغير آليات عملك لتتوافق باستمرار مع التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية				
07	تقوم الجامعة بإجراء دورات تكوينية وتدريبية لإعلامكم بكل ما هو جديد في مجال تخصصكم.				
08	تسعى باستمرار لإعداد بحوث تختلف عن ما قمت بإعداده سابقا.				
09	تمتلك القدرة على الاستجابة السريعة لكافة التغيرات البيئية والتكيف المستمر معها .				
10	تسعى للتواصل مع أساتذة من جامعات وطنية ودولية للحصول على افكار ومعارف جديدة.				

قائمة الملاحق

المحور الثاني: القدرات الابداعية

الرقم	العبارات	درجات سلم القياس				
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
اولا: القدرة الاستيعابية						
11	لديك القدرة على اكتساب مهارات ومعارف جديدة بصفة مستمرة.					
12	تدرك قيمة المعارف الخارجية وتقوم باستثمارها.					
13	تستخدم الأنظمة التكنولوجية التعليمية الحديثة.					
14	تستغل المعارف التي تكتسبها في تحسين أبحاثك وطرق تدريسيك.					
ثانيا: القدرة على التفكير						
15	يمكن ايجاد حلول متنوعة للمشاكل التي تواجهك.					
16	يمكنك تطوير الحلول وتحسين البدائل المقترحة عندما تواجهك اي مشكلة.					
17	يمكنك توليد افكار جديدة ومتنوعة حول ما يتعلق بإنتاجك العلمي.					
18	لديك مخزون معرفي متنوع يساعد على التفكير بشكل صحيح وفي الوقت المناسب.					
ثالثا: القدرة على التكيف						
19	تسعى الى تغيير طرق تدريسيك واعداد أبحاثك بما يتوافق مع مستجدات المحيط الجامعي.					
20	تتميز أبحاثك وأساليب عملك بالتجديد والحدثة.					
21	تأخذ بعين الاعتبار التغيرات البيئية عند اتخاذ القرارات ووضع الخطط التعليمية.					

قائمة الملاحق

					يمكنك تطوير أفكارك وفقا للاحتياجات الحالية والمستقبلية.	22
					لك القدرة على التعلم من حالات النجاح والفشل بما يساعدك على التأقلم مع كل الظروف.	23

شكرا على حسن تعاونكم.

ملحق 02: قائمة الأساتذة المحكمين

الجامعة	قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف	الأستاذة: طويل حدة
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف	الأستاذ: زيد جابر
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف	الأستاذة: خندق سميرة
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف	الأستاذ: حريز هشام

Statistiques descriptives

	N	Skewness		Kurtosis	
	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques	Erreur standard
الاستغلال	65	-,539	,297	-,124	,586
الاستكشاف	65	-1,152	,297	3,179	,586
البراعة	65	-,406	,297	-,109	,586
الاستيعابية_القدرة	65	-1,741	,297	6,131	,586
التفكير_على_القدرة	65	-1,550	,297	4,488	,586
التكيف_على_القدرة	65	-1,468	,297	5,767	,586
الابداعية_القدرات	65	-1,860	,297	7,370	,586
N valide (liste)	65				

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,775	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,761	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,755	11

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,799	5

قائمة الملاحق

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,860	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,793	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,767	14

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,936	24

Corrélations

		x1	x2	x3	x4	x5	الاستغلال
x1	Corrélation de Pearson	1	,221	,276*	,541**	,388**	,716**
	Sig. (bilatérale)		,077	,026	,000	,001	,000
	N	65	65	65	65	65	65
x2	Corrélation de Pearson	,221	1	,259*	,346**	,146	,598**
	Sig. (bilatérale)	,077		,037	,005	,247	,000
	N	65	65	65	65	65	65
x3	Corrélation de Pearson	,276*	,259*	1	,359**	,416**	,619**
	Sig. (bilatérale)	,026	,037		,003	,001	,000
	N	65	65	65	65	65	65
x4	Corrélation de Pearson	,541**	,346**	,359**	1	,606**	,834**
	Sig. (bilatérale)	,000	,005	,003		,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65
x5	Corrélation de Pearson	,388**	,146	,416**	,606**	1	,703**
	Sig. (bilatérale)	,001	,247	,001	,000		,000
	N	65	65	65	65	65	65

