

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة مولود معمري تيزي وزو

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس



رأس المال النفسي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية

دراسة ميدانية على عينة من موظفي الجماعات الإقليمية ببلدية ترميتين ولاية تيزي وزو

مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إعداد الطالبتين:

أمناش سيليا

بلخاوص مليسة

إشراف الأستاذ:

شيخاوي صلاح الدين

السنة الجامعية: 2025/2024

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة مولود معمري تيزي وزو

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس



رأس المال النفسي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية

دراسة ميدانية على عينة من موظفي الجماعات الإقليمية ببلدية ترميتين ولاية تيزي وزو

مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إعداد الطالبتين:

أمناش سيليا

بلخاوص مليسة

إشراف الأستاذ:

شيخاوي صلاح الدين

السنة الجامعية: 2025/2024



شكر وامتنان

نحمد الله تعالى حمداً يليق بجلاله، ونشكره على ما أنعم به علينا من توفيق وعون في كل خطوة من خطوات هذا العمل، فقد كان حضوره في قلوبنا نوراً، وفي دربنا هداية، وهو القائل في محكم كتابه: ﴿وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ﴾ [هود: 88]، وقوله عز وجل: ﴿إِنْ يَشَأْ يُجْعَلْكُمْ ذُهَبًا﴾ [فاطر: 9]، فلك الحمد ربنا حتى ترضى، ولك الحمد إذا رضيت، ولك الحمد بعد الرضا. وإيماناً منا بقيمة الوفاء، نرفع أسمى آيات الشكر والعرفان لأستاذنا ومشرفنا الكريم الدكتور "شيخاوي صلاح الدين"، الذي كان لنا منارة علم ومصدر إلهام، فبكلماته الواعية، ونقده البناء، وتوجيهاته السديدة، شقت هذه المذكرة طريقها بثقة وثبات، فله منا أصدق الدعوات وأجزل عبارات الامتنان. كما لا يسعنا إلا أن نخص بالشكر كل من وقف إلى جانبنا وساعدنا، من أهلينا الذين منحونا الحب والدعاء، إلى كل صديقة أو زميلة كانت لنا عضداً في مسيرتنا. فجزى الله الجميع خير الجزاء، وبارك في كل قلب نبيل كان لنا عوناً، وكل يد امتدت لنا بدفء النية وصفاء المشاعر.

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله حمدا يليق بجلاله، وعظيم سلطانه، الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله

إليه وحده أرفع هذا العمل المتواضع، فهو صاحب الفضل أولا واطرا

" وما توفيقي إلا بالله عليه توكلت وإليه أنيب " سورة هود، الآية 88

إلى من كانوا الدعامة والسند في رحلة التعب والسهر،

...إلى أمي الحنونة، يامن علمتني معنى العطاء بلا حدود، يا صاحبة القلب النقي والدعاء الصادق

كل حرف في هذا العمل يحمل شيئا منك، دعواتك كانت نوري في العتمات، فلك مني كل الامتنان

إلى أبي الغالي، الذي زرع الثقة، ورفع من شأني بكلماته الصادقة، ودعواته التي تسبقني

أنت النخلة التي ظللتني بالصبر، والدافع الذي لم يخبوا يوما

إلى إخوتي الأحبة، من كانوا البلمس في كل أوقاتي الصعبة، والفرح في كل انجاز صغير

ضحكتكم قوتي، ودعمكم نور أيامي

وإلى كل من ساندني في هذا العمل، إلى من وقفوا بجانبني بكلمة، بدعوة، بابتسامة، أو حتى بصمتهم الجميل

أهديكم هذا الجهد المتواضع، فهو ثمرة تعب شاركتكموني فيه دون أن تطلبوا شيئا بالمقابل

سيليا



الاهداء

الحمد لله الذي يسر لي البدايات وأكمل النهايات وبلغني الغايات

أهدي ثمرة جهدي إلى اليد الخفية والقلب الحنون وصاحبة الدعاء الصادق أُمي الغالية

أهدي تخرجي إلى من أحمل اسمه بكل فخر، إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم أبي الغالي

أدامكم الله ملوكا في عرش قلبي وحفظكم ملاذا إليه أنتمي

كما أهدي هذه المسيرة إلى إخوتي وأصدقائي الكرام وكل من ساهم في نجاح هذا العمل

مليسة



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

شكر و عرفان	
إهداء.....	
ملخص الدراسة باللغة العربية	
ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية	
فهرس المحتويات.....	أ.....
فهرس الجداول	ح.....
فهرس الأشكال.....	س.....
مقدمة	

القسم الأول – الجانب النظري الفصل الأول: مدخل عام للدراسة

1. إشكالية الدراسة	5
2. تساؤلات الدراسة.....	8
1.2 التساؤل العام	8
2.2 التساؤلات الفرعية	8
3. فرضيات الدراسة	9
1.3 الفرضية العامة	9
2.3 الفرضيات الفرعية	9

فهرس المحتويات

4. أهداف الدراسة 9
5. أهمية الدراسة 10
6. مفاهيم الدراسة 11
- 1.6 رأس المال النفسي 11
- 2.6 الابداع الإداري 12
7. الدراسات السابقة والمشابهة 12
- 1.7 الدراسات التي تناولت الرأس المال النفسي 12
- 2.7 التعقيب عليها 22
- 3.7 الدراسات التي تناولت الابداع الإداري 24
- 4.7 التعقيب عليها 32
- خلاصة 35

الفصل الثاني: رأس المال النفسي

- تمهيد 37
1. مفهوم رأس المال النفسي 38
2. مفاهيم ذات صلة برأس المال النفسي 40
3. لمحة تاريخية عن نشأة رأس المال النفسي 41
4. أبعاد رأس المال النفسي 42
5. التمييز بين مكونات رأس المال النفسي 47

فهرس المحتويات

6. خصائص رأس المال النفسي.....49
7. التمييز بين رأس المال النفسي والبشري والاقتصادي والاجتماعي.....50
8. إدارة رأس المال النفسي.....50
9. النظريات المفسرة لرأس المال النفسي 51
10. العوامل المؤثرة في رأس المال النفسي.....53
11. فوائد رأس المال النفسي.....55
-57 خلاصة

الفصل الثالث: الابداع الإداري

- تمهيد 59
- أولاً: مفهوم الابداع 60
2. الابداع وبعض المصطلحات المشابهة.....60
3. التطور التاريخي لمفهوم الابداع.....61
4. أنواع الابداع..... 62
5. خصائص الابداع 63
6. مستويات الابداع.....64
7. أبعاد الابداع.....66

فهرس المحتويات

67.....	8. النظريات المفسرة للإبداع
70.....	ثانيا: الابداع الإداري
70.....	1. مفهوم الابداع الإداري
70.....	1.1 الابداع الإداري في ادبيات الفكر الغربي
71.....	2.1 الابداع الإداري في ادبيات الفكر العربي
73.....	2. أهمية الابداع الإداري
74.....	3. خصائص الإداري المبدع والمنظمات الإبداعية
76.....	4. تصنيفات الابداع الإداري
77.....	5. مبادئ الابداع الإداري
78.....	6. عناصر الابداع الإداري
80.....	7. أبعاد الابداع الإداري
81.....	8. مستويات الابداع الإداري
83.....	9. مراحل الابداع الإداري
84.....	10. العوامل البيئية والتنظيمية المؤثرة في الابداع الإداري
89.....	11. معوقات الابداع الإداري
92.....	خلاصة

فهرس المحتويات

القسم الثاني : الجانب التطبيقي الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد.....	95
1. الدراسة الاستطلاعية.....	96
2. المنهج المستخدم في الدراسة.....	104
3 الأدوات البحثية المستخدمة في الدراسة.....	104
4 الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.....	107
5 المجتمع الاحصائي للدراسة وعينته.....	115
6 حدود الدراسة.....	120
7. الأساليب الإحصائية.....	121
خلاصة.....	122

فهرس المحتويات

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة الأساسية

تمهيد.....	124
1. اعتدالية توزيع البيانات.....	125
2. عرض نتائج الدراسة.....	126
2.1 النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية.....	126
2.2 النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى.....	127
2.3 النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية.....	128
2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة.....	129
2.5 النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة.....	130
2.6 النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الخامسة.....	131
2.7 النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية السادسة.....	131
3. مناقشة نتائج الدراسة.....	132
- الاستنتاج العام.....	141
-الاقتراحات والتوصيات.....	142
-الخاتمة.....	135
-قائمة المراجع.....	137
الملاحق.....	

فهرس الجداول

فهرس الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
19	الجدول رقم (01): يوضح الدراسات السابقة المحلية لمتغير الرأس المال النفسي	01
20	الجدول رقم (02): يوضح الدراسات السابقة العربية لمتغير الرأس المال النفسي	02
21	الجدول رقم (03): يوضح الدراسات السابقة الأجنبية لمتغير الرأس المال النفسي	03
22	الجدول رقم (04): يوضح الدراسات السابقة المشابهة لمتغير الرأس المال النفسي والابداع الإداري	04
29	الجدول رقم (05): يوضح الدراسات المحلية لمتغير الابداع الإداري:	05
30	الجدول رقم (06): يوضح الدراسات العربية لمتغير الابداع الإداري	06
31	الجدول رقم (07): يوضح الدراسات الأجنبية لمتغير الابداع الإداري	07
41	جدول رقم (08): يمثل مفاهيم ذات صلة مع رأس المال النفسي	08

فهرس الجداول

48	الجدول رقم (09): يوضح التمييز بين مكونات رأس المال النفسي	09
50	جدول رقم (10): مقارنة أبعاد رأس المال النفسي	10
50	جدول رقم (11): يوضح الفرق بين رأس المال النفسي والاقتصادي والبشري والاجتماعي	11
53	جدول رقم (12): يوضح إتجاه كل من نظرية الحفاظ على الموارد ونظرية التوسع والبناء:	12
69	الجدول رقم (13): يوضح نظريات الابداع	13
72	لجدول رقم (14): يلخص تعريفات الابداع الإداري:	14
80	الجدول رقم (15): أبعاد الابداع الإداري	15
98	جدول رقم (16): يوضح خصائص العينة الاستطلاعية وفق متغير الجنس:	16
99	-جدول رقم (17): يوضح خصائص العينة الاستطلاعية وفق متغير العمر:	17

فهرس الجداول

100	جدول رقم (18): يوضح خصائص أفراد العينة الاستطلاعية وفق متغير المستوى التعليمي :	18
101	-جدول رقم (19): يوضح خصائص أفراد العينة الإستطلاعية وفق متغير الرتبة الوظيفية	19
102	جدول رقم (20): يوضح خصائص أفراد العينة وفق الأقدمية المهنية	20
106	الجدول رقم (21): يوضح توزيع البنود على محاور إستبيان رأس المال النفسي	21
107	الجدول رقم (22) يوضح توزيع البنود على محاور الإبداع الإداري:	22
108	الجدول رقم (23) يمثل صدق المحكمين لاستبيان الرأس المال النفسي:	23
109	-جدول رقم (24) يوضح صدق الإتساق الداخلي بين أبعاد رأس المال النفسي بالإستبيان	24
110	-جدول رقم (25): يوضح الصدق التمييزي لمتغير رأس المال النفسي	25
111	-جدول رقم (26) يوضح ثبات متغير رأس المال النفسي ،بطريقة ألفا كرو نباخ	26

فهرس الجداول

112	الجدول رقم (27): يوضح نسبة اتفاق المحكمين على أبعاد استبيان الإبداع الإداري	27
113	-جدول رقم (28): يوضح الصدق التمييزي لمتغير الإبداع الإداري	28
114	جدول رقم (29): يوضح ثبات بطريقة التجزئة النصفية لاستبيان الإبداع الإداري	29
114	جدول رقم (30): يوضح ثبات متغير الإبداع الإداري بطريقة ألفا كرونباخ	30
115	-جدول رقم (31): يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس	31
116	جدول رقم (32): يوضح توزيع أفراد العينة وفق متغير العمر	32
117	-جدول رقم (33): يوضح توزيع أفراد العينة وفق متغير المستوى التعليمي	33
118	-جدول رقم (34): يوضح توزيع أفراد العينة وفق متغير الرتبة الوظيفية:	34
119	-جدول رقم (35): يوضح توزيع أفراد العينة وفق متغير الأقدمية المهنية	35
125	الجدول رقم (36): يوضح قياس التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	36

فهرس الجداول

127	-جدول رقم (37): يوضح اختبار الفرضية الرئيسية	37
127	-جدول رقم (38): يوضح اختبار الفرضية الفرعية الأولى	38
128	-جدول رقم (39): يوضح اختبار الفرضية الفرعية الثانية	39
129	-جدول رقم (40): يوضح اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	40
130	-جدول رقم (41): يوضح اختبار الفرضية الفرعية الرابعة	41
131	-جدول رقم (42): يوضح اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:	42
131	جدول رقم (43): يوضح اختبار الفرضية الفرعية السادسة:	43

فهرس الأشكال والرسوم البيانية

فهرس الأشكال والرسوم البيانية

الرقم	الأشكال	الصفحة
01	شكل رقم (01): يوضح آليات الأمل الرئيسية	45
02	شكل رقم (02): يوضح مكونات رأس المال النفسي	47
03	شكل رقم (03): يوضح خصائص رأس المال النفسي	49
04	الشكل رقم (04): يوضح إدارة رأس المال النفسي الإيجابي	51
05	الشكل رقم (05): العوامل المؤثرة في رأس المال النفسي	55
06	شكل رقم (06): يوضح فوائد رأس المال النفسي	56
07	الشكل رقم (07): تطور الابداع رحلة تاريخية	62
08	الشكل رقم (08): أنواع الابداع	63
09	الشكل رقم (09): مستويات الابداع	65
10	الشكل رقم (10): الأبعاد المكونة للسلوك الإبداعي	66
11	الشكل رقم (11) مبادئ الابداع الاداري	78
12	الشكل رقم (12): عناصر الابداع الاداري	79

فهرس الأشكال والرسوم البيانية

83	الشكل رقم (13):مستويات الابداع الإداري	13
83	الشكل رقم (14):مراحل الابداع الإداري	14
89	الشكل رقم (15) العوامل التي تساعد على تنمية الابداع الإداري	15
91	الشكل رقم (16): معوقات الابداع الإداري	16
98	الشكل رقم (17)يوضح خصائص العينة الاستطلاعية وفق متغير الجنس	17
99	الشكل رقم (18) يوضح خصائص العينة الاستطلاعية وفق متغير العمر	18
100	الشكل رقم (19) يوضح خصائص أفراد العينة الإستطلاعية وفق متغير المستوى التعليمي	19
101	الشكل رقم(20))يوضح خصائص أفراد العينة وفق الرتبة الوظيفية	20
103	الشكل رقم (21)يوضح خصائص أفراد العينة وفق الاقدمية المهنية	21
116	الشكل رقم(22): يوضح خصائص افراد العينة وفق متغير الجنس	22
117	الشكل رقم (23):يوضح خصائص أفراد العينة وفق العمر	23
118	الشكل رقم (24) : يوضح خصائص أفراد العينة وفق متغير المستوى التعليمي	24

فهرس الأشكال والرسوم البيانية

119	الشكل رقم (25): يوضح خصائص أفراد العينة وفق متغير الرتبة الوظيفية	25
120	الشكل رقم (26): يوضح خصائص أفراد العينة وفق متغير الأقدمية المهنية	26
125	الشكل رقم (27) يوضح توزيع بيانات متغير رأس المال النفسي	27
126	الشكل رقم (28) يوضح توزيع بيانات متغير الإبداع الإداري	28

قائمة الملاحق

الرقم	الملحق
1	الاستبيان في صورته الأولى
2	الاستبيان في صورته النهائية
3	قائمة الأساتذة المحكمين
4	للدراة الاستطلاعية spss مخرجات
5	للدراة الأساسية spss مخرجات
6	الهكل التنظمي للبلدية

مستخلص الدراسة

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين أبعاد رأس المال النفسي، الكفاءة الذاتية التفاؤل الأمل والمرونة ومستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية بلدية تيرمتين ولاية تيزي وزو بهدف التعرف على مدى تأثير هذه المتغيرات النفسية في تحفيز الأداء الإبداعي، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي على عينة مكونة من 66 موظف وموظفة باستخدام استبيان رأس المال النفسي و الذي يتضمن على 4 أبعاد و استبيان الإبداع الإداري المتضمن على 5 أبعاد و هذا بعد التأكد من خصائصهم السيكو مترية صدقا و ثباتا و تم تحليل البيانات باستخدام برنامج spas و كانت النتائج المتوصل إليها:

توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين رأس المال النفسي والإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية تيرمتين

توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين الكفاءة الذاتية والإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية تيرمتين

توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا مستوى التفاؤل ومستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية تيرمتين

توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين مستوى الأمل ومستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية تيرمتين

توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا مستوى المرونة ومستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية تيرمتين

هناك مستوى مرتفع لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية تيرمتين في رأس المال النفسي

هناك مستوى مرتفع لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية تيرمتين في الإبداع الإداري

الكلمات المفتاحية: رأس المال النفسي، الإبداع الإداري، الجماعات الإقليمية، البلدية، الموظف

Abstract:

Abstract:

The study aimed to knowledge the relationship between the dimensions of psychological capital self-efficacy, optimism, hope, and resilience—and the level of administrative creativity among employees of local collectivities in the municipality of Tirmetin, Wilaya of Tizi Ouzou. The goal was to determine the extent to which these psychological variables influence creative performance.

A descriptive correlational method was adopted, using a simple of 66 employees. The study relied on the Psychological Capital Questionnaire, which includes four dimensions, and the Administrative Creativity Questionnaire, which comprises five dimensions. The psychometric properties of both tools (validity and reliability) were verified. Data were knowledge using **SPSS**.

The results revealed the following:

- There is a statistically significant correlation between psychological capital and administrative creativity among local community employees in the municipality of Tirmetin.
- There is a statistically significant correlation between self-efficacy and administrative creativity.
- There is a statistically significant correlation between the level of optimism and the level of administrative creativity.
- There is a statistically significant correlation between the level of hope and the level of administrative creativity.

Abstract:

- There is a statistically significant correlation between the level of resilience and the level of administrative creativity.
- Employees in the local communities of Tirmetin show a high level of psychological capital.
- Employees also demonstrate a high level of administrative creativity.

Keywords: Psychological Capital, Administrative Creativity, Local Collectivities, Municipality, Employee

مقدمة

مقدمة

تشهد المؤسسات العمومية، ومن بينها الجماعات الإقليمية، تحولات متسارعة فرضتها تحديات العولمة، وتزايد حاجيات المواطنين، وارتفاع سقف التطلعات المجتمعية نحو خدمات أكثر جودة وشفافية وفعالية. ولم تعد هذه الجماعات تقتصر على الدور التقليدي في تقديم الخدمات الأساسية، بل أصبحت مطالبة بتبني أساليب حديثة في التسيير تعتمد على الكفاءة، المرونة، والابتكار. وفي هذا السياق، تزايد الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره الفاعل الرئيسي في تحقيق الأهداف التنموية، مما أفرز ضرورة إعادة النظر في كيفية دعمه وتحفيزه وتطوير قدراته.

من بين المفاهيم المستحدثة في مجال علم النفس الإيجابي والسلوك التنظيمي، يبرز مفهوم رأس المال النفسي باعتباره أحد الموارد النفسية التي تتجاوز الكفاءات التقنية والمعارف الأكاديمية، لتركّز على السمات والقدرات الإيجابية التي يمتلكها الفرد وتمكّنه من التفاعل الإيجابي مع محيطه المهني. يتألف رأس المال النفسي من أربعة أبعاد رئيسية: الكفاءة الذاتية (الثقة بالنفس) التي تمكّن الفرد من أداء مهامه بثقة عالية، والتفاؤل الذي يعكس نظرتة الإيجابية للمستقبل، والأمل الذي يُغذّي طموحاته نحو تحقيق الأهداف، والمرونة النفسية التي تساعده على تجاوز الصعوبات والتكيف مع التغييرات.

في المقابل، يعتبر الإبداع الإداري من أهم الركائز التي تقوم عليها الإدارة الحديثة، حيث يُقصد به القدرة على إنتاج أفكار جديدة ومبتكرة لحل المشكلات الإدارية وتحسين الأداء التنظيمي، بما في ذلك تطوير الإجراءات، تبسيط المساطر، تحسين الخدمات، أو اقتراح حلول مبتكرة للقيود والموارد المحدودة التي تواجه الجماعات الإقليمية. إن الإبداع هنا لا يقتصر على الابتكار التكنولوجي، إن ربط رأس المال النفسي بالإبداع الإداري داخل الجماعات الإقليمية يُعد مدخلاً استراتيجياً لفهم كيف تؤثر الخصائص النفسية الإيجابية للموارد البشرية على الأداء الوظيفي العام، خاصة في ظل ما تعانيه هذه المؤسسات من تحديات ترتبط أحياناً بالجمود الإداري، ضعف الحافزية، وانخفاض مستويات المبادرة الذاتية لدى الموظفين. فالموظف الذي يمتلك قدراً عالياً

مقدمة

من رأس المال النفسي يكون أكثر استعداداً لخوض المخاطر المحسوبة، واقتراح أفكار جديدة، والمساهمة بل يشمل أيضاً أساليب القيادة، وتدبير الموارد البشرية، وطرق التفاعل مع المحيط السوسيو مهني.

بفعالية في تحسين الأداء الجماعي.

من هنا، تبرز أهمية هذه الدراسة في الكشف عن العلاقة بين رأس المال النفسي لدى موظفي الجماعات الإقليمية ومستوى إبداعهم الإداري، ولمعالجة ذلك تم تقسيم إلى خمسة فصول وهي كالتالي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة، ويتضمن إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، فرضيات الدراسة، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة الضبط الإجرائي لمتغيرات الدراسة ثم الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات دراستنا والتعقيب عليها.

الفصل الثاني: تم استعراض الإطار النظري لرأس المال النفسي مفهومه، مفاهيم ذات صلة، لمحة تاريخية عن نشأته، أبعاده، خصائصه، مميزاته، التمييز بين رأس المال النفسي والبشري والاقتصادي والاجتماعي، إدارته، النظريات المفسرة له، العوامل المؤثرة فيه، فوائده

الفصل الثالث: تطرقنا للإطار النظري لإبداع الإداري وفيه مفهومه ومفاهيم مشابهة له، التطور التاريخي له وأنواعه، نماذجه، خصائصه، مستوياته، أبعاده، النظريات المفسرة له.

الفصل الرابع: تناولنا في هذا الفصل الإجراءات المنهجية والتي تتضمن الدراسة الاستطلاعية، المنهج المستخدم، الأدوات البحثية، الخصائص السيكومترية، المجتمع الإحصائي وعينته، حدود الدراسة وأخيراً الأساليب الإحصائية المستخدمة.

الفصل الخامس: يتضمن هذا الفصل على عرض ومناقشة وتحليل نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة وبناء على ما توصلت إليه نتائج الدراسة قدمنا استنتاجاً عاماً وبعض من الاقتراحات.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1. الإشكالية
2. تساؤلات الدراسة
3. فرضيات الدراسة
4. أهداف الدراسة
5. أهمية الدراسة
6. مفاهيم الدراسة
7. الدراسات السابقة
8. التعقيب على الدراسات السابقة

1- الإشكالية:

تعتبر المؤسسة كيان اقتصادي واجتماعي، إداري يتم إنشائه بهدف تحقيق أهداف محددة سواء كانت ربحية أو غير ربحية. ففي الأونة الأخيرة تعتبر المؤسسة عنصرا أساسيا في التنمية حيث تساهم في خلق فرص العمل وإنتاج السلع والخدمات وتحقيق الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي كما تتنوع المؤسسات من حيث طبيعتها وأهدافها فمنها المؤسسات العمومية التي تديرها الدولة والمؤسسات الخاصة التي يمتلكها أفراد، ويعتبر قطاع الجماعات الإقليمية وحدات إدارية لا مركزية فهي تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلالية الإدارية و المالية , مما يمكنها من إدارة شؤونها المحلية و تقديم الخدمات العمومية للمواطنين كما يعتبر النظام الإداري في الجزائر نظاما يمنح للجماعات الإقليمية صلاحيات واسعة في مجالات متعددة بما في ذلك التنمية المحلية , التخطيط العمراني و حماية البيئة و تهدف هذه الصلاحيات إلى تعزيز الديمقراطية التشاركية و تحقيق التنمية المستدامة على المستوى المحلي و مع ذلك تخضع الجماعات الإقليمية لرقابة إدارية من قبل السلطة المركزية تعرف بالوصاية الإدارية لضمان توافق قراراتها مع السياسات الوطنية و الحفاظ على وحدة الدولة و تهدف هذه الرقابة إلى تحقيق التوازن بين الاستقلالية المحلية و المصلحة الوطنية العليا و في السنوات الأخيرة سعت الجزائر إلى تعزيز دور الجماعات الإقليمية من خلال تمكينها من الموارد اللازمة وتحديث آليات تسييرها و يشمل ذلك تعزيز المشاركة الشعبية و إشراك المجتمع المدني في عملية اتخاذ القرار على المستوى المحلي , و يتم تسيير البلدية من طرف مسؤولين رئيسيين و هما رئيس المجلس الشعبي البلدي و الذي ينتخب من طرف أعضاء المجلس الشعبي البلدي فهو يمثل البلدية رسميا و يشرف على تنفيذ القرارات و يسير الشؤون الإدارية و المالية للبلدية كما يتابع تنفيذ المشاريع المحلية و الخدمات العمومية , أما الثاني فهو الأمين العام و هو شخص معين بمرسوم رئاسي أو قرار وزاري و هو يتولى رئاسة الأمانة العامة للبلدية و هو المسؤول على تسيير المصالح الإدارية تحت إشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي . و تعتبر البلدية إحدى المؤسسات التي مسها

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الإصلاح الإداري حيث أصبحت الخدمات أكثر فعالية و شفافية و يشمل هذا الإصلاح على عدة محاور منها تقليل البيروقراطية و رقمته الوثائق للوصول إليها بسهولة كما يتم الاعتماد على نظام الشباك الموحد لتقديم الخدمات في نقطة واحدة و تعتبر حلقة وصل بين المواطنين و الموظفين لتلقي الشكاوي و اقتراح الحلول كما أنها تبنت مبدأ الحكومة الرشيدة, و تسعى إلى خلق رأس المال النفسي لدى موظفيها لأن ذلك يؤثر على أدائهم و سلوكياتهم بشكل إيجابي داخل المؤسسة و يتميز رأس المال النفسي بأنه مجموعة من القدرات النفسية الإيجابية التي يمتلكها الفرد و تساعده على النجاح و تشتمل على أربعة عناصر رئيسية و هي الكفاءة الذاتية و تعني الثقة في القدرة على إنجاز المهام , التفاؤل و هي تلك النظرة الإيجابية نحو المستقبل , المرونة و تعني القدرة على تجاوز الصعاب و التكيف مع الضغوط و أخيرا الأمل و يمثل المثابرة نحو الأهداف و القدرة على إيجاد طرق بديلة لتحقيقها , فحسب **kamei** إن الذي يمتلك رصيد من رأس المال النفسي يمتلك مقومات النجاح يتصرف كعضو فعال في محيطه و يأمل في تحقيق أهدافه من خلال التقييم الإيجابي للظروف المحيطة به و يضع احتمال النجاح أمام عينيه و بذل الجهد و تحدي الضغوط من أجل تحقيق الهدف الذي رسمه لنفسه (**kamei et al 2018 214**) و أشارت دراسة وراي و **نفقير 2021** إلى أن رأس المال النفسي بأبعاده يؤثر على رفاهية العاملين كما أنه من بين الأبعاد الأربعة لرأس المال النفسي من حيث أهميتها في إحداث التأثير في رفاهية العاملين جاء بعد التفاؤل في المرتبة الأولى و ثانيا المرونة و ثالثا الكفاءة الذاتية و أخيرا الأمل , كما بينت أيضا دراسة **ساهر شاكر صديق 2021** إلى وجود تأثير قوي لأبعاد رأس المال النفسي الإيجابي على جودة الحياة الوظيفية للعمال و يسعى رأس المال النفسي إلى التحفيز الذاتي فيشعر الموظف بقدرة أكبر على الإنجاز و يقلل من ضغوط نفسية و يدعم الالتزام المؤسسي كما يرفع من الأداء الفردي و يشجع على الإبداع و المبادرة . و لكي تعزز هذه القدرات النفسية يجب دعم إبداعية المؤسسة و لذلك لا بد من تحسين الأداء الإداري للعاملين و يعتبر الإبداع الإداري عملية تطوير و تطبيق أفكار جديدة و مبتكرة في المجال الإداري و يتضمن ذلك إعادة التفكير في الأساليب و الإجراءات التنظيمية و تقديم حلول مبتكرة للتحديات التي تواجهها المؤسسة و كما يمكن

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

أن نعرفه أيضا على أنه عملية إنتاج الأفكار و حل المشكلات و ابتكار العمليات الجديدة و يكون من عناصر تتمثل في الأصالة و المرونة و الطلاقة، روح المخاطرة، الحساسية للمشكلات و قد أشار **ماجد سيد صلاح** أن الإبداع يعد من الركائز الأساسية للمنظمة و ذلك لأنه يعزز قوة هذه المنظمة و تميزها عن المنظمات الأخرى و هذا يتطلب بيئة عمل مناسبة في المنظمة لإبراز القدرات الإبداعية للأفراد العاملين فيها و العمل على توظيفها بأفضل ما يكون (**ماجد 2018 ص4**)

ويعد الإبداع الإداري من الركائز الأساسية لتطوير الخدمات و تحقيق كفاءة عالية في تلبية احتياجات المواطنين، وأشارت دراسة جاهل **يعقوب 2018** التي أكدت وجود علاقة بين الإدارة بصفة عامة و الإبداع الإداري وأن القيادة الإدارية تعتبر هي من تتحكم في مستوى الإبداع الإداري.