قائمة الملاحق

الاستغلال	Corrélation de Pearson	,716**	,598**	,619**	,834**	,703**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65	65

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		x6	x7	x8	x9	x10	الاستكشاف
x6	Corrélation de Pearson	1	,222	,298*	,447**	,284*	,631**
	Sig. (bilatérale)		,076	,016	,000	,022	,000
	N	65	65	65	65	65	65
x7	Corrélation de Pearson	,222	1	,239	,170	,383**	,693**
	Sig. (bilatérale)	,076		,056	,176	,002	,000
	N	65	65	65	65	65	65
x8	Corrélation de Pearson	,298*	,239	1	,476**	,321**	,661**
	Sig. (bilatérale)	,016	,056		,000	,009	,000
	N	65	65	65	65	65	65
x9	Corrélation de Pearson	,447**	,170	,476**	1	,359**	,666**
	Sig. (bilatérale)	,000	,176	,000		,003	,000
	N	65	65	65	65	65	65
x10	Corrélation de Pearson	,284*	,383**	,321**	,359**	1	,696**
	Sig. (bilatérale)	,022	,002	,009	,003		,000
	N	65	65	65	65	65	65
الاستكشاف	Corrélation de Pearson	,631**	,693**	,661**	,666**	,696**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65	65

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		الاستغلال	الاستكشاف	البراعة
الاستغلال	Corrélation de Pearson	1	,720**	,940**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	65	65	65
الاستكشاف	Corrélation de Pearson	,720**	1	,914**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	65	65	65
البراعة	Corrélation de Pearson	,940**	,914**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	

قائمة الملاحق

N	65	65	65
---	----	----	----

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		y1	y2	y3	y4	الاستيعابية
y1	Corrélation de Pearson	1	,532**	,397**	,360**	,734**
	Sig. (bilatérale)		,000	,001	,003	,000
	N	65	65	65	65	65
y2	Corrélation de Pearson	,532**	1	,488**	,457**	,814**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65
y3	Corrélation de Pearson	,397**	,488**	1	,323**	,754**
	Sig. (bilatérale)	,001	,000		,009	,000
	N	65	65	65	65	65
y4	Corrélation de Pearson	,360**	,457**	,323**	1	,715**
	Sig. (bilatérale)	,003	,000	,009		,000
	N	65	65	65	65	65
الاستيعابية	Corrélation de Pearson	,734**	,814**	,754**	,715**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		y5	y6	y7	y8	1التفكير
y5	Corrélation de Pearson	1	,713**	,715**	,606**	,911**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65
y6	Corrélation de Pearson	,713**	1	,551**	,514**	,837**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65
y7	Corrélation de Pearson	,715**	,551**	1	,534**	,830**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	65	65	65	65	65
y8	Corrélation de Pearson	,606**	,514**	,534**	1	,777**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	65	65	65	65	65
1التفكير	Corrélation de Pearson	,911**	,837**	,830**	,777**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65

قائمة الملاحق

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		y9	y10	y11	y12	y13	التكيف
y9	Corrélation de Pearson	1	,637**	,600**	,491**	,284*	,814**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,022	,000
	N	65	65	65	65	65	65
y10	Corrélation de Pearson	,637**	1	,578**	,377**	,360**	,791**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,002	,003	,000
	N	65	65	65	65	65	65
y11	Corrélation de Pearson	,600**	,578**	1	,495**	,254*	,799**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,041	,000
	N	65	65	65	65	65	65
y12	Corrélation de Pearson	,491**	,377**	,495**	1	,382**	,727**
	Sig. (bilatérale)	,000	,002	,000		,002	,000
	N	65	65	65	65	65	65
y13	Corrélation de Pearson	,284*	,360**	,254*	,382**	1	,598**
	Sig. (bilatérale)	,022	,003	,041	,002		,000
	N	65	65	65	65	65	65
التكيف	Corrélation de Pearson	,814**	,791**	,799**	,727**	,598**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65	65

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		الاستيعابية	1 التفكير	التكيف	القدرات
الاستيعابية	Corrélation de Pearson	1	,727**	,789**	,909**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	65	65	65	65
1 التفكير	Corrélation de Pearson	,727**	1	,733**	,900**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	65	65	65	65
التكيف	Corrélation de Pearson	,789**	,733**	1	,928**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	65	65	65	65
القدرات	Corrélation de Pearson	,909**	,900**	,928**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65

قائمة الملاحق

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Statistiques

		x1	x2	x3	x4	x5	الاستغلال
N	Valide	65	65	65	65	65	65
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,26	2,68	3,80	3,71	3,91	3,58
Ecart type		1,215	1,251	,905	1,259	,947	,904

x1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	5	7,7	7,7	7,7
	موافق غير	18	27,7	27,7	35,4
	محايد	5	7,7	7,7	43,1
	موافق	29	44,6	44,6	87,7
	تماما موافق	8	12,3	12,3	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

x2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	12	18,5	18,5	18,5
	موافق غير	22	33,8	33,8	52,3
	محايد	12	18,5	18,5	70,8
	موافق	13	20,0	20,0	90,8
	تماما موافق	6	9,2	9,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

x3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	3	4,6	4,6	4,6
	موافق غير	3	4,6	4,6	9,2
	محايد	7	10,8	10,8	20,0
	موافق	43	66,2	66,2	86,2
	تماما موافق	9	13,8	13,8	100,0

قائمة الملاحق

Total	65	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

x4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	5	7,7	7,7	7,7
	موافق غير	10	15,4	15,4	23,1
	محايد	3	4,6	4,6	27,7
	موافق	28	43,1	43,1	70,8
	تماما موافق	19	29,2	29,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

x5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	2	3,1	3,1	3,1
	موافق غير	4	6,2	6,2	9,2
	محايد	8	12,3	12,3	21,5
	موافق	35	53,8	53,8	75,4
	تماما موافق	16	24,6	24,6	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

الاستغلال

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	1,5	1,5	1,5
	2	1	1,5	1,5	3,1
	2	3	4,6	4,6	7,7
	3	5	7,7	7,7	15,4
	3	16	24,6	24,6	40,0
	4	6	9,2	9,2	49,2
	4	15	23,1	23,1	72,3
	5	14	21,5	21,5	93,8
	5	4	6,2	6,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Statistiques

قائمة الملاحق

		x6	x7	x8	x9	x10	الإستكشاف
N	Valide	65	65	65	65	65	65
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,98	3,05	4,03	4,02	3,86	3,92
Ecart type		,875	1,374	,901	,800	,933	,725

x6

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	3	4,6	4,6	4,6
	موافق غير	1	1,5	1,5	6,2
	محايد	4	6,2	6,2	12,3
	موافق	43	66,2	66,2	78,5
	تماما موافق	14	21,5	21,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

x7

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	10	15,4	15,4	15,4
	موافق غير	17	26,2	26,2	41,5
	محايد	9	13,8	13,8	55,4
	موافق	19	29,2	29,2	84,6
	تماما موافق	9	13,8	13,8	98,5
	6	1	1,5	1,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

x8

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	1	1,5	1,5	1,5
	موافق غير	4	6,2	6,2	7,7
	محايد	7	10,8	10,8	18,5
	موافق	33	50,8	50,8	69,2
	تماما موافق	20	30,8	30,8	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

قائمة الملاحق

x9

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	1	1,5	1,5	1,5
	موافق غير	2	3,1	3,1	4,6
	محايد	8	12,3	12,3	16,9
	موافق	38	58,5	58,5	75,4
	تماما موافق	16	24,6	24,6	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

x10

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	2	3,1	3,1	3,1
	موافق غير	5	7,7	7,7	10,8
	محايد	6	9,2	9,2	20,0
	موافق	39	60,0	60,0	80,0
	تماما موافق	13	20,0	20,0	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