و تعتبر العلاقة بين رأس المال النفسي و الإبداع الإداري موضوع مهم في مجال الإدارة الحديثة فمعظم الدراسات أكدت أنه كلما زاد رأس المال النفسي لدى الموظفين زاد مستوى الإبداع الإداري في المنظمة فحسب دراسة **هيفاء علي 2021** التي توصلت إلى أن مستوى رأس المال النفسي مرتفع ومستوى الإبداع الإداري كذلك مرتفع مما يعني وجود أثر لرأس المال النفسي على الإبداع الإداري في الجامعات الأردنية

ولذا تطرقنا إلى أن نبحت في موضوع رأس المال النفسي و الإبداع الإداري لدى موظفي قطاع الجماعات الإقليمية لأن كلاهما يرتبطان بازدهار المؤسسة و استمرار بقائها أما بالنسبة للموظف فإنه يقلل من مستويات التوتر و الإرهاق و يزيد من الرضى الوظيفي و الالتزام بالعمل و من هنا جاءت هذه الدراسة لتحاول الكشف عن العلاقة بين متغيرات الدراسة.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

ومما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

2-تساؤلات الدراسة:

1-2-التساؤل العام:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين رأس المال النفسي والإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية ببلدية تيرمتين ولاية تيزي وزو؟

2-2- تساؤلات فرعية:

1. ما مستوى رأس المال النفسي لدى موظفي الجماعات الإقليمية ببلدية تيرمتين ولاية تيزي وزو؟
2. ما مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية ببلدية تيرمتين ولاية تيزي وزو؟
3. هل توجد علاقة ارتباطية بين رأس المال النفسي بأبعاده (الكفاءة الذاتية، الأمل، التفاؤل، المرونة) على الإبداع الإداري بأبعاده (الأصالة، المرونة، الطلاقة، روح المخاطرة، الحساسية للمشكلات) لدى موظفي الجماعات الإقليمية ببلدية تيرمتين ولاية تيزي وزو؟
4. هل توجد علاقة ارتباطية بين الكفاءة الذاتية والإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية ببلدية تيرمتين ولاية تيزي وزو؟
5. هل توجد علاقة بين الأمل والإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية ببلدية تيرمتين ولاية تيزي وزو؟
6. هل توجد علاقة بين التفاؤل والإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية ببلدية تيرمتين ولاية تيزي وزو؟
7. هل توجد علاقة بين المرونة والإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية ببلدية تيرمتين ولاية تيزي وزو؟

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

3-فرضيات الدراسة:

3-1- الفرضية العامة:

توجد علاقة بين الرأس المال النفسي والابداع الاداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلديه ترميتين ولاية تيزي وزو

3-2-الفرضيات الفرعية:

1-هناك مستوى مرتفع لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين في الابداع الإداري

2-هناك مستوى مرتفع لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين في الرأس المال النفسي

3 -توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الكفاءة الذاتية ومستوى الابداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين

4-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التفاؤل ومستوى الابداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين

5-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الأمل ومستوى الابداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين

6-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى المرونة ومستوى الابداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين

4-أهداف الدراسة: من بين الأهداف التي سعت إليها دراستنا هي الأهداف النظرية والتطبيقية

4-1-الأهداف النظرية: وهي كالآتي:

➤ التعريف بكلا المتغيرين: الرأس المال النفسي توضيح مفهومه ومكوناته الأساسية (التفاؤل، الأمل، الصلابة النفسية...)، ومفهوم الابداع الإداري وأبعاده وأهميته في تحسين الأداء التنظيمي.

➤ دراسة العلاقة بين المتغيرين: تحليل العلاقة النظرية بين رأس المال النفسي والابداع الإداري من خلال الدراسات السابقة والنظريات ذات الصلة.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- تسليط الضوء على أهمية تنمية رأس المال النفسي: بيان كيف يمكن للمؤسسات الاستفادة من تطوير رأس المال النفسي لتحفيز الابداع.
- عرض النماذج والنظريات المرتبطة: التطرق للنظريات النفسية والتنظيمية التي تفسر العلاقة بين الجانبين.

4-2 الأهداف التطبيقية: وهي كالاتي:

- قياس مستوى رأس المال النفسي لدى العاملين: تقييم مدى توفر عناصر رأس المال النفسي في عينة الدراسة.
- قياس مستوى الابداع الإداري: تحديد درجة الابداع الإداري في البلدية
- تحليل العلاقة الإحصائية بين الرأس المال النفسي والابداع الإداري
- تقديم اقتراحات عملية: اقتراح اليات أو برامج عملية لتعزيز راس المال النفسي وبالتالي دعم الابداع الإداري

5-أهمية الدراسة:

- ❖ تبرز أهمية الدراسة التي يكسبها موضوع رأس المال النفسي وعلاقته بالابداع الإداري ومدى انعكاسه لدى موظفي الجماعات الإقليمية، ويعتبر هذا المجال من المواضيع المهمة في دراسة التنظيم، لأن فهمه يسهم في استقرار المنظمة.
- ❖ يعد رأس المال النفسي من العوامل الأساسية التي تمكن الافراد من مواجهة التحديات وتجاوز الضغوط، مما يخلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة للإبداع.
- ❖ الابداع الإداري لا يمكن أن ينمو في بيئة يغيب عنها الدعم النفسي، لذلك الاستثمار في تعزيز رأس المال النفسي يساهم في رفع جودة الأداء، وزيادة كفاءة اتخاذ القرار، وتحسين العلاقات داخل فرق العمل.
- ❖ توضح العلاقة بين الجوانب النفسية الإيجابية للفرد (مثل الامل، التفاؤل، المرونة، الثقة بالنفس) وبين السلوكيات الإبداعية داخل بيئة العمل.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

❖ العلاقة بين الراس المال النفسي والابداع الإداري علاقة تكاملية، حيث يدعم كل منهما الآخر ويقودان معا إلى تحقيق التميز والتطور المستدام داخل المؤسسات

6- مفاهيم الدراسة:

• أولاً: الرأس المال النفسي:

التعريف الأول: هو الصفات والقدرات النفسية الإيجابية التي يمتلكها الشخص والتي تساعده على اتخاذ وتنفيذ السلوك اللازم لتحقيق النجاح والريادة في المهام الموكل بها. (أحمد، 2017، ص143)

التعريف الثاني: عرفه (smith et al) على أنه الحالة الإيجابية للفرد القابلة للتطوير التي تتصف بالكفاءة الذاتية والتفاؤل والأمل والمرونة. (إحسان، يوسف، 2015، ص13)

التعريف الثالث: يعرفه luthans بأنه حالة التطور النفسية الإيجابية والذي يتميز بأربعة خصائص هي: (Ouari & Lefkir, 2022))

- امتلاك الثقة لتقديم الجهود الاستثنائية من أجل النجاح في تحدي المهام
- توفر العزو الإيجابي حول إمكانية النجاح الانبي والمستقبلي
- المثابرة تجاه الأهداف، وعند الضرورة إعادة توجيه للمسارات تجاه الأهداف (الامل)، لتحقيق النجاح المنشود
- عند حدوث المشاكل والمعوقات القدرة على التحمل والانتعاش (المرونة) والعودة الى الوضع الطبيعي ما بعد الصدمة. (Hocine ALI 2022)

ويتم تعريف رأس المال النفسي إجرائيا: هو مجموعة من الصفات النفسية الإيجابية التي يمتلكها الفرد وتساعده على النجاح في عمله، وتشمل الثقة بالنفس، الامل في تحقيق الأهداف، القدرة على التكيف مع الصعوبات، والنظرة المتفائلة نحو المستقبل.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

• ثانيا: الابداع الإداري:

التعريف الأول: يعرف على أنه استخدام الموظف المهارات الشخصية الإبداعية في استنباط الأساليب الإدارية الجديدة توصله إلى حلول ابتكارية لمشكلة إدارية تواجه مصلحة التنظيم أو التصورات الجديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على التحليل الهادف والجهد الإبداعي المنظم الذي يتصل بالإدراك الحسي القائم على التحليل المنطقي والاختيار والتدريب والتقويم. (صارم، 2019، ص35)

التعريف الثاني: عرف الحقباني الإبداع بأنه جميع العمليات التي يمارسها الفرد داخل المنظمة ، وتتسم بالأصالة والطلاقة والمرونة والمخاطرة والقدرة على التحليل والخروج عن المألوف سواء الفرد نفسه أو للمنظمة التي يعمل بها ، والحساسية للمشكلات التي تنتج عن التفاعل مع البيئة المحيطة . (الحقباني، 1997، ص15)

التعريف الثالث: هو التغيير في العمل الإداري بحيث يؤدي إلى التحسين في إجراءات العمل الأساليب التنظيمية التي تؤدي إلى إنتاج وتسليم المنتج. (صالح، 2007، ص18)

التعريف الاجرائي للإبداع الإداري: الابداع الإداري هو عملية مخططة ومركبة تظهر في عقول الافراد أو داخل المؤسسات التي يتم من خلاله حل المشاكل ورفع مستوى الأداء داخل المنظمة.

7-الدراسات السابقة:

1-7 دراسات رأس المال النفسي:

1-الدراسات المحلية:

1-1-دراسة انساع، العكازي، بشير سنة (2019) : بعنوان اثر رأس المال النفسي على التوجه المقاولاتي لدى الطلبة المقبلين على التخرج بجامعة الشلف. والتي هدفت إلى معرفة أثر رأس المال النفسي على التوجه المقاولاتي للطلبة الماستر بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وذلك لاستعراض أهم المفاهيم الأساسية المتعلقة برأس المال النفسي والتوجه المقاولاتي إضافة الى التعرف على إذا ما كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرأس المال النفسي والتوجه المقاولاتي وتم تطبيقه على عينة مكونة من 120 فرد واستخدمت أداة الاستبيان وفق المنهج الوصفي ومن أبرز النتائج المتوصل لها:

• وجود اثر رأس المال النفسي على التوجه المقاولاتي لدى الطلبة.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين رأس المال النفسي والتوجه المقاولاتي لطلبة.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $0,5 < a$. لإبعاد الرأس المال النفسي والتوجه المقاولاتي لدى الطلبة.

2-1دراسة واري، لفقير (2021): بعنوان أثر رأس المال النفسي على رفاهية العاملين دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالبلدية. تهدف الدراسة الحالية إلى محاولة التعرف على أثر رأس المال النفسي بأبعاده على رفاهية العاملين وأي الأبعاد التي ينسب إليها هذا التأثير أكثر ولتحقيق هدف هذه الدراسة قام الباحثان بإتباع خطوات المنهج الوصفي وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من 54 عامل وتوصلا إلى النتائج التالية:

- **يؤثر رأس المال النفسي بأبعاده على رفاهية العاملين,** كما أنه من بين الأبعاد الأربعة لرأس المال النفسي من حيث أهميتها في إحداث التأثير في رفاهية العاملين جاء بعد التفاؤل في المرتبة الأولى, و ثانيا بعد المرونة, بينما في المرتبة الثالثة كانت لبعده الكفاءة الذاتية و بالنسبة لبعده الأمل كان في المرتبة الرابعة لكن أظهرت النتائج عدم أهميته إحصائيا حيث أن مستويات الدلالة المحسوبة كانت أكبر من مستوى (0.5) مما يدل على عدم وجود أثر دال إحصائيا لهذا البعد في رفاهية العاملين من وجهة نظرهم.

3-1 دراسة طش، بورزق (2023): بعنوان الصلابة النفسية وعلاقتها برأس المال النفسي لدى أساتذة التعليم الثانوي الجلفة. وقد هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الصلابة النفسية ورأس المال النفسي لدى الأساتذة وذلك باستخدام الاستبيان لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي وطبق على عينة يبلغ عددها 40 أستاذ وأستاذة بثانوية بن الأبيض قويدر عين الإبل ومن النتائج المتوصل إليها:

1_ توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الصلابة النفسية و رأس المال النفسي لأساتذة ثانوية بن الأبيض قويدر

2_ مستوى الصلابة النفسية لدى أساتذة ثانوية بن الأبيض قويدر متوسط

3_ مستوى رأس المال النفسي لدى أساتذة ثانوية بن الأبيض قويدر متوسط

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

2- الدراسات العربية:

2-1_ دراسة سهير شاكر صديق (2021) بعنوان «تأثير رأس المال الإيجابي في جودة الحياة الوظيفية بالمديرية العامة لتربية الرصافة في محافظة بغداد» لقد تناولت هذه الدراسة موضوع "تأثير رأس المال الإيجابي في جودة الحياة الوظيفية" بالمديرية العامة لتربية الرصافة في محافظة بغداد من خلال الإشكالية التالية "ما مستوى رأس المال النفسي الإيجابي لدى العاملين بالمديرية العامة لتربية الرصافة بمحافظة بغداد؟"، و استخدمت الدراسة استبانة وزعت على عمال وزارة التربية بالمديرية العامة لتربية الرصافة في محافظة بغداد، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة قدرها 300 من العاملين و قد تم الاعتماد في البحث على المنهج الوصفي التحليلي و من أهم النتائج المتوصل إليها:

1- توجد علاقة ارتباط طردي قوي بين رأس المال النفسي الإيجابي و أبعاد جودة الحياة الوظيفية

2- يوجد تأثير قوي لأبعاد رأس المال النفسي الإيجابي على جودة الحياة الوظيفية بالمديرية العامة لتربية الرصافة في محافظة بغداد.

3- مستوى رأس المال النفسي الإيجابي لدى العاملين بالمديرية العامة لتربية الرصافة عال جدا. كما أن مستوى جودة الحياة الوظيفية بالمديرية العامة لتربية الرصافة عال جدا أيضا.

2-2_ دراسة حسنين (2022) : بعنوان رأس المال النفسي و علاقته بالرفاهية النفسية لدى طلاب المرحلة الثانوية بمصر. واستهدفت هذه الدراسة الكشف عن طبيعة العلاقة التي تربط بين رأس المال النفسي والرفاهية النفسية لدى طلاب المرحلة الثانوية كما استهدفت أيضا الكشف عن الفروق بين طلاب المرحلة الثانوية في كلا الجنسين ذكور وإناث في كل من رأس المال النفسي والرفاهية النفسية، وتألفت عينة الدراسة من 350 طالب وطالبة في ثانوية إدارة المعادى التعليمية وطبقت الباحثة مقياس رأس المال النفسي من إعداد لوثانز وآخرون ومقياس الرفاهية النفسية من إعداد الباحثة وتوصلت الى النتائج التالية:

1_ وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات طلاب الذكور والإناث في الدرجة الكلية لمقياس رأس المال النفسي وبعدي المرونة والتفاؤل لصالح الطلاب الذكور.

2_ لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات الطلاب الذكور والإناث في بعدي الكفاءة الذاتية والامل.

3_ وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات الطلاب الذكور والإناث في الاستقلالية لصالح الطلاب الذكور.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

4_ لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات الطلاب الذكور والإناث في أبعاد النمو الشخصي والحياة الهادفة، تقبل الذات، العلاقات الإيجابية مع الآخرين، الاستقلالية.

2-3_ دراسة سالمان (2023): بعنوان رأس المال النفسي وعلاقته بصورة الذات "الافتراضية" عبر مواقع التواصل الاجتماعي "فيسبوك نموذجاً" لدى طلاب جامعة المنيا بمصر. وهدفت الدراسة إلى البحث عن العلاقة بين رأس المال النفسي و صورة الذات الافتراضية عبر مواقع التواصل الاجتماعي «فيسبوك نموذجاً» لدى طلاب جامعة المنيا, كما هدفت أيضا إلى الكشف عن البناء النفسي للحالات الطرفية المرتفعة و المنخفضة للذكور و الإناث على مقياس رأس المال النفسي من منظور المنهج الكلينيكي ,و تكونت عينة الدراسة من (288) طالبا و طالبة و قامت الباحثة باستخدام مقياسي رأس المال النفسي و صورة الذات الافتراضية كما استخدمت استمارة المقابلة الشخصية من إعداد صلاح مخيمر اختبار تفهم الموضوع للراشدين موراى و مورجان ترجمة محمد خطاب فتوصلت إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة موجبة دالة إحصائية بين رأس المال النفسي وأبعاده (التفاؤل، الكفاءة، الأمل، المرونة) وبين صورة الذات الافتراضية وأبعاده (الذات الفعالة، الذات المنفتحة، الذات المحافظة).
- لا توجد علاقة دالة إحصائية بين بعدي صورة الذات الافتراضية، الذات المتخفية و الذات الحساسة اجتماعيا و بين رأس المال النفسي و أبعاده عدا المرونة الذي ارتبط بهذين البعدين ارتباطا إيجابيا دالا إحصائيا.
- لا توجد فروق في كل من رأس المال النفسي وأبعاده وصورة الذات الافتراضية وأبعاده.

3-الدراسات الأجنبية:

3-1_ دراسة باربوس (2017) بعنوان: "أثر رأس المال النفسي على تصورات الفرد للأداء والتحفيز والإرتباط بالعمل و و الرضا الوظيفي بحث ميداني في شركة clano potugal transports "

« the relevance of psychologycal capital on individual's perceptionsof performance motivation work-Engagement and job satisfaction »

تناولت هذه الدراسة أثر رأس المال النفسي على تصورات الفرد للأداء والتحفيز و الارتباط بالعمل و الرضا الوظيفي و ذلك بإستخدام المنهج الوصفي التحليلي و وزعت إستبانة على عينة عشوائية مكونة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

من 120 موظف في شركة كلانو للتوصيل في البرتغال و كانت النتائج المتوصل إليها كالآتي:

❖ يوجد تأثير إيجابي لرأس المال النفسي على المتغيرات التابعة و هي تصورات الأداء و التحفيز و الإرتباط بالعمل و الرضا الوظيفي .

2-3 دراسة Jiang & zahou (2020) بعنوان: العلاقة بين الانغماس الوظيفي و رأس المال النفسي و جودة الحياة لدى كوادر التمريض ,الصين.

"The relationship between job immersion psychological capital and quality of life among nursing staff"

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين رأس المال النفسي و الانغماس الوظيفي و جودة الحياة لدى كوادر التمريض و التأكد من أن رأس المال النفسي يؤدي دورا بسيطا بين الانغماس في الوظيفة و جودة الحياة في طاقم التمريض, و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي و طبقت الاستبانة في ستة مستشفيات من الدرجة الثالثة في الصين و كانت النتائج المتوصل إليها كالآتي:

1_ توجد علاقة إرتباط إيجابية بين رأس المال النفسي و جودة الحياة لدى الكادر المرضي.

3-3 دراسة juried & niew (2021) بعنوان العلاقة بين رأس المال النفسي ونوعية الحياة لدى كبار السن العاملين بعد التقاعد دور الوسيط للأمل في النجاح ,إيران.

« The relationship between psychological capital and quality of life among working elderly after retirement .the mediators role in the hope of success »

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين رأس المال النفسي ونوعية الحياة لدى كبار السن الذين يعملون بعد التقاعد، وكذلك الدور الوسيط للأمل في النجاح وقد استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من 340 فرد وكانت الاستبانة هي الأداة المستخدمة وكانت النتائج المتوصل إليها كالآتي:

➤ توجد علاقة إرتباط إيجابية لمكونات رأس المال النفسي بنوعية حياة كبار موظفي المدينة وتم التأكيد على الدور الوسيط للأمل في النجاح بين رأس المال النفسي و نوعية الحياة.

➤ توجد علاقة سلبية معنوية بين المقاييس الفرعية و رأس المال النفسي للممرضات و علاقة سلبية معنوية مع ساعات العمل في وحدات العناية المركزة علاوة على ذلك كان لجودة نومهم علاقة كبيرة .

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

4-دراسة المشتركة:

1_دراسة علي (2021) بعنوان أثر رأس المال النفسي على الإبداع الإداري في الجامعات الأردنية الاهلية الأردن. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال النفسي على الإبداع الإداري في الجامعات الأردنية الأهلية من خلال فحص أثر رأس المال النفسي بأبعاده (الكفاءة, الأمل, التفاؤل و المرونة) على الإبداع الإداري (الحساسية للمشكلات, الاصاله و الطلاقة).و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي و السببي لأن الدراسة الحالية هي دراسة سببية ذات طابع كمي و يعد هذا المنهج الأكثر ملائمة في تحقيق أهداف الدراسة و الإجابة عن التساؤلات التي وضعت ,وهي دراسة مسحية استهدفت جميع عناصر المجتمع فقد بلغ عدد الجامعات الأردنية الاهلية في مدينة عمان 9 جامعات ,و تألفت وحدة التحليل من 475 فردا من العمداء و رؤساء الأقسام الأكاديميين و مديري الوحدات الإدارية و المراكز و كانت الاستبانة الأداة الأساسية و كانت النتائج كآلاتي:

1_ مستوى تصنيف رأس المال النفسي مرتفع بالجامعات الأردنية الأهلية مدينة عمان.

2_ مستوى الإبداع الإداري مرتفع في الجامعات الأردنية الاهلية في مدينة عمان.

3_ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي على الإبداع الإداري في الجامعات الأردنية مدينة عمان .

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الجدول رقم (01) يوضح الدراسات السابقة المحلية لمتغير الرأس المال النفسي:

رقم الدراسة	إسم الباحث	السنة	العينة	المنهج	النتائج المتوصل إليها
1	أنساعد العكازي بشير	2019	120	الوصفي	وجود أثر رأس المال النفسي على التوجه المقاولاتي وذلك بوجود علاقة إرتباطية قوية بين المتغيرين
2	واري، لفقير	2021	54	الوصفي	يؤثر رأس المال النفسي بأبعاده على رفاهية العاملين ومن بين الأبعاد الأربعة الأهم في إحداث التغيير هو التفاؤل ثم المرونة ثم الكفاءة وفي الأخير الامل وكانت النتائج النهائية تنفي وجود أثر للأمل في رفاهية العاملين
3	طش وبورزق	2023	40	الوصفي	توجد علاقة إرتباطية طردية بين الصلابة النفسية ورأس المال النفسي حيث كان مستوى الصلابة ومستوى رأس المال النفسي متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الجدول رقم (02) يوضح الدراسات السابقة العربية لمتغير الرأس المال النفسي

رقم الدراسة	إسم الباحث	السنة	العينة	المنهج	النتائج المتوصل إليها
1	سهير شاكر صديق	2021	300	الوصفي التحليلي	توجد علاقة إرتباطية قوية بين رأس المال النفسي وأبعاد جودة الحياة الوظيفية كذلك يوجد تأثير قوي لأبعاد رأس المال النفسي على جودة الحياة الوظيفية
2	حسنين	2022	350	الوصفي	وجود فروق دالة إحصائيا بين مستوى درجات الذكور والإناث لمقياس رأس المال النفسي وبعدي المرونة والتفاؤل لصالح الطلاب الذكور. ولا توجد فروق بين الذكور والإناث في بعدي الكفاءة والأمل بينما في الاستقلالية توجد فروق دالة إحصائيا ولا توجد فروق في أبعاد النمو الشخصي
3	سالمان	2023	288	الوصفي	توجد علاقة موجبة بين رأس المال النفسي وأبعاده وبين صورة الذات الإفتراضية وأبعادها بينما لا توجد فروق في كل من رأس المال النفسي وأبعاده وصورة الذات الإفتراضية وأبعادها

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الجدول رقم (03) يوضح الدراسات السابقة الأجنبية لمتغير الرأس المال النفسي:

رقم الدراسة	إسم الباحث	السنة	العينة	المنهج	النتائج المتوصل إليها
1	باربوس	2017	120	الوصفي التحليلي	يوجد تأثير إيجابي لرأس المال النفسي على المتغيرات التابعة (تصورات الأداء، التحفيز، الارتباط بالعمل والرضا الوظيفي)
2	Jiang & zahou	2020	6 مستشفيات من الدرجة الثالثة	الوصفي	توجد علاقة إرتباطية إيجابية بين رأس المال النفسي وجودة الحياة لدى الكادر المرضي
3	Juried & niew	2021	340	الوصفي	توجد علاقة إرتباط إيجابية لمكونات رأس المال النفسي بنوعية حياة كبار موظفي المدينة والتأكيد على الدور الوسيط للأمل في النجاح بين كلا المتغيرين، وتوجد علاقة سلبية بين المقاييس الفرعية ورأس المال النفسي للممرضات وعلاقة سلبية مع ساعات العمل في وحدات العناية المركزة وذلك لوجود علاقة لنظام الدوريات

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الجدول رقم (04) يختصر الدراسات السابقة المشابهة لمتغير الرأس المال النفسي والابداع الإداري

رقم الدراسة	إسم الباحث	السنة	العينة	المنهج	النتائج المتوصل إليها
1	علي	2021	475	الوصفي والسببي	ارتفاع كل من مستوى رأس المال النفسي والابداع الإداري في الجامعات الأردنية مما يعني أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي على الإبداع الإداري في الجامعات الأردنية عمان

8-التعقيب:

قامت الطالبتين باستعراض 10 دراسات 3 دراسات محلية و3دراسات عربية و3 دراسات أجنبية، ودراسة مشابهة، كل هذه الدراسات تناولت متغير الدراسة رأس المال النفسي في مختلف المؤسسات التربوية والاقتصادية والصحية، وكانت تشتمل على رسائل ماجستير ودكتوراه وبحوث علمية كانت لها علاقة مباشرة بمتغير رأس المال النفسي داخل المؤسسات بمختلف نشاطاتها. ومن خلال إطلاع الطالبتين على هذه الدراسات التي تناولت هذا الأخير في مختلف ميادين العمل وجدنا أنها تتضمن عدة من النقاط التي تخدم وتفيد الدراسة الحالية وسنذكرها وفق التصنيف التالي:

➤ الفترة الزمنية:

بعد اطلاعنا على الدراسات التي تناولت رأس المال النفسي في مختلف المؤسسات توصلنا إلى أن هذا الموضوع تم دراسته بمختلف الطرق في السنوات الفارطة من طرف الباحثين السابقين لما لها من أهمية إلا أننا ركزنا على حداثة الدراسات وقد انحصرت الدراسات بين 2017_2023 وكانت أقدم دراسة سنة 2017 لباربوس و أحدثها سنة 2023 لطش و بورزق إضافة إلى دراسة سالمان و تم ترتيبها وفق التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث و قدت تنوعت هذه الدراسات بتنوع المجال الزمني الخاص بها لأن كل زمن تحكمه تغيرات بيئية و اجتماعية و ثقافية و اقتصادية و سياسية خاصة مع تطور وسائل التكنولوجيا في المنظمات.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

➤ الأهداف:

إن الدراسات السابقة متباينة و مختلفة عن بعضها البعض في تحديد الأهداف الخاصة بكل دراسة حيث أن معظم الدراسات تبنت رأس المال النفسي داخل مختلف المنظمات من حيث أبعاده الأربعة و العوامل المؤثرة فيه إضافة على الفوائد التي تنعكس على الفرد و المنظمة معا و تبحث أيضا إلى الكشف عن العلاقة التي تربط رأس المال النفسي بالأداء و التحفيز و الرضا عن العمل و لقد توافقت دراستنا مع أهداف بعض الدراسات السابقة كدراسة واري لفقير (2021) التي هدفت إلى محاولة التعرف على أثر رأس المال النفسي بأبعاده الأربعة الكفاءة الذاتية و الأمل و التفاؤل و المرونة. و دراسة باربوس (2017) والتي هدفت إلى دراسة أثر رأس المال النفسي على تصورات الفرد للأداء و التحفيز و الارتباط بالعمل كذلك الرضا الوظيفي ودراسة علي (2021) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال النفسي من خلال فحص أثر رأس المال النفسي بأبعاده (الكفاءة, الأمل, التفاؤل و المرونة) و يمكن أن نوجز أهم الأهداف التي تقاطعت مع دراستنا :

1. استعراض أهم المفاهيم المتعلقة برأس المال النفسي.
2. التعرف على أثر رأس المال النفسي بأبعاده (الكفاءة الذاتية، الأمل، المرونة، التفاؤل).
3. قياس مستوى رأس المال النفسي لدى الموظفين.
4. التعرف على تأثير رأس المال النفسي على تطورات الفرد والتحفيز والارتباط بالعمل والرضا الوظيفي.

➤ العينة

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع رأس المال النفسي نجد أنها اختلفت في حجم عيناتها وطبيعتها من دراسة إلى أخرى وهذا ما دفع الباحث إلى أخذ بعين الاعتبار تعداد العينة في الدراسات السابقة التي اعتمدها حيث كانت أكبر عينة بحثية 475مفردة في دراسة علي. ولم نجد دراسة تناولت موضوع رأس المال النفسي لدى موظفي الجماعات الإقليمية (البلدية). وهذا حسب اطلاعنا على الدراسات السابقة، وهذا ما دفع بنا لإجراء دراسة حول رأس المال النفسي الإيجابي لدى موظفي الجماعات الإقليمية ببلدية ترمتين دائرة ذراع بن خدة.

➤ النتائج

توصل الباحثون إلى نتائج مختلفة وذلك حسب طبيعة موضوع وأهداف وأدوات البحث المستعملة والمجال الذي تم تطبيق الدراسة فيه، ومدى ربط المتغيرات مع بعضها البعض وقد استفادت الطالبتين من النتائج في تفسير نتائجها ومناقشتها في ضوء هذه الدراسات السابقة.

2-7- الدراسات السابقة التي تناولت متغير الابداع الإداري:

1-الدراسات المحلية:

1-1-دراسة على لفقير (2017) بعنوان: دور البرامج التدريبية في تنمية السلوك الإبداعي لمديري المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريريج، وهدفت إلى الكشف عن دور البرامج التدريبية في تنمية السلوك الإبداعي لمديري المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريريج، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، وقد تم تصميم استبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة، إذ تم توزيعها على عينة مكونة من (127) مديرا و قد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- مستوى السلوك الإبداعي لدى مديري المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريريج كان مرتفعا نوعا في بعد الطلاقة والمرونة والقدرة على التحليل والرابط ومنخفض في بعد الاصاله وقبول المخاطرة والحساسية للمشكلات.
- توجد علاقة ارتباطية طردية بين البرامج التدريبية والسلوك الإبداعي لدى مديري المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريريج
- توجد علاقة طردية بين (الاصالة والمرونة، قبول المخاطرة، الحساسية للمشكلات، الطلاقة القدرة على التحليل والارتباط)، ومستوى البرامج التدريبية لدى مديري المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريريج.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير السلوك الإبداعي تعزى لمتغير "المؤهل العلمي" لصالح المستوى الجامعي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير السلوك الإبداعي تعزى لمتغير "السن والمركز الوظيفي، والاقدمية المهنية"

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1-2-دراسة جاهل يعقوب 2018: بعنوان "علاقة الأساليب القيادية بمستوى الابداع الإداري لدى العاملين

بمديرية الشباب والرياضة": هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الابداع الإداري في مديرية الشباب

والرياضة لولاية المسيلة ومعرفة ما إذا كان للقيادة اثر على مستوى الابداع الإداري وما هي الأنماط

القيادية السائدة في مديرية الشباب والرياضة. ومحاولة التعرف على علاقة أسلوب القيادة التكاملي بمستوى

الابداع الإداري لدى العاملين بالمديرية الشباب والرياضة، وكذا أسلوب القيادة المتوازنة. حيث اقتصر

الدراسة على موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة البالغ عددهم 39 موظف و موظفة حسب حالة

تعداد الموظفين و استخدام الباحث المنهج الوصفي في حالته المسحية وعينة البحث هي عينة مسحية: أي

مجتمع الدراسة هو نفسه عينة الدراسة وتعطي هذه الطريقة لجميع مفردات المجتمع نفس الفرصة في ان

يكونوا في عينة البحث وهذا ما يعطي صيغة الموضوعية لأداة الدراسة، ولقد تم توزيع الاستبانة على جميع

افراد مجتمع الدراسة المتكون من 39 فرد، وزع عليهم استبانة مكونة من 20 فقرة مقسمة الى محورين .

وبعد فحص الاستبانة لم يتم استبعاد أي منها لتحقيق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبانة ماعدا استبعاد

05 الذين أجريت عليهم الدراسة الاستطلاعية، وتم التأكد من صدق الأداة وثباتها بطرق إحصائية مناسبة ,

وتم تحليل البيانات بواسطة الحاسب الآلي باستخدام الرزمة الإحصائية (spss). ومن أهم النتائج:

• بعد دراسة البيانات المحصلة تم اثبات صحة الفرضيتين الجزئيتين ومن ثم صحة الفرضية العامة.

• وجود علاقة بين الإدارية بالصفة عامة والابداع الإداري وأن القيادة الإدارية تعتبر هي من تتحكم

في مستوى الابداع الإداري.

1-3-دراسة قبوق عيسى، وشلابي وليد(2020): بعنوان سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع

الإداري دراسة ميدانية على عينة من مديري المدارس الابتدائية ببلدية المسيلة: وهدفت الى التعرف على

علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية، ولتحقيق أهداف الدراسة

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وصمما استبيانين من تصميميهما لقياس سلوك المواطنة التنظيمية

والابداع الإداري، كما تم تطبيق أداة البحث على عينة قوامها (43) مديرا، وتوصلت الدراسة إلى النتائج

التالية:

توجد علاقة ارتباطية موجبة بين سلوك المواطنة التنظيمية ولإبداع الإداري لدى أفراد عينة الدراسة.

• يحظى أفراد عينة الدراسة بمستويات مرتفعة من ممارسة الابداع الإداري

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

2-الدراسات العربية:

1-2-دراسة السحباني 2016 بعنوان : "الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية السلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية، ولتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ودراسة الجهات الاشرافية من فئة مدير فأعلى، تم تطبيق العينة العشوائية الطبقيّة المكونة من (287)، وجمع البيانات باستخدام الاستبيان، وتم تحليلها عبر برنامج التحليل الاحصائي (spss)، وخلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها :

- وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية،
- وجود ضعف في التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تمنع انطلاق الأفكار الإبداعية بوزن نسبي (56.32)
- وجود ضعف من قبل الوزارات في كيفية تحديد المكافآت الادارية بحسب أداء الموظفين حيث جاءت النتيجة في المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (53.32)
- وأظهرت النتائج أيضا أن مستوى السلوك الإبداعي وهو يمثل المتغير التابع لا يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من التغيرات (القيم التنظيمية، الأعراف التنظيمية).

2-2-دراسة مها سليم الطيار 2019 بعنوان: " متطلبات تحقيق الابداع الإداري لدى مديريات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض".

هدفت الدراسة الى التعرف على متطلبات تحقيق الابداع الإداري لدى مديريات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض ودرجة توافرها، والتعرف على أهم المشكلات التي تعيق تحقيق الابداع الإداري لديهم، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة للدراسة وطبقت على جميع مديريات المدارس الثانوية بالرياض والبالغ عددهن 174 مديرة.

وتوصلت الدراسة الى:

- هناك موافقة بدرجة عالية جدا بين مجتمع الدراسة على درجة توافر متطلبات تحقيق الابداع الإداري لدى مديريات المدارس الثانوية بالرياض

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- هناك موافقة بدرجة عالية على المشكلات التي تحد من تحقيق متطلبات الابداع الإداري لدى المديرات الثانوية الحكومية بمدينة الرياض.

2-3- دراسة زهوة فوزان فهد الفهد 2020 بعنوان: "تنمية مهارات الابداع الإداري لدى القيادات الجامعية

هدفت الدراسة بشكل عام الى التعرف على درجة ممارسة القيادات الجامعية بالجامعة السعودية الالكترونية لمهارات الابداع الإداري، استخدمت الباحثة كل من المنهج الوصفي المسحي اعتمادا على الاستبيان كأداة لجمع بيانات الدراسة من مجتمعها المتمثل في جميع القيادات الإدارية في الجامعة السعودية الالكترونية، والبالغ عددها 56 فردا، وقد استجاب منهم 50 قائدا. وتوصلت الدراسة الى ما يلي:

- درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الابداع الإداري في الجامعة السعودية الالكترونية جاءت عالية
- وجود العديد من الصعوبات للممارسة الابداع الإداري في الجامعة السعودية ومن ابرزها ضعف الحوافز المادية، قلة الصلاحيات الممنوحة للقادة. واقتراح الحلول من شأنها تعزيز ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الابداع الإداري من أهمها، دراسة الأفكار الجديدة ابداء الاهتمام بها وتطبيقها، توفير القيادات الإدارية المؤهلة ذات الكفاءة العالية المدركة للإبداع.

3-الدراسات الأجنبية:

3-1-دراسة (Yazdanifard ,J . M., Hao(2015) بعنوان " How effective leadership "can facilitate change in organization through improvement and innovation

التي هدفت الى تطوير الأداء الإداري للقادة ، وركزت على كيف يمكن للقادة أن يصبحوا أكثر فعالية للإحداث التغيير الإيجابي الذي يساعد المنظمة على التطوير والابداع في البيئة الحالية شديدة التغيير و التطوير، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لها في جمع البيانات والمعلومات، وكان من اهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- أن تطوير الأداء الإداري للقادة أمر ضروري، وأن القائد له تأثير على سير أداء المنظمة لأنه أحد وأهم العوامل التي تحدث التغييرات الإيجابية وتساعد على تطوير الابداع الإداري.

2-3-دراسة(2017)Nathan Eva Daniel I prajogo Brain Cooper بعنوان: " The organizational formalization and 'relationship between personal values 'employee work autcomes of compliance and innovation

وهدفت الدراسة الى بحث التفاعل بين القيم الشخصية والسياق التنظيمي في التأثير على سلوكيات العمل وعلى وجه التحديد فحص العلاقات بين بعدين للقيم الشخصية بناء على قيمه شوارتز في ظل نظريه التوجيه الذاتي والمطابقة، واثنين من اساليب العمل الابتكار والامتثال استخدم طريقه المسح الشامل لعينه لعينه من الموظفين قدرت ب 187 موظف بأستراليا من خلال صياغة تساؤل عام لفهم كيف تؤثر القيم الشخصية على السلوك المبتكر، وتمت المعالجة بأسلوب الانحدار الخطي، كانت النتائج كالآتي:

- هناك علاقة بين قيم التوجيه الذاتي والسلوكيات الإبداعية في المنظمات ذات الطبيعة الرسمي اضاء الطابع الرسمي
- كان هناك التأثير الايجابي لقيم التوجيه الذاتي على السلوك المبتكر اقوى في المنظمات الاقل رسميه
- ان القيم المطابقة تتنبأ بسلوك الامتثال ولكن لا يوجد دليل على الاعتدال من خلال اطفاء الطابع الرسمي على التنظيم

3-3- دراسة (2019):Wenyuan Huang . Chuqin Yuan and Min L i بعنوان " Person-Job Fit and Innovation Behavior : Roles of Job Inovilment and " "Carre Commitment

وهدفت هذه الدراسة إلى بحث تأثير ملائمة الشخص للوظيفة وانعكاس ذلك على السلوك الابتكاري وتسليط الضوء على دور الوساطة في المشاركة الوظيفية والدور المعتدل في الالتزام الوظيفي في هذه العلاقة. وتم اختبار الفرضيات باستبيان طبق على عينة من 474موظفا من 30 شركة لتكنولوجيا المعلومات في منطقة دلتا نهر اللؤلؤ الصينية.

وكانت النتائج كما يلي:

- أن ملائمة الشخص للوظيفة تؤثر على سلوك الابتكار من خلال تعزيز المشاركة الوظيفية.
- الالتزام الوظيفي يعزز التأثير الإيجابي لتناسب الشخص-الوظيفة على كل من المشاركة الوظيفية وسلوك الابتكار

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الجدول رقم (05) يوضح الدراسات المحلية لمتغير الابداع الإداري:

رقم الدراسة	اسم الباحث	السنة	العينة	المنهج	النتائج المتوصل اليها
01	علي لفقير	2017	287 موظفا	وصفي	مستوى السلوك الإبداعي كان مرتفعاً في الطلاقة والمرونة والتحليل، ومنخفضاً في الأصالة والمخاطرة. توجد علاقة طردية بين البرامج التدريبية والسلوك الإبداعي، وعدم وجود فروق دالة إحصائية وفقاً للسن والخبرة.
02	جاهل يعقوب	2018	174 مديرة	وصفي مسخي	ثبتت صحة الفرضيات، وأثبتت وجود علاقة بين القيادة الإدارية ومستوى الإبداع الإداري
03	قبقوب عيسى و شلابي وليد	2020	50 قائدا	وصفي تحليلي	توجد علاقة موجبة بين سلوك المواطنة التنظيمية والإبداع الإداري، ومستوى الإبداع الإداري مرتفع لدى المديرين

المصدر : من اعداد الطالبتين

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الجدول رقم (06) يوضح الدراسات العربية لمتغير الإبداع الإداري

رقم الدراسة	اسم الباحث	السنة	العينة	المنهج	النتائج المتوصل اليها
<u>01</u>	السحباني	2016	<u>287</u> موظفا	وصفي تحليلي	وجود علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي، مع ضعف التخلص من الإجراءات الروتينية والمكافآت التحفيزية.
<u>02</u>	مها سليم الطيّار	2019	<u>174</u> مديرة	وصفي مسخي	هناك درجة عالية من توافر متطلبات الإبداع الإداري، مع وجود معوقات تحد من تحقيقه.
<u>03</u>	زهوة فوزان فهد الفهد	2020	<u>50</u> قائدا	وصفي مسخي	درجة ممارسة القيادات الجامعية لمهارات الإبداع الإداري عالية، لكن توجد صعوبات منها ضعف الحوافز وقلة الصلاحيات.

المصدر : من اعداد الطالبتين

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الجدول رقم (07) يختصر الدراسات الأجنبية لمتغير الابداع الإداري

رقم الدراسة	اسم الباحث	السنة	العينة	المنهج	النتائج المتوصل اليها
01	Yazdanifard, J. M., Hao	2015	غير محددة	وصفي	تطوير الأداء الإداري للقادة ضروري لتحقيق التغيير والابداع الإداري، والقائد هو العنصر الرئيسي في التغيير التنظيمي
02	Nathan Eva, Daniel I. Prajogo, Brian Cooper	2017	187 موظفًا (أستراليا)	وصفي (تحليل انحدار خطي)	توجد علاقة بين القيم الشخصية والسلوك المبتكر، وكان التأثير الإيجابي أقوى في المنظمات الأقل رسمية
03	Wenyuan Huang, Chuqin Yuan, Min Li	2019	474 موظفًا من 30 شركة	وصفي (استبيان)	تؤثر ملائمة الشخص للوظيفة على السلوك الابتكاري عبر تعزيز المشاركة الوظيفية، كما يعزز الالتزام الوظيفي هذا التأثير

المصدر : من اعداد الطالبتين

❖ التعقيب :

قامت الطالبتين باستعراض 9 دراسات (3 دراسات محلية 3 عربية 3 أجنبية) التي تناولت متغير الدراسة "الإبداع الإداري" وتناولت الدراسات السابقة واقع الإبداع الإداري في مختلف المؤسسات التربوية والصناعية، وكانت تشتمل على رسائل ماجستير ودكتوراه، وبحوث علمية، كانت لها علاقة مباشرة بمتغير الإبداع الإداري والأداء المتميز داخل المنظمات باختلاف مجال نشاطها، ومن خلال اطلاع الطالبتين على هذه الدراسات التي تناولت موضوع الإبداع الإداري في ميدان العمل وفي قطاعات مختلفة وجدنا أنها تتضمن عدة من النقاط التي تخدم وتفيد الدراسة الحالية وسنذكرها وفق التصنيف الآتي:

الفترة الزمنية:

بعد جرد واستقصاء البحوث والدراسات التي تناولت الإبداع الإداري في المنظمات الإدارية، خلصنا إلى أن موضوع الإبداع الإداري تم تناوله بطرائق متعددة في السنوات الأخيرة من طرف الباحثين السابقين لما لها من أهمية إلا أن الطالبيتين ركزتا على حداثة الدراسات المحلية، حيث انحصرت الدراسات بين 2015-2020 وكانت أقدم دراسة سنة 2015 Yazdanifard, J. M., Hao &، وأحدثها قبوق وشلابي وليد سنة 2020 وتم ترتيبها وفق التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث، وتنوعت هذه الدراسات بتنوع واختلاف المجال الزمني الخاص بها، ألن كل زمن تحكمه تغيرات البيئة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسية خاصة في عصر الرقمنة إذ تعددت أشكال ومجالات الإبداع في منظمات الاعمال.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

❖ الأهداف:

إن الدراسات السابقة متباينة ومختلفة عن بعضها البعض في تحديد الأهداف الخاصة بكل دراسة حيث أن معظم الدراسات التي اعتمدت تبحث في موضوع الإبداع الإداري داخل هذه المنظمات من جهة واقع الأداء المبدع داخل التنظيم، وتشخيص أهم المعوقات التي من شأنها أن تعرقل السير الحسن لهذه المنظمات، وتبحث أيضا في الآليات والكيفيات التي من شأنها أن تذلل هذه العراقيل و تجسد أداء مبدع داخل هذه الاخيرة، ولقد توافقت دراستنا مع أهداف بعض الدراسات السابقة دراسة **علي لفقير 2017** التي هدفت إلى معرفة مستوى

السلوك الإبداعي لدى مديري المؤسسات التعليمية بولاية برج بوعريرج، و دراسة **Wenyuan 2019 Huang . Chuqin Yuan and Min L i** التي هدفت الى بحث تأثير ملائمة الشخص للوظيفة وانعكاس ذلك على السلوك الابتكاري وتسلط الضوء على دور الوساطة في المشاركة الوظيفية والدور المعتدل في الالتزام الوظيفي في هذه لعلاقة. ويمكن أن نوجز أهم الأهداف التي تقاطعت مع دراستنا وهي :

❖ فهم العلاقة بين الإبداع الإداري وعوامل متعددة مثل التدريب، القيادة، الثقافة التنظيمية، وسلوك المواطنة التنظيمية.

❖ تحديد العوامل التي تعزز أو تعيق الإبداع الإداري، مثل الأنماط القيادية، الثقافة التنظيمية، التحفيز، والمرونة التنظيمية.

❖ قياس مستوى الإبداع الإداري في مختلف المؤسسات (التعليمية، الرياضية، الحكومية، الجامعية، والشركات الخاصة).

❖ اقتراح حلول لتعزيز الإبداع الإداري، مثل تطوير برامج تدريبية، تحسين القيادة، وتقديم حوافز تشجع على التفكير الابتكاري.

❖ العينة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإبداع الإداري نجد أنها اختلفت في حجم عيناتها وطبيعتها من دراسة الى أخرى، وهذا ما دفع الباحث إلى أخذ بعين الاعتبار تعداد العينة في الدراسات السابقة التي اعتمدها، حيث أنها كانت أكبر عينة بحثية **474 مفردة في دراسة Wenyuan Huang**

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

Chuqin Yuan, Min Li وبالرغم من تنوع مجال تطبيق هذه الدراسات فاختلف تطبيقها من المجال التربوي، والمؤسسات الصناعية والتجارية، وفي المؤسسات العمومية، إلا أننا لم نجد دراسة تناولت موضوع الإبداع الإداري لدى موظفي البلديات، وهذا حسب اطلاع الطالبتين ومراجعتهم للدراسات التي استقرائها خلال مراجعة الأدبيات البحثية، وهو ما دفع الباحث أن يجري دراسة الإبداع الإداري لدى موظفي البلدية.

❖ النتائج:

توصل الباحثون إلى نتائج متباينة حسب طبيعة الموضوع، والأهداف، والأدوات البحثية المستخدمة والمجال الذي تم تطبيق فيه الدراسة، ومدى ربط المتغيرات مع بعضها البعض، وقد استفاد الطالب من النتائج في تفسير نتائجها ومناقشتها في ضوء هذه الدراسات السابقة.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

خلاصة

يُعد هذا الفصل بمثابة الأساس النظري والمنهجي للدراسة، حيث تم من خلاله تم تحديد المشكلة البحثية التي تتمثل في محاولة فهم العلاقة بين رأس المال النفسي والإبداع الإداري داخل المؤسسات. وقد تم الانطلاق من تساؤل رئيسي حول مدى تأثير مكونات رأس المال النفسي وهي الأمل، الفعالية الذاتية، التفاؤل، والمرونة في تعزيز سلوكيات الإبداع الإداري لدى العاملين. كما تم عرض مجموعة من الفرضيات التي تنبثق من هذا التساؤل، إلى جانب إبراز أهمية الدراسة من الناحيتين النظرية والتطبيقية، خصوصاً في ظل حاجة المؤسسات الحديثة إلى موارد بشرية تمتلك سمات نفسية إيجابية تُعزز من قدرتها على الابتكار والتجديد. وتهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى رأس المال النفسي لدى الأفراد ومدى ارتباطه بالإبداع الإداري، مع تقديم توصيات عملية تسهم في تطوير الأداء المؤسسي. كما تم عرض مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت المتغيرين محل الدراسة، مما أتاح تحديد الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها، ومهدّ ل طرح رؤية أكثر تكاملاً حول كيفية استثمار رأس المال النفسي في دعم الإبداع داخل بيئة العمل.

الجانب النظري

الفصل الثاني : رأس المال النفسي

تمهيد

1. مفهوم رأس المال النفسي.
2. مفاهيم ذات صلة برأس المال النفسي.
3. لمحة تاريخية عن نشأة رأس المال النفسي.
4. أبعاد رأس المال النفسي.
5. خصائص رأس المال النفسي.
6. مميزات رأس المال النفسي.
7. التمييز بين رأس المال النفسي والبشري والاقتصادي والاجتماعي.
8. إدارة رأس المال النفسي.
9. النظريات المفسرة لرأس المال النفسي
- 10.العوامل المؤثرة في رأس المال النفسي.
- 11.فوائد رأس المال النفسي.

خلاصة

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

تمهيد:

في عالم يتسم بالتغيرات السريعة و التحديات المستمرة لم يعد النجاح يعتمد فقط على المهارات التقنية أو المعرفة المتخصصة، بل أصبح الجانب النفسي يلعب دورا حاسما في تحقيق الأداء العالي و التكيف مع الضغوط من هنا برز مفهوم رأس المال النفسي باعتباره أحد الأصول غير الملموسة التي تساهم في تعزيز الأداء و الإنتاجية سواء على مستوى الأفراد أو المؤسسات بحيث يصبح الأفراد أكثر قدرة على التعامل مع التحديات و أكثر مرونة في مواجهة التغيرات، مما يعزز من نجاحهم المهني و الشخصي أما بالنسبة للمؤسسة فيساهم رأس المال النفسي في تعزيز الإنتاجية و تحقيق الرفاهية النفسية مما يجعله أداة قوية للنجاح في بيئات العمل التنافسية لذلك أصبح تطويره و الاستثمار فيه ضروريا، و سنتناول في فصلنا هذا، مفهوم رأس المال النفسي و بعض من المفاهيم التي لها صلة برأس المال النفسي و كذلك تطرقنا إلى لمحة تاريخية لنشأته و ذكرنا أبعاده و أهم خصائصه و مميزاته، إضافة إلى التمييز بين رأس المال النفسي و رأس المال الاقتصادي و رأس المال الاجتماعي و رأس المال البشري و تناولنا إدارة رأس المال النفسي و النظريات المفسرة له ، كما تطرقنا إلى العوامل المؤثرة في رأس المال النفسي و فوائده .

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

1- مفهوم رأسمال المال النفسي :

يعتبر رأس المال النفسي من المفاهيم الحديثة نسبيا في مجال علم النفس حيث انطلق هذا المصطلح من مجال الاقتصاد والاستثمار إلا أنه يعود في الأصل إلى علم النفس الإيجابي فقد اهتم سيلجمان بنقاط القوة و الصحة بدلا من التركيز على نقاط الضعف و المرض ، فإن رأس المال النفسي يشير الى القدرات النفسية الإيجابية التي يمتلكها الفرد و تشكل رأسماله، و تتكون هذه القدرات من أربع قدرات نفسية و هي كفاءة الذات و الامل و المرونة و التفاؤل و تلك القدرات تساهم في تحقيق قدر كبير من رأس المال البشري ، كما ان هذه القدرات تختلف عن السمات الإيجابية التي تتميز بالاستقرار و الثبات النسبي فهي

أكثر مرونة و قابلة للتغيير و التنمية (Luthans ،et al.2007، p572) .

ويمكن تعريف رأس المال النفسي على أنه مكمّل للسمات الشخصية والتنظيمية التي يمكن تطويرها و توجيهها (luthans b. 2002، p57 -72)

و تعرف **سالمان** رأس المال النفسي بأنه يعبر عما لدى الفرد من سمات نفسية إيجابية متميزة تساعده على استغلال إمكاناته و ثقته في نفسه بالقيام بما عليه من واجبات و تحقيق ما يطمح إليه من امال مع تفسير كل ما يواجهه من عقبات و مشكلات ،على أنها مواقف عرضية مؤقتة و تمتعه بيقين تحقيق ما يرنو إليه من اهداف و مرونته في تحمل التحديات و استكمال ما بدأه و استعادته لحالته الإيجابية إذا ما واجهه إخفاقا، و هو يقاس بالدرجة التي يحصل عليها الموظف في مؤسسة على مقياس رأس المال النفسي المعد و المستخدم في الدراسة و هو يتكون من:

1-1التفاؤل: وهو يمثل توقعات الموظف الإيجابيات عن مستقبله وما يحمله من نتائج جيدة لتحقيق أهدافه

وأنه يمكنه أن يكون شخصا متميزا فعلا قادرا وناجحا

2-1 الكفاءة الذاتية: وهي تمثل ثقة الموظف فيما يقوم به من مهام مسطرة وحياته مستغلا إمكاناته

وفرصه في سبيل الوصول إلى أداء متميز

3-1الامل: وهو اعتقاد الموظف الراسخ وثقته في إمكانية استغلال قدراته في تحقيق أحلامه وطموحاته

مستقبلا متحديا المشكلات والعوائق

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

4-1 المرونة: وهي تمثل في قدرات الموظف على مواجهة التحديات التي تواجهه أثناء قيامه بعمله وصموده أمام المشكلات ومحاولاته المستمرة لتذليل الصعاب مركزا على هدفه ومثابرا للوصول إليه. (سالمان، 2023، ص162)

و عرفه أيضا كيليس بأنه قدرات نفسية والموارد البشرية القابلة للقياس والتطوير والتي تؤدي لزيادة

الأداء في المنظمات (Keles، 2011، p 343_ 350).

و عرفه ويكي بأنه المكون المعرفي والحالة النفسية الإيجابية للفرد تشتمل على الكفاءة الذاتية، التفاؤل، المرونة (wyk 2017 p 17).

و عرفه لوثنانز وآخرون بأنه الحالة النفسية الإيجابية للفرد التي تتميز بوجود الثقة لبذل الجهد اللازم للنجاح في المهام الصعبة (الكفاءة الذاتية) التوجه الإيجابي حول النجاح الان وفي المستقبل (التفاؤل) المثابرة على الأهداف وإعادة توجيه المسارات إلى الأهداف عند الضرورة للوصول إلى النجاح (الأمل) (luthans et al 2017، p 17).

و عرفه كذلك مدريد وآخرون بأنه عبارة عن مجموعة من الموارد البشرية التي تتكون من الأمل والكفاءة الذاتية والتفاؤل والمرونة والتي دعمتها الأبحاث باعتبارها ذات قيمة لأداء العمل العام (madrid et al 2017، p 462).

ويمكن تعريف رأس المال النفسي على انه حالة إيجابية من النمو العقلي وتعتبر سمة نفسية يمكن قياسها وتأثر على أداء الفرد وتعزز السلوك الإيجابي من خلال الأداء الجيد والفعال في العمل ويتكون من أربعة أبعاد الأمل والمرونة والكفاءة الذاتية والأمل ويعمل راس المال النفسي على تحسين النتائج الشخصية من خلال التفكير الإبداعي

وفي المجال الأكاديمي يمكن النظر إلى رأس المال النفسي الأكاديمي على أنه قدرة نفسية إيجابية تطويرية للطالب تساهم وتؤثر في إنجازه للمهام والأهداف الأكاديمية من خلال وجود ثقة وبذل الجهد اللازم من أجل النجاح مع وجود دعم إيجابي داخلي لدى الطالب بأنه سيكون ناجح في المستقبل بالإضافة إلى المثابرة والاستمرار في بذل الجهد والمرونة في التعامل والتكيف مع المشكلات والضغوط الأكاديمية من أجل تحقيق النجاح (حميدي، القصبي، 2022ص529)

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

2_ مفاهيم ذات صلة برأس المال النفسي :

توجد العديد من المصطلحات الإيجابية التي تصب في حقل رأس المال النفسي والأن نتطرق إليها بالمختصر:

1-2 رأس المال النفسي والرضا الوظيفي **Psychological capital and job satisfaction**

الرضا الوظيفي عامل أساسي في العقلية الإدارية الحديثة فهو يعبر عن الآمال الإيجابية وسلوك العمال إتجاه وظائفهم ويعرف Demir الرضا الوظيفي أنه أثر الوظيفة في الموظفين فهو يشمل المشاعر والأفكار الإيجابية والمتفائلة للعمال حيال وظائفهم (Kim et al , 2005 p 171_193) ويرتبط الرضا الوظيفي عموماً بالمزاج الإيجابي والنفسية الإيجابية للعمال كما أنه يرتبط أيضاً بالتحفيز والأداء والفعالية (Robbins & Judge , 2013 ,

2-2 رأس المال النفسي والأداء **psychological capital and Performance**

يمنح رأس المال النفسي فرصة لمشاركة العلاقات الإيجابية بين الافراد والشركات بالإضافة إلى تعزيز الأداء التنظيمي والفردي وقد اكتشف Forbes العلاقة الإيجابية بين الكفاءة الذاتية وأداء المؤسسات ويرتبط الرفاه الذي يعرف على أنه عامل دعم لرأس المال النفسي ارتباطاً إيجابياً بالتفاؤل (Forbes,2005, p 5998) وتظهر بعض الأبحاث التي أجراها Coutu أن هناك علاقة مباشرة بين المرونة والأداء الوظيفي فالأشخاص أو العمال الذين يحظون بمرونة عالية هم أكثر إبداعاً وقابلية للتكيف مع التغيرات والتحديات في بيئة عمل تتغير باستمرار (Coutu 2002 p 46)

وقد أسفر الإختبار الذي أجراه Ballout حول تأثير الكفاءة الذاتية في الإلتزام الوظيفي للعمال حيث يرتبطان ارتباطاً إيجابياً بأداء الموظف ويؤثران في أدائه (Ballout , 2009)

3-2 رأس المال النفسي والتحفيز **Psychological capital and Motivation**

يمكن تفسير التحديات و القرارات التحفيزية للفرد من خلال القضايا و المصادر النفسية ذات التركيبات الأساسية كالكفاءة الذاتية و الأمل و التفاؤل و المرونة لتحسين الأداء و التأثير في التحفيز (Hobfoll, 2002 , p 307) ، وقد أظهرت الدراسات و الأبحاث أن للكفاءة الذاتية و التحفيز أهمية كبيرة في الأداء و يساهم كلاهما في جودة الخدمة و الفعالية و الكفاءة في مكان العمل ، و أشار Tai إلى أثر تأطير التدريب في التحفيز و الكفاءة الذاتية

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

للموظفين فقد أظهرت النتائج أن إشراف المشرفين على التدريب له تأثير في الكفاءة الذاتية للعمال و تحفيزهم و في رد فعلهم و مدى تعلمهم و توجيه تحفيزهم (Tai, 2006, p51)

جدول رقم(08) يمثل مفاهيم ذات صلة مع رأس المال النفسي

رأس المال النفسي والرضا الوظيفي	رأس المال النفسي والأداء	رأس المال النفسي والتحفيز
الأمال الإيجابية المشاعر والأفكار الإيجابية المزاج الإيجابي	الأداء التنظيمي والفردي الالتزام الوظيفي	جودة الخدمة الكفاءة في العمل الفعالية

المصدر من إعداد الطالبتين

3_ لمحة تاريخية عن رأس المال النفسي :

ظهر مفهوم رأس المال النفسي لأول مرة في عام 1997 في بعض وثائق الاقتصاد و الاستثمار و العلوم الاجتماعية في تحليل كيفية رأس المال البشري وتأثير رأس المال النفسي على رواتب الموظفين ، استنادا إلى دراسات احترام الذات التي قام بها علماء النفس (Rosenberg & Brocknre) و اعتبر الاقتصاديان (Darity Goldsmith & Veum) ، أن رأس المال النفسي يشير إلى بعض الميزات التي يمكن أن تؤثر على إنتاجية الفرد ، و تعكس هذه الميزات التي يمكن أن تؤثر على إنتاجية الفرد ، و تعكس هذه الميزات و جهات نظر المرء أو مشاعر و احترام الذات ، و تهيمن على دوافع الشخص و المواقف العامة تجاه العمل . و في عام 2002 اقترح (Mr. Seligman) رئيس الجمعية الأمريكية لعلم النفس (APA) رسميا مفهوم رأس المال النفسي في كتابه "السعادة الأصلية" بناء على أراء علم النفس الإيجابي و سلوك التنظيم الإيجابي، إذ يعتقد أنه يمكننا أن نجلب العوامل النفسية التي تسبب السلوك الإيجابي الفردي في رأس المال و في الوقت نفسه يجب على المنظمات أن تولي المزيد من الاهتمام لتلك البحوث و التطبيقات المتعلقة بمصادر علم النفس أو العناصر التي توجه الناس بشكل إيجابي حيث يمكن قياسها و تطويرها و إدارتها بفعالية مع الأداء العالي و في عام 2003 أشار كل من (Hosen&hosen) إلى أن رأس المال النفسي يمثل بنية تحتية نفسية داخلية ثابتة و

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

مستقرة من خلال الاستثمار عن طريق التعلم أو طرق أخرى وأن رأس المال النفسي يمثل الشخصية و الميل و القدرة المعرفية و المراقبة الذاتية و جودة تبادل المشاعر الفعالة و ما إلى ذلك (علي، 2021، ص 16)

4_ أبعاد رأس المال النفسي :

وتعتبر الأبعاد الأربعة لرأس المال النفسي التي وصفها لوثانز وآخرون هي أكثر الأبعاد استخداما وتداولها في كثير من الدراسات. (luthans et al, 2004) ويمكن شرح الأبعاد الرئيسية لرأس المال النفسي وفق عدد من الدراسات كما يلي:

1-4 الكفاءة الذاتية self Efficacy

تفسر النظرية المعرفية الاجتماعية أن الكفاءة الذاتية تعمل على تعبئة الدوافع أو الموارد اللازمة لتنفيذ مهمة محددة. كما تتشكل المعتقدات وتتوفر المعلومات اللازمة للنجاح نتيجة لتحقيق الأهداف والوصول لأداء أفضل وإتقان الخبرة بما يشكل مصادر للكفاءة الذاتية (Luthans ,2011, 206)

و قد أشار **Bandura** إلى أن الكفاءة الذاتية تتضمن معالجات موقفيه مثل درجة تعقيد المهمة و معالجات معرفية مثل تصورات الفرد حول قدراته على القيام بالأداء ,وتجارب الآخرين كالتعلم بالتمذجة وبالافتتاح الاجتماعي، بأهمية ما يفعله الفرد و الاثار الفيزيولوجية و النفسية لتقييم القدرات الذاتية .كما أن الشعور بالثقة و الكفاءة و القدرة على المثابرة و التعلم يساعد على تحقيق النجاح كما تساعد الكفاءة الذاتية على مقاومة ردود الفعل المجهدة في المواقف كما تساعد علي التوجيه و الرقابة الداخلية، و تنخفض الكفاءة في الحالات السلبية للشخص مثل الشعور بالتعب أو القلق و الضغط (Luthans et al ,2008)

والكفاءة الذاتية هي إيمان الفرد بقابليته على التنفيذ الناجح للمهام المعطاة في إطار السياق المحدد (Envick ,2004, P14) ، و هي اعتقاد لدى الفرد يرتبط بإدراكه بأنه قادر على أداء نشاط محدد و ذلك الاعتقاد يؤثر إيجابا على المهام التي سيقوم بها و طريقة التعامل مع التحديات التي تواجهه مهنيا و اجتماعيا (جلاب و طعين , 2015، ص 14). كما تعد الكفاءة الذاتية اعتقاد الفرد الشخصي بقدرته على القيام بالمهام و الأدوار المختلفة بشكل فعال، حتى تحت ظروف العمل الصعبة و عادة ما يضع الأفراد ذو الكفاءة الذاتية العالية أهدافا صعبة لأنفسهم و يسعون لتحقيق هذه الأهداف من خلال بذل مزيد من الجهد و المثابرة (بلبل و حجازي 2021، ص 519).