الاستكشاف

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	1,5	1,5	1,5
	3	3	4,6	4,6	6,2
	3	6	9,2	9,2	15,4
	4	8	12,3	12,3	27,7
	4	30	46,2	46,2	73,8
	5	9	13,8	13,8	87,7
	5	8	12,3	12,3	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Statistiques

		الاستغلال	الاستكشاف	البراعة
N	Valide	65	65	65
	Manquant	0	0	0
Moyenne		3,58	3,92	3,56
Ecart type		,904	,725	,859

قائمة الملاحق

الاستغلال

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	1,5	1,5	1,5
	2	1	1,5	1,5	3,1
	2	3	4,6	4,6	7,7
	3	5	7,7	7,7	15,4
	3	16	24,6	24,6	40,0
	4	6	9,2	9,2	49,2
	4	15	23,1	23,1	72,3
	5	14	21,5	21,5	93,8
	5	4	6,2	6,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

الاستكشاف

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	1,5	1,5	1,5
	3	3	4,6	4,6	6,2
	3	6	9,2	9,2	15,4
	4	8	12,3	12,3	27,7
	4	30	46,2	46,2	73,8
	5	9	13,8	13,8	87,7
	5	8	12,3	12,3	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

البراعة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	1,5	1,5	1,5
	2	3	4,6	4,6	6,2
	3	6	9,2	9,2	15,4
	3	17	26,2	26,2	41,5
	4	6	9,2	9,2	50,8
	4	17	26,2	26,2	76,9
	5	11	16,9	16,9	93,8
	5	4	6,2	6,2	100,0

قائمة الملاحق

Total	65	100,0	100,0	
-------	----	-------	-------	--

Statistiques

		y1	y2	y3	y4	الاستيعابية_القدرة
N	Valide	65	65	65	65	65
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		4,08	3,94	3,92	4,11	4,09
Ecart type		,756	,827	,957	,886	,678

y1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	2	3,1	3,1	3,1
	محايد	4	6,2	6,2	9,2
	موافق	44	67,7	67,7	76,9
	تماما موافق	15	23,1	23,1	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

y2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	1	1,5	1,5	1,5
	موافق غير	5	7,7	7,7	9,2
	محايد	3	4,6	4,6	13,8
	موافق	44	67,7	67,7	81,5
	تماما موافق	12	18,5	18,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

y3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	2	3,1	3,1	3,1
	موافق غير	5	7,7	7,7	10,8
	محايد	5	7,7	7,7	18,5
	موافق	37	56,9	56,9	75,4
	تماما موافق	16	24,6	24,6	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

قائمة الملاحق

y4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	3	4,6	4,6	4,6
	محايد	4	6,2	6,2	10,8
	موافق	38	58,5	58,5	69,2
	تماما موافق	20	30,8	30,8	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

الاستيعابية_القدرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	1,5	1,5	1,5
	3	2	3,1	3,1	4,6
	3	2	3,1	3,1	7,7
	4	6	9,2	9,2	16,9
	4	29	44,6	44,6	61,5
	5	16	24,6	24,6	86,2
	5	9	13,8	13,8	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Statistiques

		y5	y6	y7	y8	التفكير_على_القدرة
N	Valide	65	65	65	65	65
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		3,80	3,88	4,05	4,05	3,92
Ecart type		,955	,927	,837	,799	,787

y5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	3	4,6	4,6	4,6
	موافق غير	3	4,6	4,6	9,2
	محايد	10	15,4	15,4	24,6
	موافق	37	56,9	56,9	81,5
	تماما موافق	12	18,5	18,5	100,0

قائمة الملاحق

Total	65	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

y6

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	2	3,1	3,1	3,1
	موافق غير	5	7,7	7,7	10,8
	محايد	5	7,7	7,7	18,5
	موافق	40	61,5	61,5	80,0
	تماما موافق	13	20,0	20,0	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

y7

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	2	3,1	3,1	3,1
	موافق غير	2	3,1	3,1	6,2
	محايد	3	4,6	4,6	10,8
	موافق	42	64,6	64,6	75,4
	تماما موافق	16	24,6	24,6	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

y8

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	2	3,1	3,1	3,1
	محايد	7	10,8	10,8	13,8
	موافق	40	61,5	61,5	75,4
	تماما موافق	16	24,6	24,6	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