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

4-2 الأمل the hope

ويعرف الأمل على أنه طاقة توجه نحو الأهداف الشخصية وطرق توجه الناس نحو الهدف فالأمل هو وسيلة تحفز الناس أثناء القيام بمتطلبات عملهم، حيث تشير العديد من الأبحاث إلى أن الأمل يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالرضا عن الحياة والرضا عن العمل والأداء والتحفيز لمجابهة الأحداث العصيبة (valle et al , 2004) كما حدد Hayek مكونات الأمل التي تشمل قوة إرادة الفرد وعزمه على تحقيق الأهداف والتفكير والقدرة على استنباط مسارات بديلة وخطط طارئة لتحقيق الهدف في مواجهة العقبات (Hayek.2012.33)

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

ويعرف **Luthans et al** الأمل بأنه حالة تحفيزية إيجابية من الإصرار على تحقيق الأهداف وإعادة توجيه المسارات نحو تلك الأهداف من أجل تحقيق النجاح فالأمل يتكون من القوى والطاقة التحفيزية والمسارات البديلة لتحقيق الأهداف (**Luthans et al, 2007**)، كما يعرفه أيضا **Chen and Lim**

بأنه قابلية الفرد المدركة لإنتاج مسارات لتحقيق الأهداف المرغوبة وقابليته لتحفيز نفسه عن طرق قوة التفكير لاستعمال تلك المسارات (**Chen and Lim, 2012.813**). ويرى **Stoykova** بأنه شعور إيجابي وحالة تحفيزية تنطوي في جوهرها على معتقدات الفرد حول ذاته وأفعاله فيما يتعلق بتحقيق النتائج المرجوة وهو مرتبط بالقوة والتفاني في العمل (**Stoykova, 2013**)، فالأفراد الأكثر أملا في الحياة قادرين على التعامل مع أحداث الحياة الأكثر صعوبة (**santilli et al, 2014**). وهو حالة نفسية إيجابية مسبقة تشتمل على توقع النجاح وتحقيق الهدف وهي حالة تعزز التصميم والإرادة لاستثمار الطاقة (**Dawkins, 2014. 9**)، وتعرفه أيضا **أمل خليف** بأنه حالة التحفيز الإيجابي بشأن مستقبل و يقوم على شعور الفرد بالنجاح و امتلاكه لقوة الإرادة و إدراك الهدف الصحيح لتحقيق الهدف المنشود (**خليف، 2021، ص130**).

وتناقش نظرية الأمل أن هناك 3 آليات رئيسة للأمل وهي:

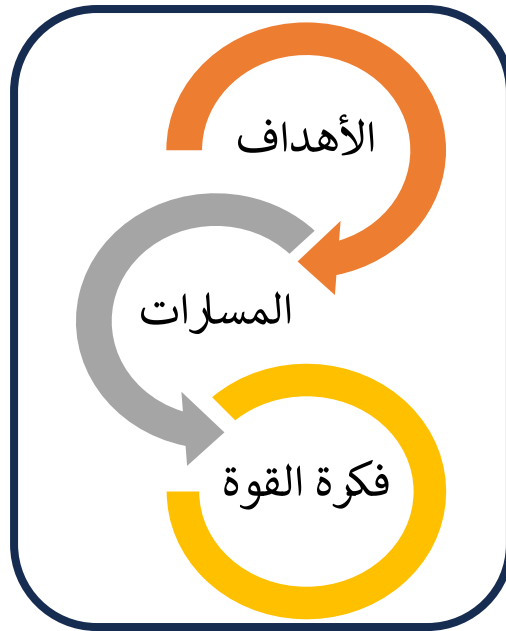
أ_ الأهداف: تعد الأهداف بمثابة الأساس لنظرية الأمل ويشكل أكثر تحديد فإن الأهداف تعد المرساة حيث تبدأ العمليات العقلية وتستمد الأهداف أهميتها في كونها تتيح للأفراد ما يحتاجون من عمل وطاقة لتحقيق تلك الأهداف، وينبغي أن تدرك الأهداف في كونها شيء ذو قيمة وسهل المنال لاسيما إذا أصبحت قوة كافية لإثارة العمل ويزدهر الأمل في المواقف التي يظهر فيها احتمال متوسط لإنجاز الهدف.

ب -المسارات: تشير إلى قدرة الفرد على توليد بدائل مقبولة، لتحقيق الهدف وتعد المسارات حاسمة لإنجاز الهدف وذلك لكون الأمر يرتبط بالطرق المؤدية إلى ذلك الهدف، وبعد تحديد الهدف الثمين والقابل

للتحقيق يبدأ الفرد بتوليد الطرق المختلفة للوصول إلى ذلك الهدف ، و ينظم كل مسار و يعطى مرتبة استنادا لفهم الفرد بشأن كيفية إسهام تلك المسارات في تحقيق الهدف بنجاح و مع تميز البدائل المعقولة فإن الأمر يرتبط بإعادة تقييم المسارات الحالية ، و يواجه الأفراد أغلب الأحيان في تقدمهم نحو الهدف ظروف غير متوقعة تمنع هذا التقدم و بغية إزالة هذه الموانع يعمل الأفراد ذوي المستوى العالي من التفكير في المسارات و بشكل ثابت على إعادة تقييم مساراتهم الحالية و في حال كون التقييم الجديد يفتقد إلى المثالية سيلجأ هؤلاء إلى استحداث مسارات جديدة أو تحديث القديمة منها .

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

د-فكرة القوة: وهي الجانب التحفيزي لنظرية الأمل فبعد توليد المسارات هناك حاجة للقوة لتبني الجهد اللازم للتحرك على طول المسار الذي تم اختياره وتظهر فكرة القوة بشكل محدد في الاعتقاد بأن الفرد يمتلك القدرة على البدء والمثابرة ومن ثم الوصول إلى الهدف في النهاية ويشار إلى هذا المفهوم بالقوة العقلية. (Harvey et al ,2007,p178)



شكل رقم (01): يوضح آليات الأمل الرئيسية

المصدر من إعداد الطالبتين

3-4 التفاؤل Optimism:

يعتقد **Seligman** أن التفاؤل هو اتجاه عام لدى الفرد ينسب إليه الأحداث الإيجابية إلى سماته العامة والمستقرة أما الأحداث السلبية فينسبها إلى العوامل الخارجية الغير المستدامة مما يخلق لديه توقعات إيجابية تشجعه على تحقيق أهدافه وتبني سلوكيات مرنة لمواجهة التحديات (Seligman, 2002).

و يعرف **جيهان محمود** التفاؤل على أنه إقبال الفرد على الحياة و نظرته الإيجابية نحو المستقبل و توقع حدوث الأفضل (جيهان 2020، ص 99) و يذكر **Luthans et al** أن التفاؤل يشير إلى توقع النتائج الإيجابية و التوجه الإيجابي نحو الحياة عامة فيما يتعلق بالنفس و العالم حول الأحداث الحالية و المستقبلية، فالتفاؤل قد ينتج مجموعة من الأحداث الإيجابية كالصحة النفسية و الجسدية و الرفاهية و السعادة و يعمل التفاؤل الواقعي

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

المرن في رأس المال النفسي على تقييم ما يستطيع الفرد تحقيقه و ما لا يمكن تحقيقه حيث يتحمل الفرد المسؤولية في تحقيق أهدافه مع الاخذ في عين الاعتبار التحديات و المشكلات بما يشكل توقعات مناسبة يمكن تحقيقها و بذلك التفاؤل يلعب دورا مهما في الكفاءة (Luthans et al 2017 p366). كما يشير إلى أن المتفائلين يترجمون الأحداث السيئة بأنها مؤقتة (أنا منهنك)، بينما يترجم المتشائمون الأحداث السيئة بأنها دائمة فالمتفائل يجعل العزو دائم (أنا موهوب)، أما المتشائم فيجعل العزو مؤقت (لقد حاولت بشدة بشأن هذا)، وبالنسبة للحوادث يقدم المتفائلون عزوا محددًا (الذي مشكلة بشأن البرنامج الحاسوبي) بينما يجعل المتشائمون عزوهم عاما (أنا مجرد جاهل في الحاسوب) (Luthans et al , 2004p, 47)

4-4 المرونة Flexibility:

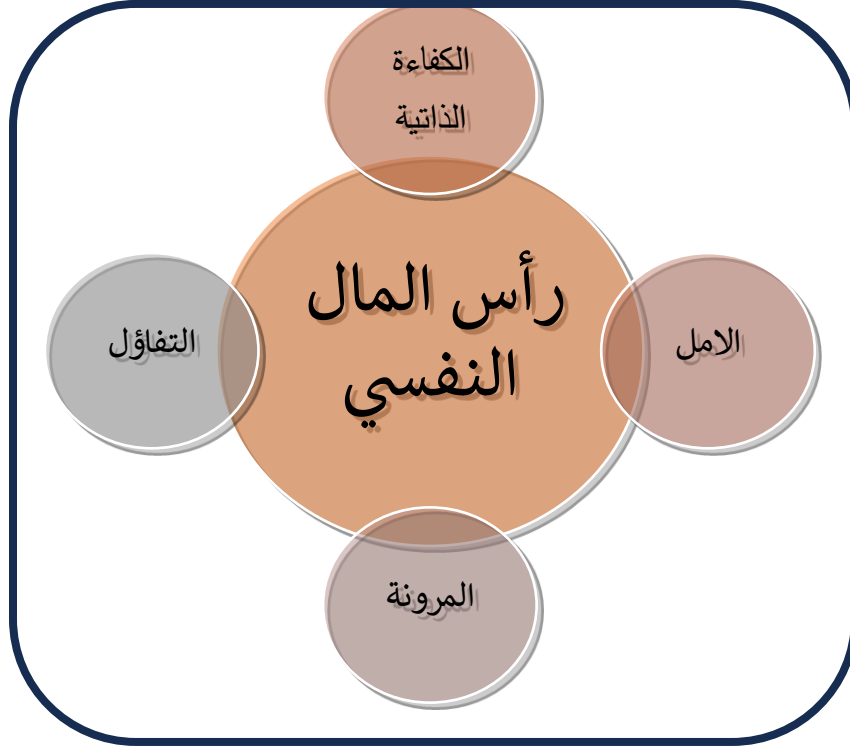
حيث عرفها luthans على أنها ركنا أساسيا في علم النفس الإيجابي وهي تعني العودة أو الارتداد من المشكلات المتعلقة ببيئة العمل مع تغيرات إيجابية مثيرة (العززي، وبرايم 2012، ص 21)

ويرى أيضا coutu أن المرونة ليست صفة أخلاقية جيدة ولا صفة أخلاقية سيئة، بل إنها مجرد مهارة وقابلية تؤدي بمالكها إلى أن يكون قويا عند التعرض للضغط أو التغير الكبير. (جلاب و طعين 2015، ص 15)، وصرح Tan بأنه عندما يواجه الأفراد بالمنظمة المشاكل والتحديات فإن عنصر المرونة يساهم بشكل فعال في تجاوز تلك المشكلات وتحقيق النجاح (الحاكم وشيت 2022، ص 586) وتتمثل المرونة في القدرة على مواجهة المشاكل و الظروف الصعبة و تحملها و مواجهتها و الانتعاش ما بعدها لتحقيق النجاح المنشود ، فالمرونة تمثل القدرة في العودة للحالة الطبيعية أو التماسك لما ينتج من ظروف صعبة مثلا صراع أو فشل و حتى الأحداث الإيجابية أحيانا كالترقية و تزايد المسؤولية، حيث أن جميع هذه المتغيرات يمكن أن تحت تغيرا و ضغط و إجهاد للأفراد، فهي مورد إيجابي مهم جدا لذلك تمكن المرونة الأفراد العاملين من التكيف مع التغيير و المحافظة على الاستقرار الشعوري المطلوب عند مواجهة المشاكل و الظروف الصعبة (طش و بورزق، 2023 ص 41).

و مما سبق يتضح لنا أن تلك المكونات الأساسية لرأس المال النفسي الإيجابي قابل للقياس و التطوير و التكامل و عليه من أجل تحسين و تطوير رأس المال النفسي و مكوناته لا ينبغي للناس الاستسلام في مواجهة الأزمات بل عليهم دائما المقاومة و المثابرة إذ يمكن اعتبار رأس المال النفسي عمادا للمثابرة (Masten.2001 p 283_277) ، كما تطرق Bandura إلى هذا الموضوع مؤكدا أن هذه الأبعاد الأربعة متناغمة فيما بينها و متآزرة كما ذكر بإيجاز أعلاه و بالتالي يكون الأشخاص المتفائلون أكثر مرونة و تحفيزا لمواجهة الصعاب في

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

حياتهم ، كما يمكن للأشخاص الواثقين بأنفسهم التكيف بسهولة و تعديل أفكارهم المتفائلة (Bandura.2008 p167)



شكل رقم (02): يوضح مكونات رأس المال النفسي

المصدر: من إعداد الطالبتين

5- التمييز بين مكونات رأس المال النفسي :

على الرغم الاختلاف بين مكونات رأس المال النفسي إلا أن هناك تداخل و خلط بشأن استخدامها إلى الحد الذي يصل فيه الأمر إلى استخدام المرادف لهذه المكونات مما يمكن أن يعزى ذلك إلى الطبيعة العاطفية التي تتميز بها هذه المكونات

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

الجدول رقم (09): يوضح التمييز بين مكونات رأس المال النفسي

المكون	التوجه الزمني	الإسهام
الكفاءة الذاتية	التركيز على الحاضر ومن ثم من الحاضر إلى المستقبل	الانفتاح على التحديات وتكثيف الجهود في السعي نحو تحقيق الأهداف
الأمل	التركيز على المستقبل	تقديم الأهداف والرغبة في إنجازها فضلا عن التخطيط من أجل إنجازها
التفاؤل	ينصب التركيز على المستقبل	وضع حواجز بين التأثير السلبي للحوادث غير المرغوبة والتوقعات المستقبلية ذات المسحة الإيجابية
المرونة	التركيز على الماضي ومن ثم على الحاضر	تقديم النقاهاة من الحوادث الغير المرغوبة في الماضي أو الحاضر وتجاوز الوضع الراهن

المصدر: العنزي وإبراهيم 2012ص25

جدول رقم (10): مقارنة أبعاد رأس المال النفسي

المكون	التعريف
الكفاءة الذاتية	الإيمان بالقدرة على النجاح في مهمات محددة
الأمل	تحديد الأهداف والتخطيط والدافعية لتحقيقها
التفاؤل	توقع الأفضل وتفسير الإخفاقات بشكل غير دائم
المرونة	التعافي والنمو بعد الصدمات والتحديات

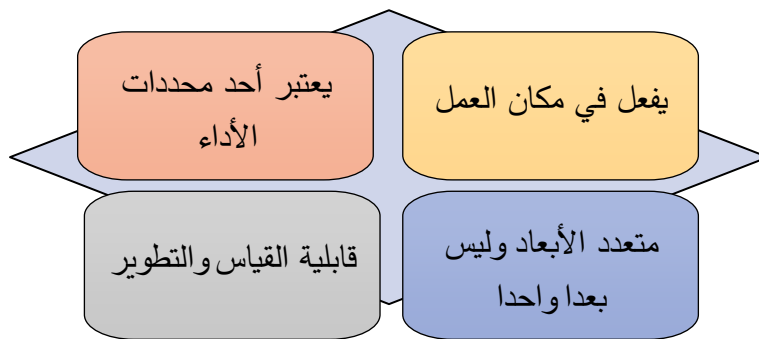
المصدر من إعداد الطالبتين

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

6 _ خصائص رأس المال النفسي :

حسب Avey فإن رأس المال النفسي يتميز بالخصائص التالية:

- يتميز رأس المال النفسي بقابلية القياس والتطوير.
- رأس المال النفسي محدد بأطر وظروف معينة Domain Specific و غالبا ما يتم تفعيله في مكان العمل حيث نجد أن رأس المال النفسي للفرد داخل المنظمة يختلف عنه خارجها فقد نجد هذا الفرد أكثر مقاومة لمواجهة مشكلات العمل بينما عندما يتعلق الأمر بمجال آخر كالأسرة مثلا نجده أقل مقاومة لمواجهة المشكلات الشخصية.
- هو بناء متعدد الأبعاد وليس بعدا واحدا حيث يتكون من أربعة أبعاد متمثلة في الأمل، الفعالية الذاتية، التفاؤل، المرونة.
- يتميز رأس المال النفسي بثبات المحتوى فهو أكثر استقرار من المشاعر أو العواطف حيث أن بنيته الشبيهة بالحالة **state like** تضي عليه ذلك الاستقرار النسبي بعكس العواطف التي تتميز بعدم الاستقرار.
- يعتبر رأس المال النفسي أحد محددات الأداء.
- عند التحليل يمكن تناول رأس المال النفسي على عدة مستويات مختلفة (المستوى الفردي وعلى مستوى فريق العمل وعلى مستوى المنظمة) (Avey, 2014. P141)



شكل رقم (03): يوضح خصائص رأس المال النفسي

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

7_ التمييز بين رأس المال النفسي والبشري والاجتماعي والاقتصادي :

ويتميز رأس المال النفسي عن رأس المال الاقتصادي ورأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي، حيث يشتمل رأس المال الاقتصادي التقليدي الأصول المالية الملموسة في حين ان رأس المال البشري يشتمل الخبرات والتجارب والمعرفة والأفكار والذكاء والتعليم والمهارات والخبرة وصحة الجسم والبصيرة والابداع. ويشتمل رأس المال الاجتماعي العلاقات الاجتماعية الداعمة بين الأشخاص وشبكة العلاقات الاجتماعية وما إلى ذلك. أما رأس المال النفسي فيمكن أن يسبق إلى حد كبير كل من رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي (mahfuda et al , 2020 ,p 35).

جدول رقم (11): يوضح الفرق بين رأس المال النفسي والاقتصادي والبشري والاجتماعي

رأس المال الاقتصادي التقليدي	رأس المال البشري	رأس المال الاجتماعي	رأس المال النفسي الإيجابي
❖ التمويل	❖ خبرة	❖ علاقات	❖ كفاءة ذاتية
❖ الموجودات (مصنع، معدات	❖ تعلم	❖ شبكة اتصالات	❖ أمل
	❖ مهارات	❖ أصدقاء	❖ تفاؤل
	❖ معرفة		❖ مرونة
	❖ أفكار		

جدول من إعداد الطالبتين

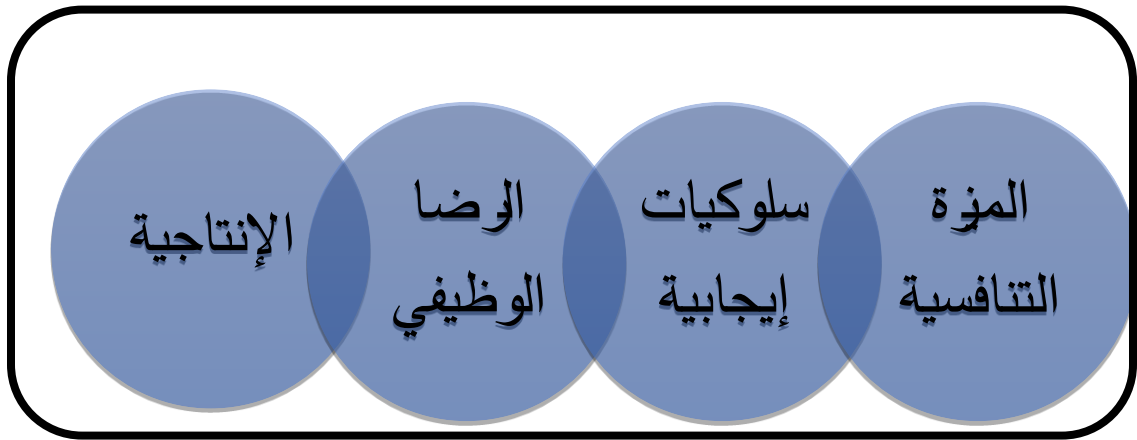
8_ إدارة رأس المال النفسي الإيجابي :

يمكن إدارة رأس المال النفسي الإيجابي من حيث إثراء النتائج النهائية للأنشطة التنظيمية ويمكن أيضا تطوير المكونات الأربعة لرأس المال النفسي وإدارتها لتحقيق النجاح. ويوفر تطوير الكفاءة الذاتية للعمال خبرات معرفية عميقة كما ذكر Bandura فتحديد الأهداف مهم في المؤسسة لتطوير الأمل الفردي الذي يمكن الناس من المضي قدما وقد أشار Luthans وآخرون إلى ضرورة إتباع هذا السبيل لحث المديرين والموظفين على

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

تطوير أمالهم وتحقيق أهدافهم فإذا تطور وانتشر التفاؤل سيتعلم الناس إستخلاص الدروس من نجاحهم أو فشلهم
(Bandura, 1997, p 158)

و أكد Luthans آخرون أن رأس المال النفسي الإيجابي المدار بإتقان يساهم في تأسيس معايير نجاح الشركات على المدى الطويل و يجلب المزايا التنافسية في جميع المجالات ، و لهذا يجب على المؤسسات التركيز على السلوكيات الإيجابية للموظفين لدفعهم إلى الإنتاجية في عالم اليوم الموسوم بالعولمة و على المديرين و رواد الأعمال رفع مستوى رفاهية الموظفين ، بإعطاء نظرة مشرفة عن الرضا الوظيفي و التحفيز لتأسيس رأس المال النفسي و تطويره إذ يمكن تحقيق النجاح برأس المال النفسي لأنه يمنح فرصة للناس للتدريب و لتحسين أنفسهم (Luthans & youssef, 2004p ,143_160)



الشكل رقم (04): يوضح إدارة رأس المال النفسي الإيجابي

المصدر من إعداد الطالبتين

9_ نظريات رأس المال النفسي :

9-1 نظرية الحفاظ على الموارد لهوبفول 1989 conservation of resources:

تعتبر واحدة من أهم النظريات النفسية التي تفسر سلوك الأفراد في مواجهة الضغوط والإجهاد ولها علاقة وثيقة بمفهوم رأس المال النفسي، تنص النظرية على أن الأفراد يسعون إلى الحصول على الموارد والإحتفاظ بها وحمايتها وبنائها وتشمل هذه الموارد على:

- الموارد المادية كالمال.

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

- الموارد الاجتماعية كالدعم الاجتماعي.
- الموارد النفسية مثل الأمل والتفاؤل والفعالية الذاتية والمرونة وهي مكونات رأس المال النفسي يرى هوبفول أن الموارد النفسية الإيجابية تعد أدوات قوية لحماية الأفراد من أثار الضغوط والإجهاد وتمكنهم من التكيف والنمو في بيئات العمل الصعبة (Hobfoll, 1989, p 513)

9-2 نظرية التوسع والبناء باربرا فريديريكسون Broaden and Build Theory of 1998:

تقترح فريديريكسون أن العواطف الإيجابية مثل الفرح والامتنان، الأمل، الرضا لا تحسن فقط المزاج المؤقت، بل توسع نطاق تفكير الفرد وتدفعه إلى بناء موارد داخلية وخارجية يمكن استخدامها لاحقاً للتكيف والنمو.

1-التوسع Broaden:

العواطف الإيجابية توسع نطاق الانتباه والتفكير والسلوك.

2-بناء Build:

من خلال التوسع يتمكن الأفراد من بناء موارد معرفية نفسية واجتماعية مثل الفاعلية الذاتية والمرونة، العلاقات الاجتماعية. (Fredrickson, 2001, 218).

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

جدول رقم (12): يوضح إتجاه كل من نظرية الحفاظ على الموارد ونظرية التوسع والبناء:

نظرية الحفاظ على الموارد (هوبفول)	نظرية التوسع والبناء (فريديريكسون)
<p>هدفها الأساسي شرح كيف يستجيب الافراد للضغوط النفسية والاجتماعية من خلال فهم طريقة إدارتهم للموارد التي يمتلكونها أو يسعون للحصول عليها كما تهتم بشرح كيفية محاولة الناس التكيف مع التهديدات عبر حماية ما لديهم من موارد المتمثلة في:</p> <p>موارد مادية: مال ووقت موارد اجتماعية: دعم وعلاقات موارد نفسية: ثقة وكفاءة موارد ثقافية: قيم وهوية</p>	<p>تهدف هذه النظرية إلى توسيع نطاق التفكير والانتباه وبناء موارد نفسية، عقلية، اجتماعية وجسدية على المدى الطويل وتؤدي المشاعر الإيجابية مثل الفرح والامتنان والحب إلى توسيع نطاق التفكير والانتباه كما أن المشاعر الإيجابية توسع الإدراك والسلوك.</p>
<p>مبادئها:</p> <p>فقدان الموارد يعني ضغط نفسي التهديد بفقدان الموارد يؤدي إلى التوتر استثمار الموارد بلا مردود ينتج عنه خسارة</p>	<p>عناصرها:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ التوسع: المشاعر الإيجابية توسع الانتباه والإبداع، المرونة العقلية، التفكير المفتوح على خيارات جديدة ▪ البناء: التوسع في التفكير يساعد على بناء مهارات عقلية كالمرونة والابتكار

المصدر من إعداد الطالبتين

10_ العوامل المؤثرة في رأس المال الإيجابي :

يتمتع رأس المال النفسي بالعوامل التالية:

10-1 العدالة التنظيمية: و التي تعبر عن تصورات الموظف لمدى معاملتهم بإنصاف يعد مفهوم العدالة التنظيمية مصدر قلق كبير لجميع الموظفين في مكان العمل فهناك مخاوف بشأن العدالة في المنظمات في جوانب مختلفة من قبل القوى العاملة ،يهتم الموظفون بالعدالة التي يتلقونها في توزيع الموارد مثل المكافأة و الأجور و ما إلى ذلك ،و هو ما يعرف بالعدالة التوزيعية يهتم الموظفون أيضا بالعدالة في عملية اتخاذ القرار

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

من قبل منظمة يشار إليها باسم إجراءات العدالة، يولي الموظفون اهتماما بالإنصاف في المعاملة الشخصية و المعروفة باسم العدالة التفاعلية، فالعدالة التنظيمية تخلق الظروف الإيجابية اللازمة للازدهار رأس المال النفسي.