التفكير على القدرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	2	3,1	3,1	3,1
	3	2	3,1	3,1	6,2
	3	4	6,2	6,2	12,3

قائمة الملاحق

4	10	15,4	15,4	27,7
4	30	46,2	46,2	73,8
5	8	12,3	12,3	86,2
5	9	13,8	13,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Statistiques

		y9	y10	y11	y12	y13	التكيف_على_القدرة
N	Valide	65	65	65	65	65	65
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		4,14	3,95	3,80	3,89	4,11	4,12
Ecart type		,882	,818	,939	,793	,812	,679

y9

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	2	3,1	3,1	3,1
	موافق غير	1	1,5	1,5	4,6
	محايد	6	9,2	9,2	13,8
	موافق	33	50,8	50,8	64,6
	تماما موافق	23	35,4	35,4	100,0
Total		65	100,0	100,0	

y10

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	1	1,5	1,5	1,5
	موافق غير	1	1,5	1,5	3,1
	محايد	14	21,5	21,5	24,6
	موافق	33	50,8	50,8	75,4
	تماما موافق	16	24,6	24,6	100,0
Total		65	100,0	100,0	

y11

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تماما موافق غير	3	4,6	4,6	4,6

قائمة الملاحق

موافق غير	2	3,1	3,1	7,7
محايد	12	18,5	18,5	26,2
موافق	36	55,4	55,4	81,5
تماما موافق	12	18,5	18,5	100,0
Total	65	100,0	100,0	

y12

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide				
تماما موافق غير	2	3,1	3,1	3,1
موافق غير	2	3,1	3,1	6,2
محايد	6	9,2	9,2	15,4
موافق	46	70,8	70,8	86,2
تماما موافق	9	13,8	13,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

y13

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide				
تماما موافق غير	2	3,1	3,1	3,1
موافق غير	1	1,5	1,5	4,6
محايد	3	4,6	4,6	9,2
موافق	41	63,1	63,1	72,3
تماما موافق	18	27,7	27,7	100,0
Total	65	100,0	100,0	

التكيف_على_القدرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide				
1	1	1,5	1,5	1,5
3	4	6,2	6,2	7,7
4	7	10,8	10,8	18,5
4	29	44,6	44,6	63,1
5	11	16,9	16,9	80,0
5	13	20,0	20,0	100,0
Total	65	100,0	100,0	

قائمة الملاحق

Statistiques

		الاستيعابية_القدرة	التفكير_على_القدرة	التكيف_على_القدرة	الابداعية_القدرات
N	Valide	65	65	65	65
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,09	3,92	4,12	4,09
Ecart type		,678	,787	,679	,649

الاستيعابية_القدرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	1,5	1,5	1,5
	3	2	3,1	3,1	4,6
	3	2	3,1	3,1	7,7
	4	6	9,2	9,2	16,9
	4	29	44,6	44,6	61,5
	5	16	24,6	24,6	86,2
	5	9	13,8	13,8	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

التفكير_على_القدرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	2	3,1	3,1	3,1
	3	2	3,1	3,1	6,2
	3	4	6,2	6,2	12,3
	4	10	15,4	15,4	27,7
	4	30	46,2	46,2	73,8
	5	8	12,3	12,3	86,2
	5	9	13,8	13,8	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

التكيف_على_القدرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	1,5	1,5	1,5
	3	4	6,2	6,2	7,7
	4	7	10,8	10,8	18,5
	4	29	44,6	44,6	63,1