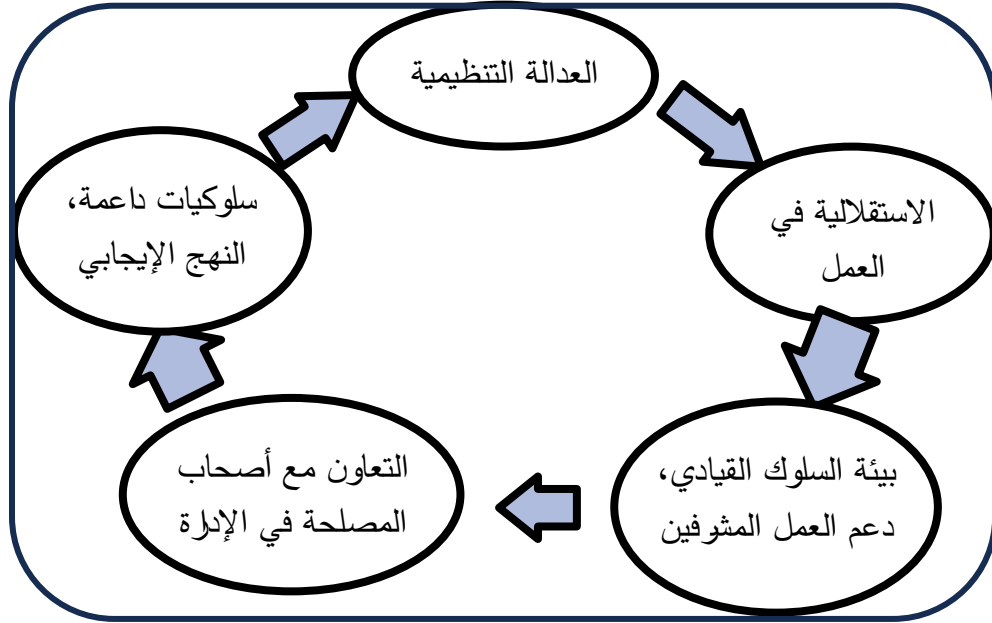
10-2 استقلالية العمل: وتعني أن الموظفين يمكنهم التحكم في أساليب عملهم وتقديمهم ومنحهم إحساسا بالسيطرة، وتحقيق الشروط اللازمة لرأس المال النفسي وتحليل العوامل المختلفة التي تؤثر على رأس المال النفسي وجدت استقلالية العمل لها تأثير إيجابي كبير على رأس المال النفسي.

10-3 بيئة العمل والسلوك القيادي ودعم المشرفين: وما إلى ذلك تؤثر على رأس المال النفسي الإيجابي كما أن خصائص الخلفية الفردية، وخصائص المهام قد تكون عوامل مهمة تؤثر على رأس المال النفسي الإيجابي، أيضا ويمكن أن يمتد هذا التأثير إلى المستويين الجماعي والتنظيمي فضلا عن ذلك أجرى **yu & lin** دراسة حول العوامل التي تؤثر على رأس المال النفسي مثل خصائص الشخصية وأسلوب القيادة والثقافة التنظيمية وما إلى ذلك وكلها لها تأثير على رأس المال النفسي للموظفين.

10-4 السلوكيات الداعمة: هي إظهار السلوكيات الداعمة والنهج الإيجابي للموظفين وردود الفعل الإيجابية.

10-5 التعاون مع أصحاب المصلحة والإدارة: والتعاون بين الموظفين ومع أصحاب المصلحة الآخرين حيث يتوقع الموظفون أن يساعدهم القادة بشكل خاص في توفير الموارد، فإن موقف القائد هذا سيزيد من قدرتهم على التعامل مع المشكلات في العمل ويقوي إيمانهم بالنجاح ومن ثم يضمن جوا إيجابيا للمستقبل في المنظمة. فضلا عن ذلك جرى التأكيد على أهمية الدعم المعنوي الذي من شأنه أن يريح الموظفين نفسيا. يذكر الموظفون أن ثقتهم بأنفسهم في عملهم تزداد مع قوة العمل الجماعي وأنهم يتغلبون على العقبات التي يواجهونها بسهولة أكبر عندما يتضامنون مع أصحاب المصلحة الآخرين في المنظمة، فإن التنشئة الاجتماعية داخل المنظمة ودعم الأعضاء الجدد في المنظمة تزيد من رأس المال النفسي للموظفين ومن ثم تزيد من أدائهم (عباس، 2022، ص 67).

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي



الشكل رقم (05): العوامل المؤثرة في رأس المال النفسي

المصدر: عباس, 2022 ص 69

11_ فوائد رأس المال النفسي الإيجابي :

يحقق رأس المال النفسي الإيجابي عدة فوائد يمكن تلخيصها فيما يلي:

_ قدرة تأثير والقدرة على التعامل مع الضغط والإجهاد.

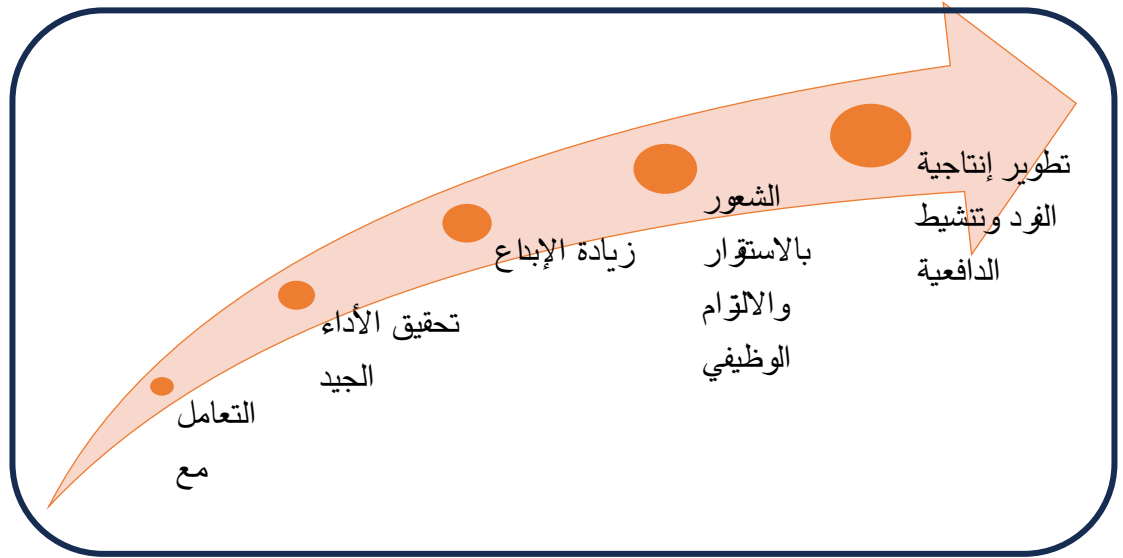
_ تحقيق نتائج أداء جيدة.

_ زيادة الإبداع والتعاون وشعور العاملين بالاستقرار والالتزام الوظيفي.

_ شعور الموظف بالسعادة وتطوير إنتاجية الفرد وتنشيط الدافعية.

_ زيادة الفاعلية في العمل (الدليمي, 2016 ص 30).

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي



شكل رقم (06): يوضح فوائد رأس المال النفسي

المصدر من إعداد الطالبتين

الفصل الثاني: الرأس المال النفسي

خلاصة:

يعد رأس المال النفسي ركيزة أساسية في بناء أفراد قادرين على مواجهة الضغوط و التحديات بروح إيجابية و عزيمة قوية، كما أن دوره لا يقتصر على الأفراد فقط بل يمتد إلى المؤسسات و المجتمعات التي تسعى إلى تحقيق بيئة عمل أكثر تحفيزاً و إنتاجية، لذا من الضروري تعزيز هذه المفاهيم من خلال التعليم و التدريب و الدعم النفسي لضمان مستقبل أكثر استقراراً و نجاحاً فإن الاستثمار في رأس المال النفسي هو استثمار في الإنسان نفسه مما يجعله أكثر قدرة على التكيف و أكثر استعداداً لاقتناص الفرص و أكثر إصراراً على تحقيق النجاح المستدام.

الفصل الثالث: الابداع الإداري

تمهيد

1. مفهوم الابداع
2. الابداع وبعض المصطلحات المشابهة
3. التطور التاريخي لمفهوم الابداع
4. أنواع الابداع
5. خصائص الابداع
6. مستويات الابداع
7. أبعاد الابداع
8. النظريات المفسرة للابداع
9. ثانيا: الابداع الإداري
10. مفهوم الابداع الإداري في ادبيات الفكر الغربي و العربي
11. أهمية الابداع الإداري
12. خصائص وتصنيفات الابداع الإداري
13. مبادئ الابداع الإداري
14. أبعاد الابداع الإداري
15. عناصر الابداع الإداري
16. مستويات الابداع الإداري
17. مراحل الابداع الإداري
18. العوامل التي تساعد على تنمية الابداع الإداري
19. معوقات الابداع الإداري

خلاصة

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

تمهيد

في عالم الأعمال والإدارة الحديثة، يُعدّ الإبداع الإداري أحد العوامل الحاسمة لتحقيق التميز والتنافسية المستدامة. فهو ليس مجرد رفاهية، بل ضرورة ملحة لمواجهة التحديات والتغيرات السريعة في بيئة العمل. يشير الإبداع الإداري إلى القدرة على تطوير أساليب وحلول جديدة ومبتكرة لتحسين الأداء المؤسسي، وزيادة الكفاءة، وتحقيق الأهداف التنظيمية بطرق أكثر فعالية.

ينبع الإبداع الإداري من التفكير غير التقليدي، والاستفادة من الموارد المتاحة بطرق مبتكرة، واعتماد ثقافة التحسين المستمر. كما يتطلب بيئة تنظيمية تشجع على التجربة، وتقبل المخاطر المدروسة، وتعزز التعاون بين الأفراد والفرق. ومن خلال دمج التكنولوجيا الحديثة، وتعزيز مهارات القيادة، والاستثمار في رأس المال البشري، يمكن للمؤسسات تعزيز قدرتها على الابتكار وتحقيق النجاح في بيئات تتسم بالتغيير المستمر.

في هذا السياق، يصبح الإبداع الإداري أداة قوية لتحقيق الريادة، سواء من خلال تحسين أساليب اتخاذ القرار، أو تطوير نماذج عمل جديدة، أو تعزيز بيئة العمل لتكون أكثر تحفيزاً وإنتاجية.

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

اولا: الابداع

1- مفهوم الابداع:

يوجد تعاريف كثيرة للإبداع لذلك سيتم تناول مجموعة منها كما يلي:

-الإبداع: هو صفة من الصفات الإنسانية التي يؤتها الله العلي القدير لمن يشاء من بني البشر، فقد جاء في محكم كتابه الكريم: "يؤتي الحكمة من يشاء ومن يؤتي الحكمة فقد أوتي خيرا كثيرا وما يذكر الا اولي الالباب " صدق الله العظيم والحكمة هي اعلى مراحل ومستويات المعرفة والتي تشكل القاعدة الأساسية للإبداع (الفضل، 2009).

- الابداع " هو مزيج من الخيال العلمي المرن لتطوير فكره قديمة او لإيجاد فكره جديده مهما كانت الفكرة صغيره ينتج عنها انتاج متميز غير مألوف يمكن تطبيقه واستعماله" (خير الله، 2009، ص8).

-كما عرف أيضا الابداع "عملية انتاج افكار او اشياء حقيقيه او خياليه ووضعها في طرق جديده ومفيدة" (خلف السكارنة، 2011، ص18).

-الابداع عند " الخليل" يعني احداث شيء لم يكن له من قبل خلق ولا ذكر ولا معرفه فالإبداع انشاء صنعة بلا احتذاء ولا اقتداء (غضبان، 2006، ص12).

-ويحدد ويليامز WILLIAMS1968: "بأنه عملية تتضمن العمليات العقلية التي تعتمد على المعرفة والانتاج التباعدي والتفكير الترابطي والسلوكيات التقويم ومهارات الاتصال " (خير الله، 2015، ص44)

-تعريف في معجم العلوم الاجتماعية: عرف الإبداع على أنه أية فكرة أو سلوك أو شيء جديد يختلف نوعا ما عن الأشكال الموجودة. (هيجان 1999 ص16).

2-الإبداع وبعض المصطلحات المشابهة له:

يقع الكثير في الخلط بين الإبداع وبعض المصطلحات المشابهة له كالاختراع والابتكار والاكتشاف، لذلك سنقوم بعرض بعض التوضيحات:

1-2-الاختراع: هو التوصل إلى فكرة جديدة بالكامل ترتبط بالتكنولوجيا وتؤثر في المؤسسات المجتمعية ومن هنا لا يمكن القول على اي فكره جديده اختراعا حتى وان كانت تلبى حاجة المستهلكين في حالة عدم ارتباطها بالتكنولوجيا (جلولي، 2013، ص61).

2-2-الاكتشاف: هو الفعل الذي يؤدي إلى معرفة ظاهرة طبيعية حتى تلك اللحظة لم تكن معروفة بمعنى الكشف عن شيء كان موجود من قبل لكن غير معروف (تدرانت، 2015، ص27)

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

2-3-الابتكار: عرفه نجم بأنه " هو التوصل إلى ما هو جديد بصيغة التطور المنظم والتطبيق العملي لفكرة جديدة مما يعني أن الابتكار لا يقف عند عتبة الفكرة الجديدة وإنما ينطلق ويستمر بقصد تمكين المنظمة من تحقيق أهدافها" (الدليمي، 2013، ص16)

ويعرف كذلك على أنه التجديد بوصفه إعادة التشكيل أو إعادة عمل الافكار الجديدة تأتي بشيء جديد

3-التطور التاريخي لمفهوم الإبداع:

ذكر " جروان " أنه يمكن رصد ثلاث مراحل رئيسية تعكس التطور الهائل الذي حدث لمفهوم الإبداع على مدى العصور الماضية وهي:

1-3 المرحلة الأولى:

تمتد منذ أقدم العصور وقد ارتبط مفهوم الإبداع فيها بالأعمال الخارقة التي تقترن بالغموض وتستعصي على التفسير، ومن أبرز ما تميزت به هذه المرحلة الخلط بين مفاهيم الإبداع والعبقرية والذكاء والموهبة، والتركيز على دور الوراثة والفطر على الإبداع اضافة الى ربط الإبداع ببعض الميادين مثل الرسم والأدب والهندسة وغيرها.

2-3 المرحلة الثانية:

بدأت مع نهايات القرن التاسع عشر، وقد اتسمت هذه المرحلة بظهور نظريات سيكولوجية حاولت تفسير الظاهرة الإبداعية وحدث تقدم في التمييز بين مفاهيم الإبداع والموهبة والتفوق، وانحصار عملية الربط بين الإبداع بالغيبيات والخوارق، وانحصار الجدل حول أثر الوراثة في الإبداع، واتساع دائرة الاهتمام بالإبداع في مجالات العلوم الحياتية والطبيعية.

3-3 المرحلة الثالثة:

بدأت في منتصف القرن العشرين وامتدت حتى العصر الحاضر، وفيها أصبح ينظر لمفهوم الإبداع على أنه توليفة تندمج فيها العمليات العقلية والمعرفية ونمط التفكير والشخصية والدافعية والبيئة (جروان، 2002، ص18).

وتتلخص العملية الإبداعية في خمس خطوات أساسية هي:

1-المثير: يكون على هيئة سؤال يطرحه المتعلم على نفسه عند مواجهة مشكلة، او يلقيه عليه معلمه او احد والديه بطريقة تستفز تفكيره.

2-الاستكشاف: ويعني البحث عن بدائل أو حلول جديدة قبل اتخاذ قرارات أو الحكم قضية مطروحة على بساط البحث، ويكون بأخذ الوقت الكافي لجمع افكار كثيره من خلال التجريب أو التشاور مع الآخرين.

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

- 3-**التخطيط:** وهو وسيلة فعالة للوصول الى الهدف وتتم على خطوات هي تحديد المشكلة جمع المعلومات حولها ثم تحليلها لتشكّل وعي الباحث بالعملية الإبداعية.
- 4-**النشاط:** وهو تحليل الفكرة المتولدة إلى عمل لتجريبها والتأكد من صلاحيتها أو البحث عن بديل لها.
- 5-**المراجعة:** وتعني تقويم الفكرة للتعرف على مدى الجهد المبذول والنجاح الذي تحقق ومن ثم العمل على تحسينه لتحقيق الغاية المنشودة(البارودي، 2015، ص104).



الشكل رقم(07): تطور الابداع رحلة تاريخية

المصدر: من اعداد الطالبتين

- 4- أنواع الإبداع: يمكن للإبداع أن يأخذ عدة أشكال نذكر منها :
- 1-**الإبداع التعبيري:** يتمثل في قدرة الفرد على الإلقاء بين الناس وأصحاب هذا النوع يتميزون في بعض المجالات الأدبية مثل الفن والثقافة والشعر.
- 2-**الإبداع الفني:** يتمثل في قدرة الفرد على الغناء أو التميز في مجال الموسيقى والعزف على الأدوات الموسيقية المختلفة

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

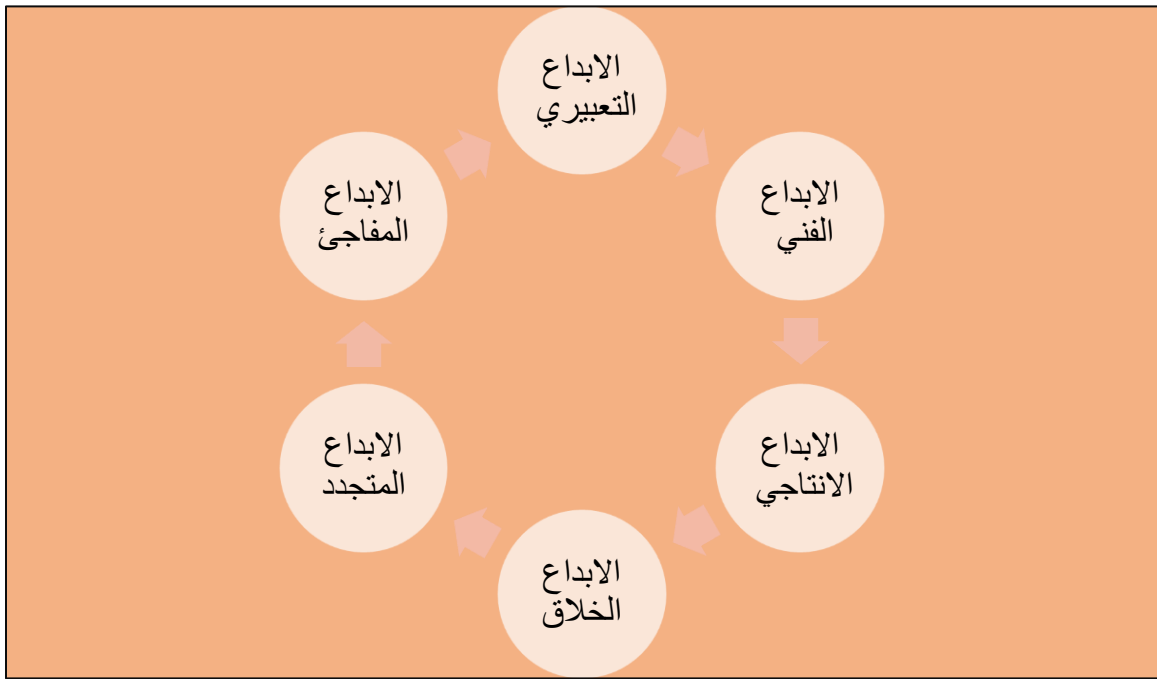
3-الإبداع الإنتاجي: يتمثل في القدرة على ابتكار حلول غير تقليدية ومبدعو هذا المجال يتميزون عادة في الأنشطة الإدارية

4-الإبداع الخلاق: يتمثل في القدرة على إيجاد حلول للمشاكل بطريقة تثير تعجب الآخرين

5-الإبداع المتجدد: يتمثل في قدرة الفرد على ابتكار حل مثالي وجزري لمختلف المشاكل

6-الإبداع المفاجئ: يتمثل في قدرة الفرد على إيجاد حلول فورية لبعض المشاكل الطارئة أو التي تحدث فجأة

(Sibgatullina, Bordina,Gizatullina2019)



الشكل رقم (08): أنواع الإبداع

المصدر: من اعداد الطالبتين

5- خصائص الإبداع:

للإبداع عدة خصائص نذكر منها:

- هو عبارة عن عملية إنتاج، حيث تظهر العملية الإبداعية من خلال القدرات التفكيرية لدى الافراد، أما الإنتاج الإبداعي فيظهر من خلال الأفكار أو السلوكيات أو الأشياء المادية
- لأن العملية الإبداعية لا تحدث فجأة وإنما تمر بعدة مراحل

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

- إن الإبداع قدرة عقلية من الممكن أن تظهر على مستوى الفرد، والجماعة أو المنظمة حيث تمثل هذه المستويات المحاور الأساسية للإبداع
- إن الإبداع ظاهرة إنسانية عامة وليست ظاهرة خاصة بأحد، فالإبداع ليس حكرا على العلماء والخبراء، والإحصائيين، بل هو كل إنسان عاقل سوى كان مبدع أم لا
- الإبداع قابل للتطبيق
- لا يعتمد الإبداع على التفكير المتعمق الشمولي الذي يبحث المشكلة من جميع جوانبها، ويوجد عدة حلول مكافئة لها
- يتضمن الإبداع النظر إلى الأمور من زوايا مختلفة قد لا يراها سوى المبدعون
- الإبداعات الفعالة تبدأ دائما صغيرة، ثم يتطور الأمر حاليا وفقا للنتائج التقويم والتجريب
- لا يفكر المبدع في حل جديد فحسب، بل يدرك وجود مشكلات جديدة وينظر إلى المألوف والشائع من خلال منظور جديد
- الإبداع علم نظري تجريبي قابل للتغيير والتبديل باختلاف الزمان والمكان فبعض ما هو صواب اليوم قد يلغى غدا والعكس صحيح (مليك، 2010، ص21-22)

6- مستويات الإبداع:

كما يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الإبداع في المؤسسات وهي:

1- الإبداع على مستوى الفرد:

- هو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات ابداعية ومن بين خصائص الفرد المبدعة التي تكون عادة فطرية:
- أ- المعرفة: حيث يبذل الفرد وقتا كبيرا لإتقان عمله
 - ب- التعليم: وهو يؤكد على أن المنطق يعيق الإبداع
 - ج- الذكاء: الإنسان المبدع ليس بالضرورة عالية الذكاء ولكنه يتمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء
 - د- الشخصية: يحب الشخص المبدع روح المخاطرة وهو مستقل ومتابر وعالي الدافعية ومتشكك ومنفتح على الآراء الجديدة وقادر على التعامل مع العزلة وعلى الفكاهة
 - و- العادات الاجتماعية: الإنسان المبدع ليس منطويا على نفسه بل هو يميل الى التفاعل وتبادل الآراء مع الآخرين.

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

2-الإبداع على مستوى الجماعة:

وهو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو الوصول إليه من قبل الجماعة (قسم أو ادارة او لجنة) فإن ابداع الجماعة يفوق كثيرا مجموع الابداعات الفردية لأعضاء ونتيجة التحديات الكبيرة التي تواجهها المؤسسات المعاصرة تطلب الأمر تطوير جماعات العمل المبدعة

3-الإبداع على مستوى المؤسسة:

إن الإبداع في المؤسسات المعاصرة على اختلاف انواعها لا يعد مسألة ترف أو شيئا كماليا وانما هو امر ضروري لا غنى عنه إذا أرادت المؤسسة البقاء والازدهار وعليها أن تجعل منه أسلوب عملها وممارساتها اليومية ويتحقق ذلك بتوفر الشروط التالية:

- ضرورة إدراك أن الإبداع والريادة تحتاج إلى أشخاص ذوي تفكير عميق والتنمية هذا التفكير لدى الأفراد لا بد من أن تتيح لهم المؤسسة فرص التعلم والتدريب والمشاركة في الندوات والمؤتمرات.
 - ضرورة تعلم حل المشكلات بطريقة ابداعية وهذا يعني تكييف التفكير وتشجيعه ليكون أكثر المرونة.
 - ضرورة تنمية المهارات والقدرات الإبداعية في إيجاد المشكلات وتعزيزها مما يساعد على تنمية المهارات الإبداعية والتعود على التفكير المطلق والشامل وتقصي ابعاد اي مشكله.
 - ضرورة تنمية المهارات الإبداعية في صنع المشكلات وبناء المشكلات وذلك من العدم والعمل على حله
- (جلدة وعبوي، 2006، ص 45)

الابداع على مستوى المؤسسة	الابداع على مستوى الجماعة	الابداع على مستوى الفرد
<ul style="list-style-type: none">• الابداع المتأصل في الثقافة المؤسسية	<ul style="list-style-type: none">• الابداع الذي يتحقق من خلال التعاون بين أعضاء المجموعة	<ul style="list-style-type: none">• الابداع الذي يحققه الافراد من خلال قدراتهم الفريدة

الشكل رقم(09):مستويات الابداع

المصدر: من اعداد الطالبتين

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

7- الأبعاد المكونة للسلوك الإبداعي تتمثل في أربعة أبعاد هي:

1-البعد المعرفي:

ويتمثل فيما يتضمنه السلوك الإبداعي من قدرات عقلية وعمليات وأساليب معرفية بطاقات ذاكرة وقدرة على التخزين المعلومات والمعارف لدى الفرد أو الجماعة.

2-البعد الوجداني:

ويتمثل فيما يؤثر في السلوك الإبداعي من الدوافع والميول والعواطف والخصائص الشخصية.

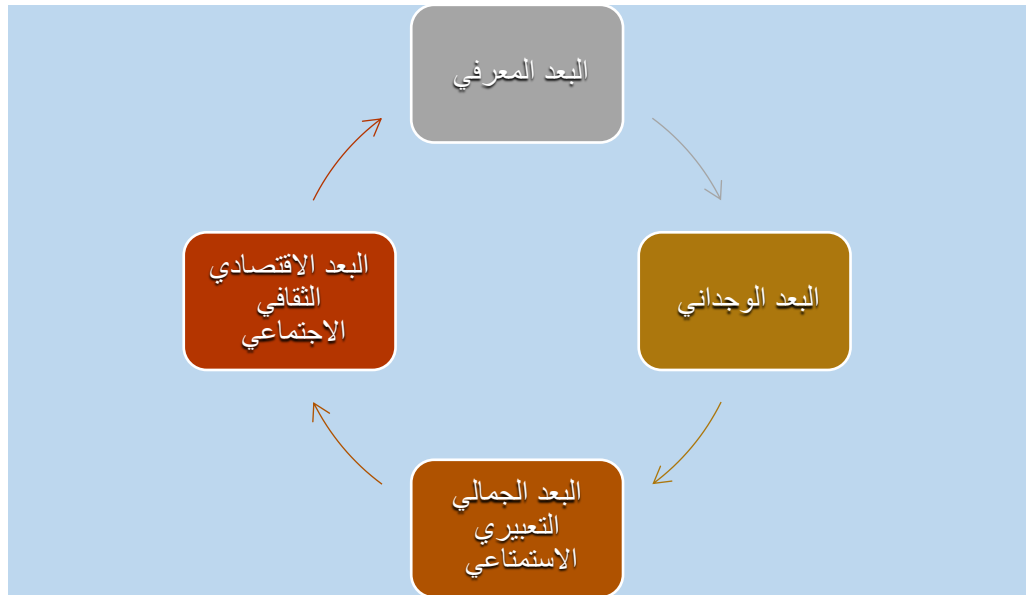
3-البعد الاقتصادي الثقافي الاجتماعي:

ويتمثل في المساحة التي يحتلها أو يمثلها الفرد في السياق الاقتصادي الثقافي الاجتماعي الذي يعيش فيه

4-البعد الجمالي التعبيري الاستماعي:

ويتمثل في المتعة النفسية والشعور بالرضا والانجاز الذي يتمتع به الفرد أثناء تفاعله مع معطيات الموقف أو

الموضوع او المشكلة المراد التعامل معها بطريقة إبداعية (الزيات،2009،ص24)



الشكل رقم(10): الأبعاد المكونة للسلوك الإبداعي

المصدر: من اعداد الطالبتين

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

8- النظريات المفسرة للإبداع:

1- تفسير المدرسة السلوكية للإبداع

لقد ظهرت نظريات مختلفة في الإطار العام للسلوكية حول التفكير المبدع وعملياته وشكل ظهوره منها النظرية الارتباطية لميدينيك قدم تفسيراً للابتكار أو تصوراً عاماً عنه في ضوء النظريات الارتباطية ويؤكد من خلال هذه التصورات على تكوين ارتباطات بين المثبرات والاستجابة فيما عرف في تاريخ علم النفس (مثير ، استجابة)

الإبداع Creativity كما يراه Mednick بأنه عملية تشكيل العناصر المترابطة في تكوينات جديدة بحيث تتوافر فيها مواصفات معينة وأن تكون مفيدة وقيمة فهو يرى أن عملية التفكير الإبداعي هي الوصول إلى تكوينات جديدة من عناصر ارتباطية بحيث تتوافر فيها شروط معينة وأن تكون ذات فائدة

2- تفسير مدرسة التحليل النفسي للإبداع:

يشير فرويد مؤسس مدرسة التحليل النفسي أن الإبداع مرادف لمفهوم التسامي أو الاعلاء أي أن الدافع الجنسي يتم اعلاءه عند كبتة وصراعه مع جملة من الضوابط والضغوطات الاجتماعية بالتالي يوجه هذا الدافع إلى دافعية مقبولة اجتماعياً ثم يتسامى نحو أهداف ومواضيع ذات قيمة اجتماعية إيجابية وبهذا يتبين أن مصدر الإبداع عند فرويد هو التسامي الطاقة الغريزية وتوجيهها إلى نشاطات مثمرة ومقبولة اجتماعياً. (الزيات، 2009، ص96)

والإبداع عند فرويد لا يختلف كثيراً في أساسه وديناميته عن الاضطراب النفسي إذ يرى أن الإبداع ينشأ عن صراع النفس يبدأ عند الفرد منذ الأيام الأولى من حياته وهو بمثابة الحيلة الدفاعية لمواجهة الطاقات اللببية التي لا يقبل المجتمع التعبير عنها.

3- النظرية الإنسانية:

تركز النظرية الإنسانية للإبداع على دور تحقيق الذات لدى الفرد وأثر ذلك على الإبداع لديه ويرى ما سلو أن تحقيق الذات الإبداعية ينبع من الفرد ذاته ويظهر بشكل موسع في المسائل الحياتية ويرى مصل أيضاً أن المبدعين يكونون متجاوبين ومعبرين عن أنفسهم أكثر من الأفراد العاديين وهذه القدرة على التعبير عن الأفكار تجعلهم يظهرن مظهر تحقيق الذات الإبداعية.

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

4- النظرية المعرفية:

لقد شهدت بحوث علم النفس التفكير انطلاقة كبيرة مع الولادة الجديدة لعلم النفس المعرفي في نهاية الخمسينات وخلال الستينات وبالرغم من تعدد النظريات المعرفية في الإبداع إلا أن البحوث والدراسات التي استندت إليها هذه النظرية تناولت بصورة أساسية العملية الإبداعية في حد ذاتها عملية التفكير تؤدي إلى نتائج أصلية

ونستعرض أهم النظريات المعرفية المهمة التي تناولت الإبداع والتفكير الإبداعي وهي

5- نظرية ستيرنبرج في الإبداع:

يعد ستيرنبرج من أبرز علماء النفس المعرفيين الذين تناول مفاهيم الذكاء والإبداع والموهبة من النواحي النظرية والتجريبية وفيما يخص الإبداع فإن نظرية ستيرنبرج تتكون من ثلاثة أوجه أو جوانب متداخلة وهي :

الجانب المتعلق بالقدرة العقلية والذكاء الذي يعتبر عاملاً أساسياً في الإبداع يمكن فهمه إذا أخذت مظاهر الثلاثة التالية بالاعتبار

➤ العلاقة بين الذكاء والعلم الداخلي للفرد

➤ العلاقة بين الذكاء والخبرة

➤ علاقة الذكاء بالعالم الخارجي

➤ الجانب المرتبط بنمط التفكير

➤ الجانب المتعلق بالشخصية. (الزيات، 2009، ص98)

6- نظرية جروبر:

أطلق جروبر 1989 على نظريته النظام المتطور للعمل الإبداعي حيث صار مجموعة من الاتجاهات والخصائص التي تنطوي عليها نظريته على النحو التالي:

- ❖ التطور والمنهجية أن العمل الإبداعي يتطور على مدى فترة من الزمن وهو عمل هادف
- ❖ التعددية أن الفرد المبدع لا يحصر نفسه في خيار واحد ولكنه يستخدم مجموعة من الأساليب والخيارات المعينة على الاكتشاف
- ❖ التفاعل مع المحيط مع أن المبدع يعمل بمفرده إلا أنه يعمل في إطار تاريخ اجتماعي وعمله مرتبط بأعمال الآخرين

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

- ❖ البنائية أن المبدع يشارك في اختيار وتشكيل العناصر المحيطة بالعمل وفي تشكيل المهارات المطلوبة للعمل أيضا
 - ❖ الحساسية للخبرة أن المبدع لا ينظر إليه كفرد مسؤول عن العمل بل فرض لديه مشاعر واحاسيس ووعي اجتماعي بعلاقة عمل مع باقي الاعمال العالمية الأخرى. (الزيات،2009،ص99)
- الجدول رقم (13): يوضح نظريات الابداع

المبادئ	النظرية
-الإبداع = تكوين ارتباطات جديدة بين مثيرات واستجابات -التفكير الإبداعي هو نتاج لتشكيلات جديدة مفيدة وقيمة للعناصر المرتبطة	السلوكية
-الإبداع = شكل من أشكال التسامي للدوافع الغريزية المكبوتة -يظهر كحيلة دفاعية ضد الصراعات النفسية الداخلية -يرتبط بالاضطرابات النفسية أحياناً	النفسية التحليل
-الإبداع ينبع من تحقيق الذات -المبدعون أكثر تعبيراً وتجاوباً مع أنفسهم -الإبداع يظهر في الحياة اليومية كنتيجة للنضج الشخصي	الإنسانية
-الإبداع عملية عقلية تعتمد على: 1. القدرات العقلية (الذكاء): علاقته بالذات والخبرة والعالم 2. نمط التفكير 3. الشخصية	المعرفية
-الإبداع = نظام عمل متطور يشمل: • التطور الزمني • التعددية في الأساليب • التفاعل الاجتماعي • البنائية في تشكيل العمل • الحساسية للخبرة	المعرفية

المصدر: من اعداد الطالبتين

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

ثانياً: الإبداع الإداري

1- مفهوم الإبداع الإداري:

لقد تعددت تعريف الإبداع الإداري في أدبيات إدارة الأعمال الغربية والعربية فكل باحث يتطرق لتحديد تعريف يتناول عناصر محددة، وسيتناول هذه التعاريف وفق التصنيف الآتي:

1-1- الإبداع الإداري في أدبيات الفكر الإداري الغربي:

- يرى روجز أن الإبداع الإداري هو كل عملية ينشأ عنها ناتج جديد، نتيجة التفاعل بين الافراد في المنظمة، باستخدام أسلوب جديد يحقق التمييز والتفوق ويعطي مرونة أكبر داخل المنظمة (**جيمس هجبنز**)
 - تعريف **LEEDE and LOOIS (2005)** الإبداع المؤسسي: على أنه خلق أشكال تنظيمية وممارسات إدارية جديدة (**الصرايرة، الغريب، 2010، ص504**).
 - تعريف **EVAN 1993** للإبداع الوظيفي: بأنه تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة أو تمت استعاراتها من خارج المنظمة سواء كانت تتعلق بالمنتج أو الخدمة، وهذه الفكرة جديدة بالنسبة للمنظمة حينما تم تطبيقها (**أبو زيد، 2010، ص34**).
 - تعريف **woodman (Sawyer & Griffin)** : الإبداع في المنظمات هو نتاج التفاعل المعقد بين الفرد وبيئته، ويتأثر بعوامل معرفية وشخصية وتنظيمية واجتماعية.
 - تعريف (**J.A Schermerhorn, 2008**): "الإبداع الإداري يتمثل في توليد أفكار أو حلول جديدة تؤدي إلى تحسين عمليات الإدارة والتخطيط واتخاذ القرار داخل المنظمة."
- #### 2-1- الإبداع الإداري في ادبيات الفكر العربي:

- ❖ يعرف **الجوال(2015)** : السلوك الإداري الإبداعي على أنه عبارة عن ممارسات و تفاعلات تبتعد عن الروتين والسياقات الاعتيادية التي تسود المنظمة، وهذا ما يتجسد في النهاية من خلال نواتج إبداعية قد تكون على شكل منتجات وأساليب وأفكار أصيلة نسبيا مما ينعكس إيجابيا على أهداف المؤسسة والعاملين والمجتمع (**الجوال، 2015، ص180**).
- ❖ يعرفه **كرم سيد (2018)**: على أنه مجموعة قدرات متوافرة في الفرد تمكنه من إنتاج فكرة جديدة لم يتم طرحها من قبل، قابلة للتطبيق وتهدف إلى حل مشكلة معينة أو تطوير نظام قائم بأسلوب علمي لعملية تنفيذ أعمال المنظمة وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية عالية (**كرم ماجد، 2018، ص39**)

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

- ❖ **اما القحطاني(2001)** فقد عرف الابداع الاداري بانه استخدام الموظف المهارات الشخصية الابداعية في استنباط أساليب اداريه جديده توصله الى حلول ابتكارية مشكله اداريه تواجه مصلحة التنظيم او التصورات جديدة لمعالجة تلك المشكله بالاعتماد على التحليل الهادف والجهد الابداعي المنظم الذي يتصل بالإدراك الحسي القائم على التحليل المنطقي والاختبار والتجريب والتقويم (بن علي،2008، ص30)
- ❖ **وترى نجوى سالم (2003)** بأن الابداع الإداري هو القدرة على توليد الأفكار للمشاكل والتحديات اليومية التي تواجهها المؤسسات والعاملين في إطار العمل. (بن سفران،2015،ص47)
- ❖ **يرى عبد العال :** أن الابداع الإداري ما هو إلا مجموعة من الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي الى تحسين المناخ العام في المنظمة من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعا و بطريقة غير مألوفة في التفكير (محمد،2019،ص27)

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

الجدول رقم (14) يوضح تعريفات الإبداع الإداري:

الإبداع الإداري في أدبيات الفكر الإداري الغربي	الإبداع الإداري في أدبيات الفكر الإداري العربي
يرى روجز أن الإبداع الإداري هو كل عملية ينشأ عنها نتائج جديد، نتيجة التفاعل بين الأفراد في المنظمة، باستخدام أسلوب جديد يحقق التمييز والتفوق ويعطي مرونة أكبر داخل المنظمة	يعرف الجوال(2015) السلوك الإداري الإبداعي على أنه عبارة عن ممارسات وتفاعلات تبتعد عن الروتين والسياقات الاعتيادية التي تسود المنظمة، وهذا ما يتجسد في النهاية من خلال نواتج إبداعية قد تكون على شكل منتجات وأساليب وأفكار أصيلة نسبياً مما يعكس إيجابياً على أهداف المؤسسة والعاملين والمجتمع
تعريف LEED and LOOIS (2005) الإبداع المؤسسي: على أنه خلق أشكال تنظيمية وممارسات إدارية جديدة	يعرفه كرم سيد (2018): على أنه مجموعة قدرات متوافرة في الفرد تمكنه من إنتاج فكرة جديدة لم يتم طرحها من قبل، قابلة للتطبيق وتهدف إلى حل مشكلة معينة أو تطوير نظام قائم بأسلوب علمي لعملية تنفيذ أعمال المنظمة وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية عالية
تعريف EVAN 1993 للإبداع الوظيفي: بأنه تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة أو تمت استعارتها من خارج المنظمة سواء كانت تتعلق بالمنتج أو الخدمة، وهذه الفكرة جديدة بالنسبة للمنظمة حينما تم تطبيقها	القحطاني(2001) فقد عرف الإبداع الإداري بأنه استخدام الموظف المهارات الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة توصله إلى حلول ابتكارية مشكله إدارية تواجه مصلحة التنظيم أو التصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على التحليل الهادف والجهد الإبداعي المنظم الذي يتصل بالادراك الحسي القائم على التحليل المنطقي والاختبار والتجريب والتقويم
تعريف (woodman (Sawyer & Griffin) الإبداع في المنظمات هو نتاج التفاعل المعقد بين الفرد وبيئته، ويتأثر بعوامل معرفية وشخصية وتنظيمية واجتماعية.	نجوى سالم (2003) بأن الإبداع الإداري هو القدرة على توليد الأفكار للمشاكل والتحديات اليومية التي تواجهها المؤسسات والعاملين في إطار العمل
تعريف (J.A Schermerhorn,2008): "الإبداع الإداري يتمثل في توليد أفكار أو حلول جديدة تؤدي إلى تحسين عمليات الإدارة والتخطيط واتخاذ القرار داخل المنظمة."	يرى عبد العال : أن الإبداع الإداري ما هو إلا مجموعة من الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المنظمة من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعاً وبطريقة غير مألوفة في التفكير

المصدر: من اعداد الطالبتين

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

2- أهمية الإبداع الإداري

هناك أهمية قصوى للإبداع الإداري يوضحها المطيري في العديد من النقاط وهي كالآتي: (بنت

سمران، 2010، ص 49-50)

- الإبداع الإداري في المنظمات يقوم على ممارسة العمل الإداري بفكر وأساليب مختلفة أكثر ايجابية مما يشكل مناخا وبيئة عمل ايجابية للأفراد العاملين.
 - تتبع أهمية الإبداع الإداري من كونه عملية مركبة تتضمن الإحساس بمشكلة تستوجب حلا والقدرة على التفكير وفق التطورات الجديدة بهدف ابتكار الحل الملائم وعملية وضع الحلول موضع التنفيذ والتثبيت في جدواها وفعاليتها.
 - كما ان اهتمام المنظمات الإدارية بالقدرات الإبداعية واتاحة الفرصة لهم في تطوير اساليب العمل المختلفة والعمل على جعل المنظمات تستجيب للتغيرات المحيطة بها ويبرز أهمية التلازم بين إدارة التغيير والإبداع
 - كما يعمل الإبداع الإداري على إيجاد تصورات وسيارات متجدد لتنمية وتطوير المناخ التنظيمي بهذا يكون الإبداع استجابة مستحدثة ذات جدوى وفعالية لمشكلات قائمة أو متوقعة والقدرة على التفاعل المفتوح والمتجدد مع المتغيرات والمشكلات البيئية المختلفة
 - كما تتضح أهمية الإبداع الإداري في انه يعمل على تعريف بالقيم التنظيمية وتعميقها والتركيز على الأداء والتشجيع روح الاستقلالية وتبسيط الاجراءات الادارية وخلق بيئة تنظيمية تتسم بالمرونة
 - والإبداع ينطوي على أهمية كبيرة للمنظمات العاملة بمختلف أنشطتها حيث ان له اثر على ديمومة بقائها وازدهارها كما ان الإبداع يعد أكبر الأسلحة التنافسية بين المنظمات التياما في العصر الراهن نظرا لما يتميز به القرآن الحديث من ظاهرة العولمة والمنافسة الشديدة والثورة المعلوماتية وتعدد آفاق التعامل في التجارة الحرة والشركات متعددة الجنسيات.
 - وبقدر تولي المنظمات اهتمامها وعنايتها بالإبداع الإداري بقدر ما سيكون لذلك تأثير بالغ على بقائها وتطورها وذلك في ظل التطورات التي يشهدها العالم في الوقت الراهن على جميع الأصعدة والميادين وفي ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها بيئة الأعمال يمكن إجمال أهمية وفوائد التي يوفرها الإبداع في المنظمات كما يلي: (عبد الرحيم وروش، 2017، ص 140-141)
- ❖ يساعد المنظمة على التكيف والتفاعل مع المتغيرات البيئية المحيطة بها وتحسين انتاجياتها والارتقاء بمستوى أدائها وأداء العاملين فيها

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

- ❖ المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين واستثمارها في المنظمة عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختبار تلك القدرات
- ❖ الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب علمية تتواءم مع تطورات الحديثة
- ❖ القدرة على أحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانات المادية والبشرية المتاحة
- ❖ حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لهما في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر للأنظمة العمل مما يتفق مع التغيرات المحيطة وتزايد المشكلات الإدارية والتنظيمية داخل المنظمات الحديثة يفرض التغيير والتطوير الذي يتطلب الإبداع في أحداثه.
- ❖ إيجاد اكتشافات ومقترحات وأفكار لوضع أنظمة ولوائح وإجراءات وأساليب عمل جديدة مبدعه وخلاقة الأمر الذي ينجم عنه بروز برامج وخدمات خارج النشاطات المنظمة الرئيسية وتحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها للجمهور

3- خصائص الإداري المبدع والمنظمات الإبداعية

1- خصائص الإدارة المبدعة:

- قد أشار القريوتي الى اهم الخصائص للإداريين المبدعين بقوله :
- يجب أن يتميز الإدارة المبدع بالرؤية الإبداعية التي تقوم على القدرة في التصور وتخيل البدائل المتعددة للتعامل مع المشاكل الموجودة والقدرة على طرح الأسئلة الصحيحة وليس من الغريب أن يصرف الفرد المبدع وقتاً طويلاً في تحليل المعلومات أكثر من الوقت الذي يقضيه في جمعها وهو لا يمل من تجريب الحلول ولا يفقد صبره بسرعة
- يجب أن يتميز الإدارة المبدع بالمرونة والقدرة على التكيف والتجريب والتجديد وأن يشك بالمسائل التي يمكن أن يعتبرها عامة للأفراد على أنها مسلمة وقد يصل المطاف به لا يؤمن بالصواب والخطأ المطلق إذ يعتبر تلك أمور نسبية تعتمد على المنظور والتصوير الذي ينطلق منه الإنسان
- يجب أن يتميز الإداري المبدع بالجرأة على إيذاء الآراء وتقديم المقترحات اللازمة لأن هذه الجرأة تنعكس على مناقشة التعليمات والأوامر الصادرة من المراجع العليا

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

تفرض عليه سلطه الغير ولا يفرض سلطته يجب أن يتميز الإدارة المبدع بالاستقلالية الفردية بحيث يجب على الآخر يجب عليه أن يبتعد عن المؤثرات والمصادر التي تؤدي الى تثبيط الروح المعنوية للأفراد العاملين الذين يشكلون الغالبية العظمى في أي منظمة (عطية، ص26-27)

ب-خصائص المنظمات الإبداعية:

إن المنظمات الإبداعية تتسم بخصائص رئيسية تميزها عن غيرها من المنظمات التقليدية ومن أهم هذه الخصائص:

النظر الى الأسلوب البيروقراطي كعدو رئيسي للإنجاز

تدعيم قيم تنظيمية تمثل عنصر قوة الدفع للمنظمة تتطابق مع قيم التغيير والإبداع

إعطاء أسبقية متميزة لتنمية قدرات العاملين وحفزهم للأداء المتميز والإبداع فيه

عملية الاتصال تتسم بالمرونة والانفتاح

تكوين فرق عمل وتهيئة المناخ الملائم للتفكير الإبداعي

وجود عدد من الأفراد المبدعين لديهم الدافع الداخلي لطرح الأفكار الإبداعية ومواصلة الجهد من أجل حل مشكلات المنظمة

استثمار الأبحاث العلمية في مجال عمل المنظمة وتشجيع التخطيط الاستراتيجي المران ومساندة الأفكار الجديدة

توفر القيادة الواعية التي تؤمن بأهمية العمل الإبداعي وتشجيعه

الإبداعي الذي يتسم بوجود رسالة محددة للمنظمة واستراتيجية وخطة تهيئة البيئة الداخلية الملائمة للتفكير

دقيقة تترجم هذه الرسالة وقيم واضحة ومشجعة العملية الإبداعية مع الحرص على اللامركزية في اتخاذ

القرارات

حرص المنظمة على إقامة علاقة قوية مع البيئة الخارجية التي تعمل بها وخاصة فيما يتعلق بالسلع الوثيقة

مع المستفيدين من الخدمة أو السلعة التي تقدمها المنظمة بالقدر الذي يجعل جميع عمليات التطوير والتجديد

والإبداع موجهة نحو تحقيق رغبات المتعاملين مع المنظمة

زيادة الانتماء لقيم المنظمة وأهدافها والعمل في الجو يتسم بالثقة والمرونة

تشجيع العاملين على المشاركة الفعالة في حلقات العصف الذهني مع مشاركتهم في حل المشكلات

تخصيص نسبة معينة من ميزانية المؤسسة لتشجيع الابتكارات والابداع

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

يجب على المنظمة أن تحسن إدارة النزاع بصفة ظاهرة سلوكية تؤدي إلى الابتكار (عبد الوهاب وعامر، 1991، ص857-859)

4- تصنيفات الإبداع الإداري:

يصنف الإبداع الإداري عموماً إلى ثلاث مجموعات وهي كالتالي:

الابتكار الإداري: العام تتمثل المدارس الإدارية التقليدية العلاقات الإنسانية الموقفة ابتكارات إدارية عامه حيث إن كل منها طبعة مرحلة إدارية عامه ومتميزة ولا يجد من هذا التميز تعايش أو تدخل هذه المدارس على مسرح الإدارية الحالية حيث تمثل هذه التغيرات الانتقال من التنظيم الهرمي العمودي إلى التنظيم المصفوفي لتنظيم هرمي في الوثائق الإدارية وثقي في الوظائف الفنية ثم الانتقال إلى التنظيم لا هرم الأفقي حيث كانت تتزايد الكفاءة والمرونة والمعرفة كذلك

إعادة ابتكار الشركة: أن تزايد المنافسة والتغيرات البيئية الخارجية هيكل تنظيمي السوق الزبون المنافسة المجتمع والبيئة الداخلية رسالة المؤسسة استراتيجياتها وقدراتها الجوارية وتجد المؤسسة نفسها تواجه المصير الأصعب أما إن تدور وتخرج أو إن تعيد النظر في افتراضاتها الأساسية فما عليها أن تختار بان تعيد ابتكار الشركة لنفسها وذلك تجنباً للمنافسين الجدد الذين دخلوا السوق بمفاهيم وأساليب جديدة حيث يتم تجديد وإعادة ابتكار افتراضاتها الأساسية في الجوانب الثلاثية التي أعدها بيتر دراكر وهي **افتراضات حول بيئة الشركة**

افتراضات حول رسالة الشركة :

❖ افتراضات حول قدرات الشركة الجوهرية لتحقيق رسالته:

ولقد اقترح جيوب ركزت الدورة المستمرة لإعادة الابتكار من أجل بقاء الشركة في حالة التجدد المستمر حسب التغيرات في أسواقها حيث إن هذه الدورة يمكن أن تكشف إن شركة تفقد نقاط القوة أو تتفاقم فيها نقاط الضعف مع الوقت مما يستوجب إعادة اكتشاف الشركة تقوية نقاط القوة وإزالة نقاط الضعف

❖ ابتكار المفاهيم الإدارية

يعتبر هذا المجال الأوسع في الإدارة لأن المفاهيم الجديدة تستهدف تحسين أداء الإدارات العليا والدنيا والعاملين في جميع المستويات الإدارية مثلاً عن ذلك نجد إدارة الإنتاجية الشاملة في السبعينات و إدارة الجودة الشاملة في التسعينات إعادة هندسة الأعمال عن بعد و شركة الافتراضية في الوقت

الحاضر (عبود، 2007، ص348-349)

5- مبادئ الإبداع الإداري:

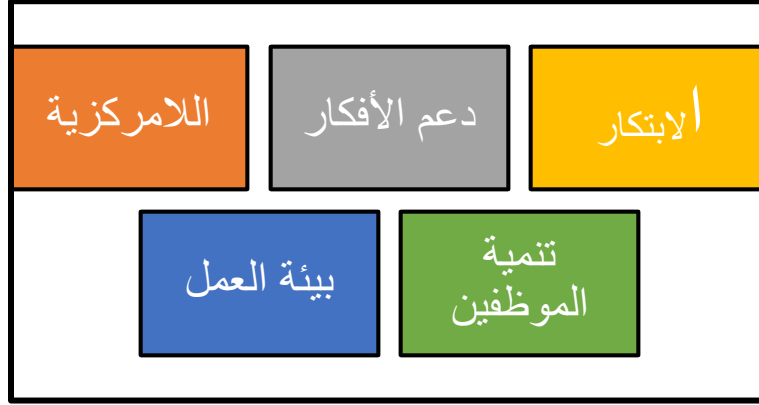
الفصل الثالث: الإبداع الإداري

هناك مجموعة من الأسس والمبادئ التي يجب على المنظمات مراعاتها ذلك لتكون نامية بأساليب مبدعه نذكر منها:

- ✓ العمل على إيجاد نوع من الحب والتفاهم في بيئة العمل
 - ✓ الاقتناع بأهمية الإبداع الإداري على مستوى العاملين او القيادة
 - ✓ تنمية القوى البشرية
 - ✓ التخلي عن الروتين
 - ✓ اللامركزية في التعامل
 - ✓ الاعتقادات ان فوائد الإبدال الاداري تكون للمنظمة والأفراد
 - ✓ تدعيم الجانب الإنساني
 - ✓ إعلاء شأن مبدأ المشاركة والفهم التام رسالة المنظمة وأهدافها والعمل على تحقيقها
 - ✓ إسناد ودعم الأفكار الجديد(أبو العلاء،2013،ص287)
- من جهة أخرى لقد وضع الكثير من مدراء الشركات والمنظمات العالمية مجموعة من الآراء الرائدة في مجال الابتكار والإبداع وحتى تكون مؤسساتنا نامية أساليبنا مبدعه وخلاقة ينبغي مراعاة بعض المبادئ الأساسية فيها سواء كنا مدراء او اصحاب قرار وهذه المبادئ عبارة عن نقاط التالية:
- ✓ افتح المجال لأي فكرة أن تولد وتنمو وتكبر ما دامت في الاتجاه الصحيح وما دما لم تقطع بعد بخطئها أو فشلها
 - ✓ ان الافراد قوتنا والاعتناء بتنميتها ورعايتهم يجعلنا الاكبر والافضل والاكثر ابتكارا وريحا ولتكن المكافأة على أساس الجدارة واللياقة
 - ✓ احترام الأفراد وتشجيعهم وتنميتهم بإتاحة الفرص لهم للمشاركة في القرارات وتحقيق النجاحات للمؤسسة فإن ذلك كفيل أن يبذل قصارى جهدهم لفعل الأشياء على الوجه الأكمل
 - ✓ محاولة القيام بعمل ممتع لا وظيفة فحسب ويكون ذلك اذا حولنا النشاط الى مسؤولية والمسؤولية إلى طموح
 - ✓ التطلع الى الاعلى دائما من شأنه أن يحرك حوافز الأفراد إلى العمل وبذل المزيد والسعي الى تحقيق الاهداف الابعد باستمرار وكلما تحقق هدف ننظر الى الهدف الأبعد حتى نضمن مسيره فاعله وحيه ومستمرة ومتكاملة

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

✓ ليس الإبداع ان تكون ثانيه او مكرره في البلد بل الإبداع ان تكون النسخه الرائدة والفريدة لذلك ينبغي ملاحظة تجارب الآخرين وتقويمها ايضا واخذ الجيد وترك الرديء لتكون أعمالنا مجموعة من الايجابيات (خير الله، ص137-139)



الشكل رقم (11) مبادئ الإبداع الإداري

المصدر : من اعداد الطالبتين

6-عناصر الإبداع الإداري:

تعددت عناصر الإبداع الإداري من باحث إلى آخر ولهذا سنحاول التطرق إلى العناصر الأساسية الأكثر شيوعا واستعمالا بينهم والمتمثلة في **الطلاقة:** تعني القدرة على إنتاج سيل كبير من الأفكار وتصورات الإبداعية في مده زمني محدود فالشخص القادر على إنتاج عدد كبير من الأفكار بالمقارنة مع الأشخاص الآخرين مع تساوي ظروف المحيطية أكثر ابداع في طرح الأفكار ذات الجدوى والتي يمكن للمنظمة أن تبني عليها خططا ثابتة (الخالدي، 2013، ص12)

ويمكن تحديد خمس انواع للطلاقة (عواد، 2018، ص22)

طلاقة اللفظ أي سرعة التفكير الشخص في إعطاء الألفاظ وتوليدها في نسق محدد

الألفاظ ذات معنى واحد طلاقة التداعي أي إنتاج أكبر عدد ممكن من

طلاقة الأفكار وهي استدعاء أكبر من الأفكار في زمن محدد

طلاقة التعبير أو التفكير السريع في الكلمات المتصلة تناسب موقفا معينا

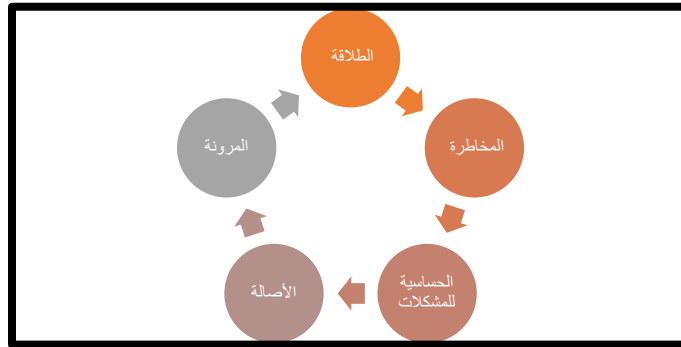
الفصل الثالث: الإبداع الإداري

طلاقة الأشكال تقيم بعض الإضافات إلى أشكال معينة لتكوين لتكوين رسوم حقيقيه المرونة وهي القدرة على اتخاذ طرق مختلفة والتفكير بطرق مختلفة او بتصنيف وتنقسم إلى قسمين:(البرناوي،2014،ص60)

المرونة التلقائية وتتضمن قدرة الفرد على إعطاء المعلومات متنوعة تلقائيا لا تنتمي لفئة أو أصل واحد المرونة التكيفية وهي قدرة الشخص على التغيير وجهته الذهنية حيث يكون بصدد النظر الى حل المشكلة معينة

الأصالة تعني قدرة الشخص المبدع على الأيتين بشيء أصيل ونادر ومتفرد والقدرة على توليد أفكار جديدة وأساليب تسويقية مبتكرة أو حل مشكلة قد تعترض المؤسسة (سلمى،طريف وبن قرينة، 2016 ص54) كما يعرفها سميري بأنها الثاني التجديد والانفراد بالأفكار فالشخص المبدع الاصيل لا يكرر افكار المحيطين به ولا يلجأ إلى الحلول التقليدية للمشكلات وأن يبتعد عن المؤلف الشائع (أحمد،2016،ص329)

الحساسية للمشكلات تتمثل في قدرته على اكتشاف المشكلات المختلفة في المواقف المختلفة فالشخص المبدع يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعني الاخطاء والنواحي القصور يحس بالمشكلات احساسا مرهفا(سلمى،طريف وبن قرينة، 2016 ص55) المخاطرة يقصد بها زمام المبادرة في تبني الافكار والاساليب الجديدة والبحث عن الحلول لها في وقت نفسه الذي يكون فيه القدرة على استعداد لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها ولديه الاستعداد لتحمل المسؤوليات المترتبة عن ذلك(غراز وبن علي،2021،ص125)



الشكل رقم (12): عناصر الإبداع الإداري

المصدر : من إعداد الطالبتين

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

7- أبعاد الإبداع الإداري:

الجدول رقم (15): أبعاد الإبداع الإداري

الرقم	الباحث	السنة	الأبعاد
01	توفيق عطية العجلة ماجستير	2009	الاصالة، الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية، الحساسية للمشكلات الاحتفاظ بالاتجاه أو، تركيز الانتباه قبول المخاطرة، القدرة على التحليل والربط
02	عبد الرحمان محمد جبر	2010	الاصالة، الطلاقة المرونة، الانفتاح على التغيير الحساسية للمشكلات، تقبل المخاطرة، القدرة على التحليل والربط
03	منير حسن أحمد شقورة ماجستير	2012	الاصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة والتحدي، الاحتفاظ بالاتجاه، التحليل والربط.
04	خالد ذيب حسين أبو زيد ماجستير	2010	توليد أفكار جديدة، تنفيذ التغيير، حل المشكلات
05	محمد سعد فهد المشوط ماجستير	2011	السلوك الإبداعي، القدرات الإبداعية
06	وداد حسن حسين أبو هين ماجستير	2010	الاصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، الاحتفاظ بالاتجاه، قبول المخاطرة، التحليل والربط
07	سناء رجاء أحمد السودي ماجستير	2016	الاصالة، الطلاقة الفكرية والمرونة الذهنية، الحساسية للمشكلات، الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه
08	شريف أحمد حسن عباس ماجستير	2010	تبني الإبداع، توافر القدرات الإبداعية
09	علي لقيير أطروحة الدكتوراه	2017	الاصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، القدرة على التحليل والربط.
10	محمد سعيد الجوال أطروحة الدكتوراه	2015	الاصالة والمرونة، الطلاقة والقدرة على التحليل، الحساسية للمشكلات، القابلية للتغيير، المخاطرة وروح المجازفة سعة الاتصالات
11	جمانة زياد محمد الزغبي ماجستير	2006	الانفتاح على التغيير، القدرة على التحكم في البيئة، تقبل وجهات نظر الآخرين المختلفة، تقديم حلول جديدة تقبل الآخرين، الخروج بأفكار جديدة.
12	كرم ماجد سيد صلاح الدين	2018	الطلاقة، الاصالة، المرونة الحساسية للمشكلات القدرة على التحليل

المصدر: شيخاوي، 2021، ص147

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

يعكس الجدول تراكمياً معرفياً حول أبعاد الإبداع كما تناولتها مجموعة من الدراسات ما بين 2006 و2018، حيث تكررت بعض الأبعاد بشكل ملحوظ، مثل الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، والقدرة على التحليل والربط، مما يدل على أنها تشكل النواة الأساسية لمفهوم الإبداع في أغلب الأطر النظرية. كما برزت أبعاد إضافية في بعض الدراسات مثل تقبل المخاطرة، الانفتاح على التغيير، تقبل وجهات النظر المختلفة، وسعة الاتصالات، ما يشير إلى اتساع فهم الإبداع ليشمل السلوك الاجتماعي والتكيفي. من اللافت أن الدراسات الأحدث، وخاصة أطروحات الدكتوراه، قد اتجهت إلى تضمين أبعاد أكثر شمولاً وسياقية، تعكس تصوراً أوسع للإبداع لا يقتصر على القدرات المعرفية بل يمتد إلى مهارات التفاعل والقيادة. يتضح من هذا التنوع وجود تطور في تناول مفهوم الإبداع من التركيز على الجوانب الفردية إلى النظر إليه ضمن بيئة اجتماعية ومهنية متكاملة.