قائمة الملاحق

5	11	16,9	16,9	80,0
5	13	20,0	20,0	100,0
Total	65	100,0	100,0	

الإبداعية_ القدرات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	1	1,5	1,5	1,5
	3	1	1,5	1,5	3,1
	3	3	4,6	4,6	7,7
	4	5	7,7	7,7	15,4
	4	31	47,7	47,7	63,1
	5	16	24,6	24,6	87,7
	5	8	12,3	12,3	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
الاستيعابية_ القدرة	Intergroupes	18,789	13	1,445	6,917	,000
	Intragroupes	10,657	51	,209		
	Total	29,446	64			
التفكير_ على_ القدرة	Intergroupes	25,598	13	1,969	7,164	,000
	Intragroupes	14,017	51	,275		
	Total	39,615	64			
التكيف_ على_ القدرة	Intergroupes	20,597	13	1,584	9,060	,000
	Intragroupes	8,918	51	,175		
	Total	29,515	64			

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الاستيعابية_ القدرة ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : البراعة

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles^b

قائمة الملاحق

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Modifier les statistiques		
						Variation de F	ddl1	ddl2
1	,540 ^a	,291	,280	,729	,291	25,888	1	6

a. Prédicteurs : (Constante), الاستيعابية_القدرة

b. Variable dépendante : البراعة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	13,762	1	13,762	25,888	,000 ^b
	de Student	33,492	63	,532		
	Total	47,254	64			

a. Variable dépendante : البراعة

b. Prédicteurs : (Constante), الاستيعابية_القدرة

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.	Corrélations simples	Partial
		B	Erreur standard	Bêta					
1	(Constante)	,764	,557			1,371	,175		
	الاستيعابية_القدرة	,684	,134	,540		5,088	,000	,540	

a. Variable dépendante : البراعة

Diagnostics de colinéarité^a

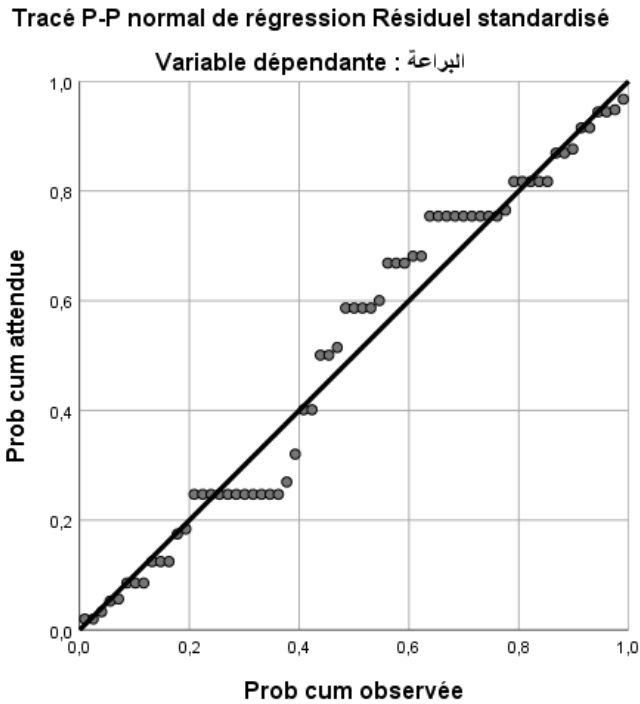
Modèle	Dimension	Valeur propre	Index de condition	Proportions de la variance	
				(Constante)	الاستيعابية_القدرة
1	1	1,987	1,000	,01	,01
	2	,013	12,242	,99	,99

a. Variable dépendante : البراعة

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	1,45	4,18	3,56	,464	65
de Student	-1,498	1,343	,000	,723	65
Valeur prévue standard	-4,559	1,338	,000	1,000	65
Résidu standard	-2,055	1,842	,000	,992	65

a. Variable dépendante : البراعة



Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	التفكير_على_القدرة ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : البراعة

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Modifier les statistiques		
						Variation de F	ddl1	ddl2
1	,452 ^a	,204	,192	,773	,204	16,179	1	6

a. Prédicteurs : (Constante), التفكير_على_القدرة

b. Variable dépendante : البراعة

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression 9,655	1	9,655	16,179	,000 ^b