8- مستويات الإبداع الإداري:

1- الإبداع على مستوى الفرد:

هو الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات ابداعية ولقد كتب الكثير عن الشخصية المبدعة وتناول كثير من الكتاب والباحثين هذا الموضوع سعياً لتحديد السمات التي تميز الشخصية المبدعة عن غيرها من حيث القدرات والاستعدادات والميول ومن بين خصائص الفرد المبدع:

- المعرفة: يبذل الفرد وقتاً كبيراً لإتقان عمله
- التعليم: الذي يؤكد على المنطق يعيق الإبداع
- الذكاء: الإنسان المبدع ليس بالضرورة علي الذكاء ولكنه يتمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء
- الشخصية: يحب الفرد المبدع روح المخاطرة ومستقل ومثابر وعالي الدافعية ومنفتح على الآراء الجديدة وقادر على التسامح مع العزلة لديه إحساس كبير بالفكاهة
- الطفولة: طفولته اكتسبت بالتنوع ومن المؤلف أن يكون قد وجه اضطرابات عائلية اوضاعاً اقتصادية صعبة

العادات الاجتماعية الإنسان المبدع ليس منطويًا على نفسه بل يميل إلى التفاعل وتبادل الآراء مع الآخرين (أبو زيد، 2010، ص37)

2- الإبداع على مستوى الجماعة

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

وهو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو الوصول إليه من قبل الجامعة (قسم، اداره، ...) والاعتماد على خاصية التداؤب فإن ابداع الجماعة يفوق كثيرا مجموع الابداعات الفردية لأعضاء وذلك نتيجة للتفاعل فيما بينهم وتبادل الرأي والخبرة ومساعدة بعضهم البعض ويتأثر ابداع الجماعة كما ونوعا العوامل الرئيسية التالية:

الالتزام بالتميز في الأداء: تشجع على إيجاد مناخ يسمح للأفراد بتقسيم إجراءات العمل وتحديدها بشكل مستمر

الرؤية: تزداد احتمالات الإبداع لدى الجماعة بنشرط مجموع القيم والأفكار المشتركة المتعلقة بأهدافها **دعم وموازنة الإبداع:** لتحقيق الإبداع يجب توفير الدعم والمساندة لعملية التغيير ويمكن أن يكون من قبل الزملاء والمنظمة

المشاركة الآمنة: البيئه والمناخ الذين يشجعون الأفراد على التعبير بحرية عن أفكارهم تعززان الإبداع الناجح (القاضي ص310-311)

3- الإبداع على مستوى المنظمة:

اصبح الإبداع في المنظمات المعاصرة أمرا ضروريا اذا ما ارادت البقاء والازدهار ويمكن تحقيق ذلك بتوفر الشروط الأساسية التالية التي اقترح الكاتب هارولد لافين:

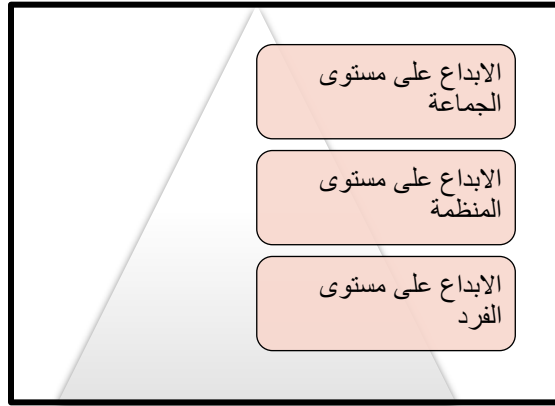
ضرورة ادراك ان الإبداع والريادة تحتاج الى اشخاص ذوي تفكير عميق وعلى المنظمة توسيع إدراك الفرد من خلال التعلم والتدريب والمشاركة في الندوات و المؤتمرات

ضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية تكييف التفكير وتشجيعه ليكون أكثر مرونة للنفاد من الأساليب المألوفة في التعامل مع المشكلات والبحث عن بدائل جديدة

ضرورة تنمية المهارات والقدرات الإبداعية في إيجاد المشكلات وتعزيزها وهو التعود على التفكير المطلق والشامل وتقصي ابعاد اي مشكله مما هو غير مباشر وغير مألوف

ضرورة تنمية المهارات الإبداعية في صنع المشكلات أو بنائها وذلك في العدم والعمل على حلها فالمشكلة الإدارية لا تعلن عن نفسها بل هي التي نضعها ونعمل على حلها (بطرس، ص49-50)

الفصل الثالث: الإبداع الإداري



الشكل رقم (13): مستويات الإبداع الإداري

المصدر: من اعداد الطالبتين

9-مراحل الابداع الإداري:

تمر عملية الابداع بعدة مراحل لكن لا يوجد اتفاق تام بين الباحثين حوله وفي هذا الصدد سيكون التركيز

على التقسيم الأكثر شيوعا والذي يقسم فيه الابداع الى اربعة مراحل

1-مرحلة التحضير وتعني تحديد المشكلة من جميع جوانبها وجمع المعلومات والأفكار حول الموضوع

الذي يمثل محور اهتمام المبدع (خضير، 2015، ص44)

2-مرحلة الاحتضان وهي مرحلة تفاعل المعلومات والبيانات في العقل الباطن للمبدع ونتيجة لهذا التفاعل

تظهر الابداعات ومن ثم يقوم المبدأ باستخدام ما هو جديد في قرار إبداعي آخر (اللوزي، 1999، ص293)

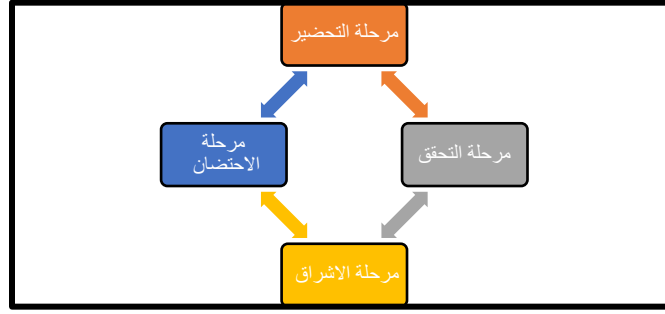
3-مرحلة الإشراف وهي أهم مرحلة يمر بها المبدع حيث يقوم بإدراك العلاقة بين الأجزاء المختلفة للمشكلة

وهي المرحلة التي تتولد فيها الأفكار الجديدة والجوهرية (عطية، 2009، ص21)

4-مرحلة التحقق وهي آخر مرحلة من مراحل الابداع حيث يقوم الفرد المبدع بعرض أفكاره للاختبار من

أجل التأكد من صحته ومصداقيته (omer Akgun TEKIN ,2017 ,p .326)

الفصل الثالث: الإبداع الإداري



الشكل رقم (14): مراحل الابداع الإداري

المصدر: من اعداد الطالبتين

10- العوامل التي تساعد على تنمية الابداع الإداري:

يمكن تقسيم هذه العوامل الى قسمين رئيسيين كما ذكرهما النمر: (النمر، 1992، ص91)

1- **العوامل الداخلية:** يتعرض الموظف عند ادائه لعمله لكثير من المنبهات التي تؤثر على العملية الإدارية فالفرض يقضي ثلث وقته داخل التنظيم ويتعامل مع عدد من المتغيرات التي يتأثر بها وتتأثر به وهذه المتغيرات قد تكون إيجابية تساهم في دفع الفرد إلى الابداع والتطوير وقد تكون عاملاً مثبطاً للابداع داخل التنظيم وهذه المنبهات تختلف من أن تكون هيكلية ذات علاقة بأنظمة وقواعد وإجراءات العمل أن تكون غير هيكلية أي مصدرها العلاقات الإنسانية القائمة بين الأفراد وزملائهم في العمل وأهم هذه العوامل هي بيئة العمل تعتبر بيئة العمل اليومية وما يواجهه الفرد من المؤثرات التي اثر على العملية الابداعية حيث نجد الجديدة التي تنتهجها الإدارة في التعامل مع العاملين والنظرة الإيجابية من قبل الإدارة نحوهم أن الفلسفة تؤدي إلى بناء علاقات جيدة بين الإدارة والعاملين وهذا يؤدي إلى درجة جيدة من الاستقرار الوظيفي ما يؤدي الى المزيد من البذل والعطاء من قبل العاملين ما يؤدي بالتالي إلى خلق واطلاق القدرات الإبداعية لديهم كما أن تبسيط إجراءات العمل وقتل الجمود والروتين سيؤديان أيضاً الى هذه النتيجة كما أن دور البيئة التنظيمية ودور الأعراف والتقاليد والممارسات اليومية قد تؤدي الى تفوق البيئة التنظيمية

مثل: (النمر، 1992، ص91)

- ❖ الاستقلالية روح المغامرة والإبداع
- ❖ متابعة الأفراد داخل التنظيم بالاحترام والتقدير
- ❖ تبسيط المستويات الإدارية
- ❖ خلق بيئة تنظيمية بالمرونة

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

وهذه الركائز عندما تسود في البيئة التنظيمية فإنها تمارس دورا مؤثرا على نشاطات التنظيم واذكاء روح الإبداع بين الأفراد بشكل قد يفوق المواد المالية والتقنية المتاحة

2- جماعة العمل:

إن التعامل اليومي بين العاملين والعلاقات التي تنشأ بينهم نتيجة هذا التعامل لها تأثير كبير على خلق بيئة إبداعية فإذا كان التعامل بينهما يقوم على أساس المحبة والمودة والتعاون فإن هذا يفتح المجال لخلق بيئة تنظيمية ابداعية والعكس صحيح وهنا يبرز دور القائد الإداري الذي يحاول توفير هذه البيئة من خلال خلق التعاون البناء المثمر بين العاملين

3- الاتصالات الإدارية :

تؤثر قنوات الاتصال التي يتم عن طريقها نقل المعلومات والبيانات وكذلك نوعية المعلومات وكميتها عن تنمية قدرات العاملين على التفكير والإبداع كما ان الاتصالات المباشرة بين الرئيس والمرؤوسين في مناقشة أمور العمل لها دور مؤثر على الإبداع وحتى تكون قنوات الاتصال عاملة المساعدة على تنمية الفكر الإبداعي فلا بد من توفر مجموعة من المعايير أهمها ما يلي
ضرورة اكتمال المعلومات بين المرسل والمرسل إليه

يجب ان تكون المعلومات المرسلة الى المرسل اليه بالحجم المناسب الذي يمكنه من الاستفادة منها وفق إمكانياته وقدراته

الوقت الذي ترسل فيه تلك المعلومات يجب ان يكون متماشيا مع الأحداث أي أن المعلومات التي يجب أن ترسل في وقت حدوثها وليس بعد مضي الوقت بفترة طويلة حتى لا تفقد تلك المعلومة أهميتها
اتخاذ القرارات

العملية التي يتم بها اتخاذ القرارات داخل التنظيم لها أثر في تنمية الإبداع لدى المرؤوسين بالطريقة التي يتم بها صنع القرار ودرجة الرضا الذي يحققه القرار للعاملين ودرجة مشاركتهم في صنعه جميعها عوامل تساعد على خلق بيئة إبداعية تتيح للعاملين الاستخدام قدراتهم الإبداعية من ناحيه وكذلك تدعيم فعالية القرار من ناحية أخرى.

4-العوامل الخارجية: قد يتعرض الفرد للمؤثرات من الخارج بيئة العمل تؤثر على القدرات الإبداعية لديه وبالتالي فإن توفر القدرات الإبداعية واستغلالها لا يقتصر على دور التنظيم وانما هناك جماعات اخرى تشاركه فالفرض تحيط به العديد من المؤثرات الخارجية التي تتحكم وتتصرف في سلوكهم وأهمها

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

الأسرة تعتبر الأسرة التي يعيش فيها الفرد منذ ولادته من أهم المؤثرات الخارجية فهي التي تغرس فيه مجموعة من القيم والعادات والتقاليد التي تعتبر الميزة السلوكي الفرد سلوكه لدلع العمل هو انعكاس صادق لسلوكه وتصرفاته داخل المنزل ونجاح التنظيمات في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين إنما يعود جزء منه الى نجاح الأسرة في تنمية هؤلاء الأفراد لتلك الأدوار داخل العمل والتنظيم

التعليم للعملية التعليمية دور مؤثر على حياة الفرد العملية التعليمية تتكون من عدد من العناصر تتمثل في الكتاب الاستاذ الطالب الأهداف السياسات التعليمية وهذه العناصر المجتمعة لا بد أن تتكامل مع بعضها بشكل ايجابي حتى تساهم في بروز شخصية متكاملة. (النمر، 1992، ص101)

فالتعليم الذي يعتمد على أساليب التعلم الحديثة في نقل المعلومات للتلاميذ ويتيح لهم فرصة التعبير عن آرائهم والبعد عن أسلوب التلقين ونقل المعلومات والأخذ بعين الاعتبار الفروق الفردية بينهم والكتاب الذي يعتمد على التحليل والاستنتاج في سرد معلوماته سيكون تعليما مثمرا وستكون نتائجه ذات مردود على الفاطر فليس التعليم بقياس عدد المتخرجين الذين لديهم القدرة على القراءة والكتابة فهذه مهنة التعليم الماضي أما التعليم اليوم فلا بد أن يقوم على بناء الفكر المبدع والعقلية الناضجة التي تساعد على مواجهة تحديات العصر

وسائل الإعلام لوسائل الإعلام باختلاف أنواعها سواء كانت المسموعة او المقروءة او المرئية دور المهم في البيئة الابتكارية قادر على الابداع في المجتمع الذي تعمل في خدمته ويمكن قياس مدى تعدد جوانب وأوجه الابداع وكثافته في أي مجتمع عبر تقديم وسائل الاعلام المختلفة واهتماماتها بتطور والإبداع وماذا تقديمها لبرامج واقعية وطموحة لاستكشاف وتوجيه وتبني المواهب ومدى حرية الفرد في التعبير عن آرائه من خلال هذه الوسائل المختلفة حرية ابداء الراي النقود الى التفكير والإبداع كما ان وسائل الاعلام المختلفة تتيح للفرد تلاقي المعلومات من عدة مصادر ويكون أمام فرصة التحليل والاستنتاج من هذه المعلومات ما يساعد على تنمية قدراته الفكرية والإبداعية(النمر، 1992، ص101)

5-العوامل البيئية والتنظيمية المؤثرة في الابداع الإداري:

إذا ما ارادت المنظمات المختلفة الصناعية منها والزراعية وحتى الخدماتية أن تجني ثمار الحالات الإبداعية عند العاملين فيها وبغض النظر عن مستوياتهم وأنشطتهم الادارية فان عليها ان توجه جنبا من اهتماماتها لخلق وتنمية مناخ إيجابي يجد الأفراد أنفسهم أحرارا فيه لتقديم اعمالهم الإبداعية ولو ان مدى حرية العاملين يتراوح بين الحرية المطلقة في إتيان تصرف وتقديم رأي له الحرية المقيدة جدا التي تتجاهل نهائيا ما يجب تقديمه ومع

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

ذلك فقد قام قد قدمت لنا الدراسات بعض المقترحات التي أشارت إلى ضرورة أن يتميز المناخ التنظيمي بمعالم من شأنها أن تساعد على تنشيط الحركة الإبداعية منها: (جواد، 2009، ص186)

❖ **اداره الموارد البشرية** المنظمات المبدعة تقوم بتدريب وتطوير العاملين فيها بشكل دائم ليواكب كل جديد وتسعى لتوفير الاستقرار الوظيفي للعاملين بحيث لا يشعر الفرد بأي خوف أو أنه عرضة للفصل نتيجة الخطر أو الفشل وتقوم المنظمة بتشجيع الأفراد العاملين ليصبحوا أبطال التغيير وحينما يتم تطوير فكرة جديدة فإن ابطال الأفكار يقومون بحماس وفعالية بتطوير الفكرة واستقطاب الدعم لها والتغلب على المقاومة والتأكد من تطبيق الابداع كما تسعى هذه المنظمات الى تنمية خصائص الشخصية مثل الثقة بالنفس، المثابرة التصميم و الميل للمخاطرة خصائص القيادة التحويلية

❖ **طبيعة العمل:** الذي يوفر درجة مناسبة من الاستقلالية وحرية التصرف يحفز الابداع ويساعد على إدخال وتطبيق الابداعات في المنظمات كما أن تعرض الفرد لضغوط زمنية معتدلة وليست شديدة يعزز الابداع (حسين، ص356)

❖ **الهيكل التنظيمي العضوي:** يؤثر ايجابيا على الابداع وذلك لأنه يتضمن درجة متدنية من تقسيم التمايز الراسي والرسمية والمركزية في الهيكل العضوي يوفر المرونة والتكيف والتفاعل الأفقي بين الوحدات المختلفة مما يشجع ويسهل تبنى الابداعات

جماعة العمل لقد دلت الدراسات على أن وجود درجة معتدلة من النوع والتماسك والاستقلالية تتصف بها جماعة فريق العمل فإن ذلك يشجع ويعزز الابداع ولكن إذا ما زادت هذه الخصائص أو قلد درجة الاعتدال فإن ذلك يعيق الابداع في المنظمات ومن ناحيه اخرى فان الدراسات أثبتت أن وجود علاقات قوية بين أفراد الجماعة الواحدة يشجع على الامتثال والتي لا يضر بالإبداع

وان المنظمة التي تسودها العلاقات القوية يمكن أن تصبح راضية ذاتيا بالوضع الراهن ومنعزلة عن التحديات الاخرى وهذا يعني ان المنظمات التي تعزز التنوع والانفتاح الداخلي ولو على حساب جزء من التماسك يمكن أن تساعد على جذب الأفراد الموهوبين والمبدعين وتشجيع الابداع التعاوني (أبو زيد، ص40)

❖ **نمط القيادة** تشكل القيادة محورا مهما ترتكز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة في القيادة الحكيمة تعمل على ترشيد سلوك الأفراد وحجز طاقتهم وتعبئه قدراتهم نحو تحقيق الأهداف وتلعب القيادة دورا هاما في تنمية وتعزيز الابداع فالقائد المبدع هو الشخص مجدد دائم البحث في وسائل جديدة يوظف ذكاهه بشكل لا يخوف التجربة ويرفض أن يكون سجنا للروتين ويرى فضل الله أن القيادة في المنظمات تؤثر حيويًا على ابداع الافراد في ادائهم الوظيفي من خلال اتباعهم أسلوب

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

المشاركة في إدارة الأفراد الذي يؤدي الى تشريعهم على إظهار قدراتهم الإبداعية واتباع أسلوب القيادة الملائم مع مختلف مواقفهم كما أن القيادة تلعب دورا هاما في تحفيز التفكير الإبداعي لأداء العمل ولتحقيق ذلك يجب على القيادات الإدارية تحسين العمل القيادي من خلال ايجاد أنظمة وآليات تخلق معاملته موضوعيه مع الأفراد وتبادل الرأي والثقة والنظر إلى الوظيفة على أنها مسؤولية

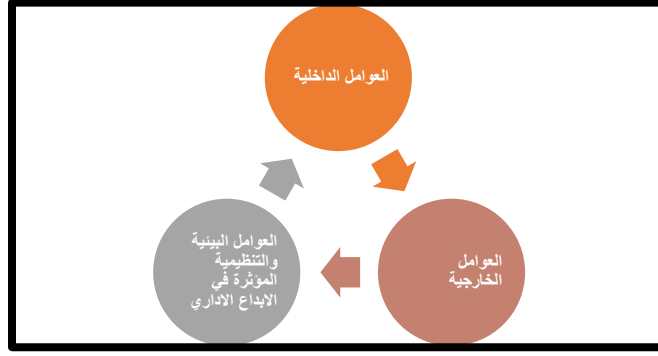
❖ **الحوافز:** تعتبر اهداء الوسائل التي تهدف الى حتى الأفراد على العمل بكفاءة وفاعلية تؤثر على تشجيع الافراد على الابداع والمبادرة والتجديد و بذل المزيد من الجهد وزيادة الطلاق الفكرية والإنتاجية ثم انه يجب وضع معايير محددة وعادلة وموضوعية حتى تؤتي تلك الحوافز ثمارها المرجوة سواء المادية منها والمعنوية تلعب بالحوافز المادية مثلا على تحريك جهود الأفراد نحو أهداف معينة لا تسعى المنظمة الى تحقيقها فالفرض عندما يكافئ على أفكاره الجيدة يقدم المزيد منها كما تلعب الحوافز المعنوية أيضا دورا مؤثرا للإبداع بدرجة كبيرة لأن الفرد بحاجة إلى الاعتراف بجهودهم من خلال تقدير رؤسائه وزملائه (عطية، ص34-37)

❖ **ثقافة الشركة:** أن ثقافة الشركة هي القيم والمفاهيم والطقوس التي تكونت عبر الفترة الماضية والتي تعطي لشركة تميزا معينا في عمل الأشياء وبما أن الظروف والأشياء تتغير فلا بد أن تتغير ثقافة الشركة كذلك

وبشكل عام فان الشركات القائمة على اساس الابتكار يفترض أنها ذات قدرة عالية في ابتكار العملية والمنتج كما أنها تفترض أن تتسم ايضا بقدرة عالية من الابتكار الثقافي والذي يدخل تغيرات مهمة على الهياكل والسياسات والمفاهيم والتقاليد والطقوس الحالية لصالح التغيير الثقافي وعلى العكس من ذلك فإن الشركات ذات النمط البيروقراطي تركز الحفاظ على ثقافة الشركة الحالية مما يجعلها غير ملائمة مع الابتكار عنه من مفاهيم وتقاليد

الاتصالات حيث ان الاتصالات تعمل في الشركات القائمة على الابتكار على 90 عملية التكوين الفرق والتقسام المعلومات بين أعضائها وبين كل إدارات وأقسام شركة وهذا هو ما يمكن أن تقوم به الاتصالات الشبكية الاتصالات النية في جميع الاتجاهات والتي تحول الشركة إلى تعاملات الأنية الفورية كأداة لتسريع عملية التبادل المعلومات (بطرس، ص92-93)

الفصل الثالث: الإبداع الإداري



الشكل رقم (15) العوامل التي تساعد على تنمية الإبداع الإداري

المصدر : من اعداد الطالبتين

11-معوقات الإبداع الإداري:

بما ان الابداع الاداري بات مطلبا رئيسيا لنجاح المنظمات المعاصرة حيث يمكنها من خلاله التغلب على المشاكل والأزمات التي تواجهها خصوصا إلا أن بعض المنظمات لم تتمكن من الاستفادة من إمكانيات موظفيها وقدراتهم الإبداعية وذلك لوجود عوائق تحول دون تمكين الموظفين المبدعين من القيام بأعمالهم بحرية وتقليل ما لديهم من أفكار إبداعية جديدة تقود الى انجاز الاعمال بشكل افضل مما هو متبع يساعد على حل المشاكل بشكل فعال وايجابي

وبالتالي سوف نقوم بعرض جملة من المعوقات منها المعوقات المتعلقة بالفرد ومنها المتعلقة بالمنظمة

أ-المعوقات الفردية الشخصية:

- الخوف من الفشل

-عدم الثقة بالنفس

-قلة المعرفة

-نقص الخبرة

-التراجع والانسحاب

-النمط التقليدي في الأداء

-الخوف من الجديد

-صراع الدور

-الياس وعدم الطموح

-إعدام روح الإقبال والمبادرة (عبد الوهاب،ص760-761)

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

-الإجهاد الزائد يصعب على الشخص الذي يتعرض للإجهاد الزائد الحفاظ على الموضوعية كما يصعب على رؤية البدائل لان الاجهاد يصاحبه عادة شعورا بالضبط نتيجة كثرة الاعمال المطلوب انجازها وضيق الوقت المتاح وتزايد هذه المشاعر يضعف التفكير المبدع.

- دعم مدخل الحل الوحيد الصحيح بمعنى أن يعتقد الفرد أن هذا الحال هو الأفضل دائما ولا يوجد سواه لذا نجده يبحث عنه ويطبقه كما هو دون اجتهاد وهذا أمر يخالف حقيقة الابداع الذي يتضمن البحث عن حلول إضافية مبدعة.

-رفع شعار الحرص على المؤلف بمعنى أن هناك حلا معتدل نجا إليه السابقون ويجب أن نحذر به نحن الحاضرون في المواقف المماثلة الميل للمجاعة يعيق الابداع حيث تؤدي نزعه الامتثال إلى المعايير السائدة الإعاقة استخدام جميع المدخلات الحسية مما يحد من احتمالات التخيل والتوقع و يضع بالتالي حدا للتفكير الإبداعي.(عطية،ص44-46)

المعوقات التنظيمية:

- عدم توافر البيئة الإبداعية تبرز شخصيا التي توفر عناصر الابداع واستنباطه فما هي فائدة الفكرة الابداعية في بيئة لا تدركه ولا تفهم معناه ومن بين المؤشرات الدالة عن سوء البيئة الإبداعية ما يلي
غياب التشجيع والمغامرة في التجريب الاشياء الجديدة وعدم الخوف من الخطأ والفشل.
- الاعتماد المفرط على الخبراء الخارجيين كثيرا في أداء الوظائف الفنية والإدارية المتخصصة والتي تمثل تحديا ايجابيا على سلوك الأفراد الإبداعي.

- عدم مساندة العمل الجماعي من قبل المنظمة أو عدم اتباع الأساليب الصحيحة في تشكيل فرق العمل
قلة المهارات والقدرات الإبداعية وغياب البرامج التدريبية التي تهدف إلى تزويد الأفراد بالمهارات التي تمكنها من تطبيق الأفكار والأساليب الإبداعية.(سعيدة،2007،ص91)

- نظام السلطة الصارمة الذي يمنع الموظف من الحركة والتصرف بحرية.
- الروتين والنظام الإداري المغلق الخانق وإجراءاته لكل محاولات التطوير والتجديد.
- غياب نظام الحوافز المخصصة للأفراد المتميزين بالأفكار الجديدة من غيرهم من الأفراد.
- غياب الاتصال الإداري الفعال بين المنظمة ومحيطها الخارجي الذي يعود بالمعلومات والمعارف وتطورات هو بين الأفراد الهياكل حين تكمن على الاقتراحات والحلول.
- غياب نظم التكوين والتدريب الحديثة التي تضمن تزويد الافراد بأحدث التقنيات وأساليب الابداع .

الفصل الثالث: الإبداع الإداري



الشكل رقم (16): معوقات الابداع الإداري
المصدر : من اعداد الطالبتين

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

خلاصة

تناول هذا الفصل موضوع الإبداع الإداري بوصفه أحد المفاهيم الحديثة التي فرضت نفسها في ميدان الإدارة المعاصرة، لما له من دور محوري في تحسين كفاءة الأداء وضمان استمرارية المنظمات في ظل بيئة متغيرة ومعقدة. وقد تم التأكيد على أن الإبداع لا يقتصر على طرح أفكار جديدة فحسب، بل يتعدى ذلك إلى تقديم حلول فعالة وقابلة للتنفيذ تسهم في تطوير العمليات الإدارية، وتحقيق التميز المؤسسي، ومواجهة التحديات الناتجة عن الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية المحيطة بالمنظمة.

وأبرز الفصل أهمية تهيئة بيئة تنظيمية داعمة للإبداع من خلال تبني أساليب تدريبية تسهم في تنمية القدرات الذهنية والمعرفية للموارد البشرية، وتعزيز سمات الشخصية المبدعة مثل الاستقلالية، والمرونة، وروح المبادرة، والعمل الجماعي. كما شدد على ضرورة تبني سياسات تنظيمية تشجع على التجديد، وتدعم مشاركة الأفراد في اتخاذ القرار، وتوفير مناخاً يسهم في إطلاق الطاقات الإبداعية. وعليه، فإن الإبداع الإداري يعد عنصراً استراتيجياً في بناء منظمات فعالة، قادرة على التكيف والتطور في ظل التغيرات المستمرة.