قائمة الملاحق

de Student	37,598	63	,597		
Total	47,254	64			

a. Variable dépendante : البراعة

b. Prédicteurs : (Constante), التفكير_على_القدرة

Modèle		Coefficients ^a							
		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.	Corrélation simple	P
B	Erreur standard	Bêta							
1	(Constante)	1,625	,491			3,309	,002		
	التفكير_على_القدرة	,494	,123	,452		4,022	,000	,452	

a. Variable dépendante : البراعة

Diagnostics de colinéarité^a

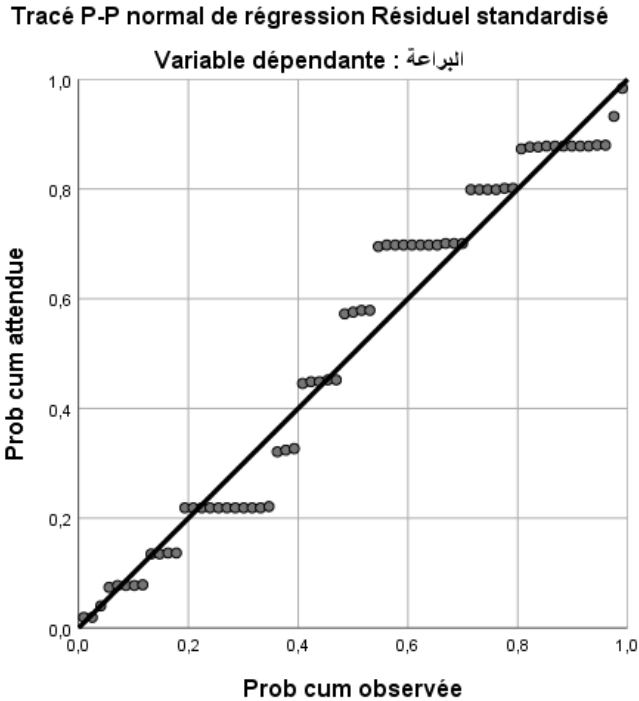
Modèle	Dimension	Valeur propre	Index de condition	Proportions de la variance	
				(Constante)	التفكير_على_القدرة
1	1	1,981	1,000	,01	,01
	2	,019	10,149	,99	,99

a. Variable dépendante : البراعة

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	2,12	4,09	3,56	,388	65
de Student	-1,600	1,647	,000	,766	65
Valeur prévue standard	-3,715	1,369	,000	1,000	65
Résidu standard	-2,070	2,132	,000	,992	65

a. Variable dépendante : البراعة



Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	التكيف_على_القدرة ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : البراعة

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Modifier les statistiques		
						Variation de F	ddl1	ddl2
1	,623 ^a	,388	,378	,678	,388	39,914	1	6

a. Prédicteurs : (Constante), التكيف_على_القدرة

b. Variable dépendante : البراعة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	18,327	1	18,327	39,914	,000 ^b
	de Student	28,927	63	,459		

قائمة الملاحق

Total	47,254	64			
-------	--------	----	--	--	--

a. Variable dépendante : البراعة

b. Prédicteurs : (Constante), التكيف_على_القدرة

Modèle		Coefficients ^a						
		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.	Corrélation simple	P
B	Erreur standard	Bêta	t	Corrél.				
1	(Constante)	,313	,521		,600	,551		
	التكيف_على_القدرة	,788	,125	,623	6,318	,000	,623	

a. Variable dépendante : البراعة

Diagnostiques de colinéarité^a

Modèle	Dimension	Valeur propre	Index de condition	Proportions de la variance	
				(Constante)	التكيف_على_القدرة
1	1	1,987	1,000	,01	,01
	2	,013	12,318	,99	,99

a. Variable dépendante : البراعة

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	1,10	4,25	3,56	,535	65
de Student	-1,465	1,535	,000	,672	65
Valeur prévue standard	-4,599	1,291	,000	1,000	65
Résidu standard	-2,161	2,266	,000	,992	65

a. Variable dépendante : البراعة

Tracé P-P normal de régression Résiduel standardisé

Variable dépendante : المراجعة