الجانِب التَطْبِيقِي

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

1. الدراسة الاستطلاعية
2. المنهج المستخدم في الدراسة
3. الأدوات البحثية المستخدمة في الدراسة
4. الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة
5. المجتمع الإحصائي للدراسة وعينته
6. حدود الدراسة
7. الأساليب الإحصائية

خلاصة

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وما تم تناوله من قبل الباحثين حول رأس المال النفسي وأهميته في بيئة العمل، اتضح أن هذا المتغير أصبح أحد الركائز الأساسية في دعم الأداء الوظيفي وتعزيز القدرات الإبداعية داخل المؤسسات، لا سيما في ظل التحولات التنظيمية المتسارعة والتحديات المتزايدة التي تواجهها الإدارة الحديثة.

وقد ارتأينا أن دراسة العلاقة بين رأس المال النفسي، بمكوناته الأربعة (الكفاءة الذاتية، الأمل، التفاؤل، والمرونة النفسية)، وبين الإبداع الإداري لدى الموظفين تُعد من الدراسات ذات الأهمية النظرية والتطبيقية. فالإبداع الإداري لا ينشأ من فراغ، بل يتطلب بيئة محفزة وأفرادًا يتمتعون بخصائص نفسية إيجابية تسهم في تعزيز مبادراتهم وتجديد أفكارهم داخل المؤسسات.

لذلك، كان من الضروري اتباع خطوات منهجية منظمة، تسمح بتحديد أبعاد هذه العلاقة والكشف عن طبيعتها وحدتها. وتتمثل أهمية المنهج العلمي في كونه الإطار الذي يستند عليه الباحث في تنظيم الأفكار، واختيار الأدوات الملائمة لجمع البيانات وتحليلها، بما يمكنه من اختبار الفرضيات المطروحة.

ويتناول هذا الفصل الخطوات المنهجية المعتمدة في هذه الدراسة، من خلال تحديد طبيعة البحث، والمنهج المستخدم، وأدوات جمع البيانات، وكذلك المجتمع والعينة ومبررات اختيارهما، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات وتفسير النتائج.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

1- الدراسة الاستطلاعية:

تُعد الدراسة الاستطلاعية خطوة منهجية أساسية في أي بحث ميداني، حيث تُمكن الباحث من تكوين تصور أولي شامل حول موضوع الدراسة وميدانها، وتُسهم بشكل فعال في تهيئة الظروف الملائمة لإجراء الدراسة الأساسية. وقد تهدف هذه المرحلة في جمع بيانات أولية حول المجتمع الأصلي للدراسة، ومعرفة خصائصه ومميزاته، سواء من حيث حجمه أو تنظيمه الإداري أو مستوى تفاعل أفراده مع أدوات البحث. كما سمحت لنا هذه المرحلة بتجريب أداة البحث (الاستبيان)، للتأكد من وضوح فقراته، ومدى ملاءمته للسياق الإداري المحلي، فضلاً عن رصد أية عراقيل محتملة قد تواجهنا أثناء تنفيذ الدراسة الميدانية الفعلية.

وفي هذا الإطار، قمنا بزيارة ميدانية إلى بلدية تيرمتين، وهي إحدى البلديات التابعة إدارياً لدائرة ذراع بن خدة ضمن ولاية تيزي وزو. وتكتسي هذه البلدية أهمية خاصة بالنسبة لموضوع دراستنا الموسومة بعنوان كونها تمثل وحدة تنظيمية نموذجية من حيث الحجم "الرأس المال النفسي وعلاقته بالإبداع الإداري الإداري وعدد الموظفين وتنوع المصالح البلدية. وقد لاحظنا خلال زيارتنا الميدانية أن الموظفين أبدوا تجاوباً إيجابياً مع موضوع الدراسة، كما عبّر مسؤولو البلدية عن استعدادهم لتسهيل العمل الميداني، وهو ما ساعدنا على التحقق من جدوى تطبيق أدوات البحث في هذا السياق.

تجدر الإشارة إلى أن بلدية تيرمتين كانت سابقاً تابعة لبلدية ذراع بن خدة، إلى أن تم فصلها إدارياً عنها سنة 1984 في إطار التقسيم الإداري الوطني، وأصبحت تشكّل كياناً إدارياً مستقلاً. وتتكوّن حالياً من ثلاث قرى تيرمتين العليا، آيت عريف، وزرودة، ما يضيف على البلدية طابعاً جغرافياً واجتماعياً متنوعاً. رئيسية هي ويسمح هذا التنوع بتوسيع زاوية النظر إلى الإبداع الإداري ضمن الجماعات الإقليمية، من خلال فهم كيفية تأثير البيئة المحلية والبنية التنظيمية على تفعيل رأس المال النفسي لدى الموظفين، مثل الأمل، الفاعلية الذاتية، الصمود، والتقاؤل.

وعليه، فقد مكّنتنا هذه الدراسة الاستطلاعية من جمع معطيات قيّمة أكدت صلاحية الميدان وفعالية أداة البحث، مما يُعد تمهيداً ضرورياً لإطلاق الدراسة الميدانية على أسس منهجية سليمة.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

❖ عينة الدراسة الاستطلاعية:

تم اختيار عينة الدراسة الاستطلاعية بعناية من أجل اختبار مدى صلاحية أداة البحث قبل الشروع في تنفيذ الدراسة الأساسية. وقد تمثلت هذه العينة في مجموعة صغيرة مكونة من **عشرين (20) موظفًا إداريًا** يعملون في بلدية ترمتين، حيث تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة من مختلف المصالح والمكاتب الإدارية داخل البلدية، بغرض تمثيل أكبر قدر ممكن من التنوع الوظيفي داخل الهيكل الإداري. وعلى الرغم من أن هذه العينة تُعد صغيرة من حيث العدد، إلا أنها تضم أفرادًا ينتمون إلى المجتمع الأصلي للدراسة، وهو ما يمنحها مصداقية علمية مبدئية تؤهلها لتأدية الدور المنشود في هذه المرحلة. وقد هدفت هذه الدراسة الاستطلاعية إلى التحقق من وضوح وصلاحية الاستبيان المستخدم كأداة لجمع البيانات، ومدى تجاوب الموظفين مع الأسئلة المطروحة، بالإضافة إلى رصد العراقيل الميدانية أو الإدارية التي قد تعيق سير الدراسة المستقبلية. تم تنفيذ هذه المرحلة خلال الفترة الزمنية الممتدة من 29 ديسمبر 2024 إلى غاية 9 فيفري 2025 وذلك في الأوقات الرسمية للعمل من الثامنة صباحًا إلى الرابعة مساءً، حيث أتيح للباحثين التفاعل المباشر مع الموظفين وتدوين الملاحظات حول تجاوبهم ودرجة فهمهم لمضمون الأداة.

❖ خصائص العينة الاستطلاعية:

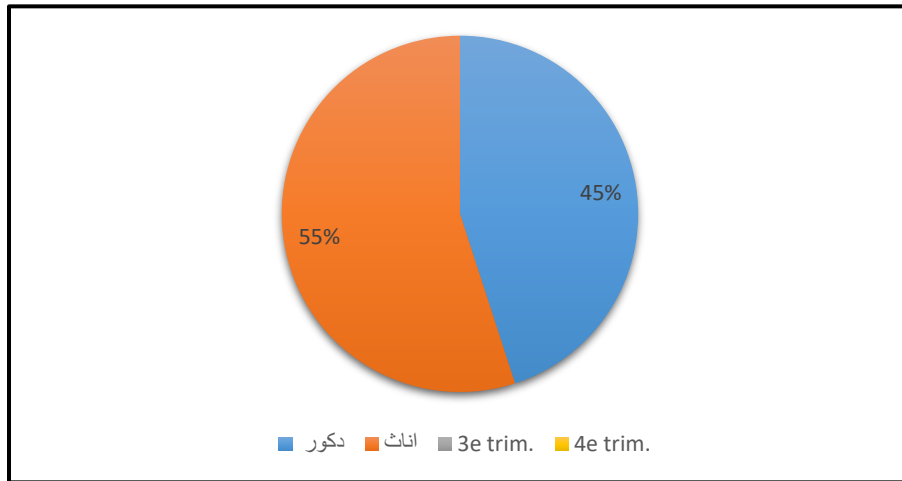
اتسمت عينة الدراسة الاستطلاعية بتنوع في الخصائص الديموغرافية والمهنية، مما مكن من رصد تأثير هذه المتغيرات على تفاعل الأفراد مع أداة البحث. فقد راعت الباحثتان عند اختيار أفراد العينة مجموعة من الجنس، والفئة العمرية، والمستوى التعليمي، والرتبة الوظيفية، والأقدمية: المتغيرات الأساسية تمثلت في من حيث الجنس، شملت العينة موظفين من الذكور والإناث بما يعكس التمثيل الحقيقي داخل **في العمل** البلدية. أما الفئات العمرية، فقد تنوعت ما بين شباب في مقتبل العمر وموظفين أكبر سنًا وأكثر خبرة، ما أتاح فهماً أكثر شمولاً للفروق في الإدراك والتفاعل مع الاستبيان. وبالنسبة للمستوى التعليمي، ضمت العينة موظفين من مستويات تعليمية مختلفة مثل الثانوي، الجامعي، والتكوين المهني، مما ساعد في تقييم مدى ملاءمة لغة وأسلوب الاستبيان لفئات متعددة من القراء. كما شملت الرتب الوظيفية موظفين ذوي مناصب مختلفة، كالموظفين العاديين، رؤساء المصالح، والإطارات، وهو ما أضفى على العينة تنوعًا وظيفيًا مهمًا. أما من حيث الأقدمية المهنية، فقد تراوحت بين حديثي التوظيف وذوي خبرة طويلة، وهو ما يسهم في تحليل التجاوب وفقًا لدرجة التمرس في العمل الإداري. هذا التوزيع المتنوع سيتضح بشكل أدق من خلال الجداول الإحصائية التي سيتم تقديمها لاحقًا، والتي توضح تمثيل كل فئة من هذه الفئات داخل العينة

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

جدول رقم(16) يوضح خصائص العينة الاستطلاعية وفق متغير الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	09	45%
إناث	11	55%
المجموع	20	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءا على مخرجات spss نسخة 22



الشكل رقم (17) يوضح خصائص العينة الاستطلاعية وفق متغير الجنس

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءا على مخرجات spss نسخة 22

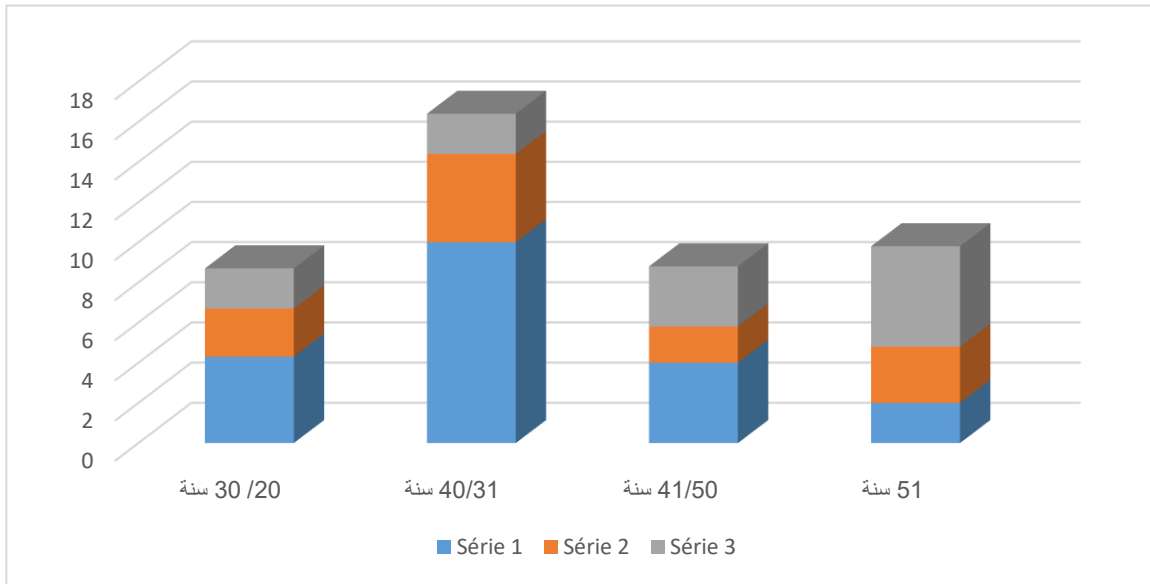
يتضح من خلال الجدول الإحصائي رقم (16) المتعلق بتوزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس أن نسبة الإناث قد بلغت 55% في حين شكّلت نسبة الذكور ما يعادل من إجمالي أفراد العينة المدروسة. ويُظهر هذا التوزيع وجود تمثيل مقبول لكلا الجنسين، مع ميل نسبي لارتفاع تمثيل الإناث. كما يُعزز الشكل البياني رقم (17) المرافق هذه المعطيات من خلال تمثيل بصري يُسهّم في توضيح الفوارق النسبية بين الفئتين، مما يُمكن من إجراء تحليل أكثر دقة لنتائج الدراسة في ضوء الخصائص الديموغرافية للعينة، لاسيما ما يتعلق بالجنس كمتغير مستقل محتمل التأثير في بعض الأبعاد المدروسة.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

-جدول رقم (17) يوضح خصائص العينة الاستطلاعية وفق متغير العمر:

العمر	التكرارات	النسبة المئوية
30-20 سنة	04	20%
40-31 سنة	10	50%
50-41 سنة	04	20%
51 سنة	02	10%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22



الشكل رقم (18) يوضح خصائص العينة الاستطلاعية وفق متغير العمر

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

يُظهر الجدول الإحصائي رقم (17) المتعلق بتوزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية أن الشريحة الأكثر تمثيلاً ضمن العينة هي الفئة العمرية الممتدة من 31 إلى 40 سنة، بنسبة قدرها 50% من إجمالي أفراد العينة، وهو ما يعكس تركيزاً ملحوظاً للموظفين في هذه المرحلة العمرية الوسطى التي غالباً ما تتسم بالنضج المهني والاستقرار الوظيفي. كما يُلاحظ تساوي التمثيل لكل من الفئتين العمريتين 30-20 سنة و 50-41 سنة بنسبة 20% لكل منهما، ما يشير إلى وجود تمثيل متوازن نسبياً للفئات العمرية الشابة والمتوسطة. في

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

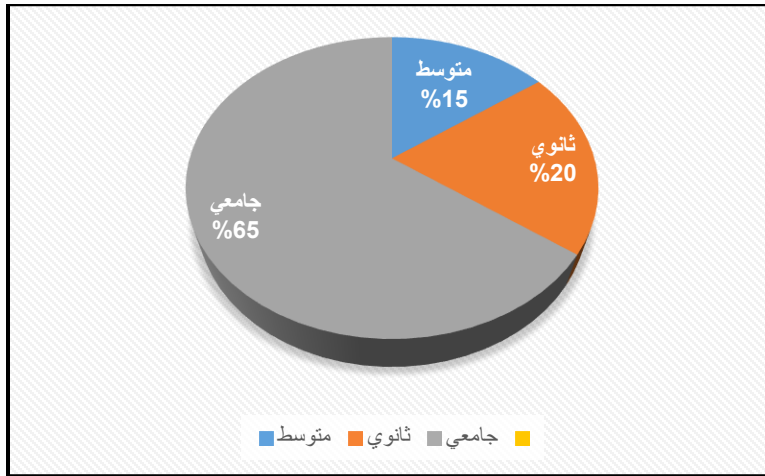
المقابل، سَجَل تمثيل منخفض لفئة 51 سنة فما فوق بنسبة 10% فقط، وهو ما قد يُعزى إلى محدودية عدد الموظفين من كبار السن ضمن الهيكل الإداري لعينة الدراسة.

ويأتي الشكل البياني رقم (18) المرافق ليُجسد هذه المعطيات بطريقة مرئية تساعد على تعزيز الفهم الإحصائي للتوزيع العمري، من خلال إظهار الفوارق النسبية بوضوح بين مختلف الفئات. ويُعد هذا التوزيع مهمًا في سياق الدراسة، نظرًا لما قد تُحدثه الفئة العمرية من تأثير على كل من الرأسمال النفسي والإبداع الإداري، باعتبارها مؤشرًا على المرحلة المهنية التي يمر بها الفرد داخل بيئة العمل.

جدول رقم (18) يوضح خصائص أفراد العينة الاستطلاعية وفق متغير المستوى التعليمي :

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
متوسط	03	15%
ثانوي	04	20%
جامعي	13	65%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22



الشكل رقم (19) يوضح خصائص أفراد العينة الإستطلاعية وفق متغير المستوى التعليمي

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تُشير البيانات المعروضة في الجدول الإحصائي رقم (18) المتعلق بتوزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي إلى أن أغلب أفراد العينة يتمتعون بمستوى تعليمي جامعي، حيث بلغت نسبتهم 65% ن إجمالي العينة. وتُعد هذه النسبة مؤشراً مهماً على ارتفاع المستوى الأكاديمي لدى الموظفين المستجوبين، الأمر الذي قد يكون له تأثير مباشر في إدراكهم لمفاهيم الرأسمال النفسي وممارسات الإبداع الإداري داخل بيئة العمل.

كما يُظهر الجدول أن نسبة الموظفين الحاصلين على مستوى ثانوي قد بلغت 20%، وهي تمثل فئة معتبرة، وهي النسبة 15% ضمن تركيبة العينة. أما الموظفون ذوو المستوى التعليمي المتوسط فقد شكّلوا نسبة الأَدنى ضمن التوزيع، ما يعكس قلة تمثيل هذه الفئة في صفوف العينة المستجوبة.

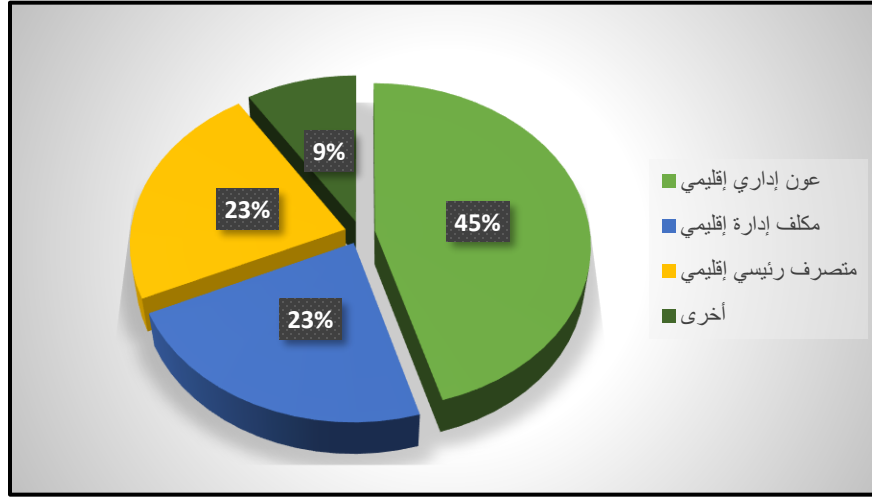
ويُعزز الشكل البياني المرافق رقم (19) هذه النتائج من خلال تمثيل بصري واضح يُظهر الفروق بين مستويات التعليم المختلفة، مما يُساعد في فهم خصائص العينة بشكل أكثر دقة. ويُبرز الشكل تركيز النسبة الأكبر في فئة التعليم الجامعي، بما يدعم الفرضية القائلة بأن المستوى الأكاديمي قد يلعب دوراً في تفسير تباين مستوى الرأسمال النفسي والإبداع الإداري لدى الأفراد.

-جدول رقم (19) يوضح خصائص أفراد العينة الإستطلاعية وفق متغير الرتبة الوظيفية

الرتبة الوظيفية	التكرارات	النسبة المئوية
عون إداري إقليمي	06	30%
مكلف إدارة إقليمي	03	15%
متصرف رئيسي إقليمي	03	15%
أخرى	08	40%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة



الشكل رقم(20) يوضح خصائص أفراد العينة وفق الرتبة الوظيفية

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

يُظهر الجدول الإحصائي رقم (19) توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية أن أعلى نسبة من المشاركين تندرج ضمن رتبة عون إداري إقليمي بنسبة بلغت 30% كما سُجل تساوي في نسبة كل من مكلف بالإدارة الإقليمية ومتصرف رئيسي إقليمي حيث بلغت النسبة في كل فئة 15%. أما النسبة الأكبر فقد تمثلت في فئة المناصب الأخرى، التي بلغت 40% من إجمالي أفراد العينة

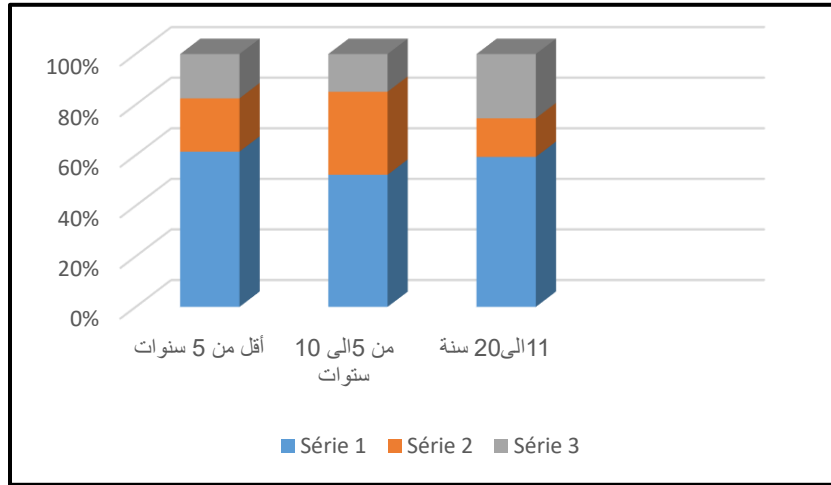
ويوضح الشكل البياني رقم(20) المرافق هذا التوزيع بشكل مرئي، مما يُساعد على فهم الفروق بين الرتب المختلفة داخل العينة، ويبيّن تنوع المناصب التي يشغلها أفراد العينة الاستطلاعية، وهو ما يعكس تنوعاً في الخبرات والمسؤوليات داخل الجماعة الإقليمية محل الدراسة

جدول رقم (20) يوضح خصائص أفراد العينة وفق الأقدمية المهنية :

الأقدمية المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	07	35%
من 5 إلى 10 سنوات	07	35%
11 إلى 20 سنة	06	30%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة



الشكل رقم (21) يوضح خصائص أفراد العينة وفق الأقدمية المهنية
المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

يُبيّن الجدول الإحصائي رقم (20) المتعلق بتوزيع أفراد العينة الاستطلاعية حسب الأقدمية المهنية أن فئتي من إجمالي 35% أقل من 5 سنوات ومن 5 إلى 10 سنوات تمثلان النسبة الأكبر، حيث سجلت كل منهما العينة. ويُشير هذا إلى أن أغلب الموظفين ينتمون إلى الفئات التي لا تزال في المراحل الأولى أو المتوسطة من مسارها المهني

أما فئة من 11 إلى 20 سنة فقد بلغت نسبتها 30% وهي نسبة معتبرة تُشير إلى وجود تمثيل جيد للموظفين ذوي الخبرة الأطول ضمن العينة

ويُوضّح الشكل البياني المرافق (21) هذا التوزيع بشكل بصري، مما يُسهل ملاحظة التقارب النسبي بين الفئات المختلفة من حيث سنوات الخدمة، ويعكس تنوعاً في التجربة المهنية لدى أفراد العينة، وهو ما يُعدّ عنصراً مهماً لتحليل نتائج الدراسة المتعلقة بالرأسمال النفسي والإبداع الإداري.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

2- المنهج المستخدم للدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي ارتباطي، وذلك لملاءمته لطبيعة الموضوع الذي يهدف إلى دراسة العلاقة بين الرأسمال النفسي والإبداع الإداري لدى موظفي الجماعة الإقليمية في بلدية ترمين. ويُعد هذا المنهج من المناهج العلمية الأساسية التي تُستخدم في دراسة الظواهر الاجتماعية والنفسية كما هي في الواقع، دون تدخل الباحث في تغييرها، بل يسعى إلى وصفها بدقة ثم تحليلها لفهم طبيعتها والعلاقات القائمة بينها.

وقد تم اعتماد هذا المنهج في هذه الدراسة لعدة أسباب، أهمها أنه يسمح للباحثين بوصف مستوى الرأسمال النفسي لدى الموظفين، من خلال أبعاده الأساسية (الثقة بالنفس، الأمل، التفاؤل، الصمود النفسي)، وكذلك وصف مستوى الإبداع الإداري، من خلال أبعاده (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات). ثم يتم تحليل البيانات التي تم جمعها من الميدان، من أجل الكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين في الدراسة.

وبناءً على هذا التوجه، تم تصميم استبيان علمي كأداة لجمع البيانات من الميدان، وتم توزيعه على عينة من الموظفين، بهدف الحصول على معطيات كمية قابلة للتحليل باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. ويساعد هذا المنهج في الوصول إلى نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في فهم سلوك الأفراد داخل الإدارة المحلية، وتقديم اقتراحات عملية لتحسين الأداء وتنمية القدرات النفسية والمهنية للموظفين

3- الأدوات البحثية المستخدمة في الدراسة:

"تُستخدم الأدوات البحثية بشكل واسع في مجالي علم النفس والتنظيم، لما لها من دور مهم في فهم الظواهر التنظيمية وسلوك الأفراد داخل المؤسسات. وتساعد هذه الأدوات في اتخاذ قرارات مبنية على تشخيص دقيق أو توقعات مستقبلية للسلوك. وفي هذا السياق، استعان الطالبان بعدة أدوات بحثية، كان من أهمها الاستبيان. وقد تم إعداده بطريقة منهجية، بالاعتماد على مراجعة أبرز المقاييس والاختبارات المعتمدة في الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات البحث." لجمع المعطيات.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

1. إستبيان رأس المال النفسي:

بعد الاطلاع على مختلف الدراسات السابقة صممنا إستبيان رأس المال النفسي ليتناسب مع ميدان الدراسة حيث يتكون من أربع أبعاد أساسية وهي (الكفاءة الذاتية والأمل إضافة إلى التفاؤل والمرونة) واعتمدنا على الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع رأس المال النفسي اعتمد عبد الرحمان سالم الشهري 2022 لتقدير الصدق البنائي والثبات لمقياس رأس المال النفسي و مقارنة نماذج عاملية مختلفة لتحديد الأنسب منها لبيانات و اعتمد حاتم كريم محمد و صدام ناصر حلان 2024 مقياس رأس المال النفسي لمعرفة تأثير رأس المال النفسي بأبعاده في السلوك العكسي لدى المعلمين العينة وكما عرضنا الاستبيان على محكمين، و اعتمد ساهر شاكر صديق 2021 مقياس رأس المال النفسي لمعرفة أثر رأس المال النفسي في جودة الحياة الوظيفية بالمديرية العامة لتربية الرصافة في محافظة بغداد. كما اعتمدنا على الدراسة الأجنبية Jiang & zahou (2020) لمعرفة العلاقة بين الانغماس الوظيفي و رأس المال النفسي و جودة الحياة لدى كوادر التمريض الصين. و دراسة (juried & niew 2021) بعنوان العلاقة بين رأس المال النفسي ونوعية الحياة لدى كبار السن العاملين بعد التقاعد دور الوسيط للأمل في النجاح، إيران و اعتمدنا كذلك على دراسة باربوس (2017) لقياس أثر رأس المال النفسي على تصورات الفرد للأداء و التحفيز و الارتباط بالعمل و و الرضا الوظيفي

و يقيس هذا المقياس الأبعاد الأربعة لرأس المال النفسي الأمل، الكفاءة الذاتية، المرونة، التفاؤل ويعرف

المقياس باسم **fred luthans ل psycap questionnaire** وزملائه.

وتضمن هذا الاستبيان في صورته النهائية 20 بنداً لقياس رأس المال النفسي لموظفي الجامعات الإقليمية بالإشارة على بدائل الإجابات الخمسة وفق مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة) وتم توزيع الفقرات على أربع أبعاد وهي كالاتي: (الكفاءة الذاتية، المرونة، التفاؤل، الأمل) والتي تم اشتقاقها من الدراسات السابقة.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

الجدول رقم (21): يوضح توزيع البنود على محاور إستبيان رأس المال النفسي

الأبعاد	العنوان	البنود
البعد الأول	الكفاءة الذاتية	من 1 إلى 5
البعد الثاني	التفاؤل	من 6 إلى 10
البعد الثالث	المرونة	من 11 إلى 15
البعد الرابع	الأمّل	من 15 إلى 20

المصدر: من إعداد الطالبتين

❖ الإبداع الإداري:

بالإطلاع على الجانب النظري المتعلق بمتغير الإبداع الإداري تم تصميم استبيان يهدف إلى قياس الإبداع الإداري " الأصالة، المرونة، الطلاقة، روح المخاطرة، الحساسية للمشكلات "، وهذا بالاعتماد على أهم الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الإبداع الإداري حيث إعتد على لفقير 2017 على إستبيان الإبداع الإداري لمعرفة مستوى السلوك الإبداعي والعلاقة بين البرامج التدريبية والسلوك الإبداعي ودراسة جاهل يعقوب 2018 تحت عنوان علاقة بالأساليب القبادية بمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة وكما اعتمد كل من قبوق عيسى وشلابي وليد 2020 استبيان الإبداع الإداري للتعرف على علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية ببلدية المسيلة كما اعتمدت مها سليم الطيار 2019 على استبيان الإبداع الإداري بهدف التعرف على متطلبات تحقيق الإبداع الإداري لدى مديريات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض كما تم الاعتماد على بعض من الدراسات الأجنبية كدراسة 2017 Nathan eva daniel prajgo cooper و التي استخدم فيها استبيان الإبداع الإداري بهدف البحث في التفاعل بين القيم الشخصية و السياق التنظيمي في التأثير على سلوكيات العمل على وجه التحديد و يقيس هذا المقياس الأبعاد الخمسة للإبداع الإداري الأصالة، المرونة، الطلاقة، روح المخاطرة، الحساسية للمشكلات " حيث يستخدم لتقييم مدى توافر القدرات والسلوكات الإبداعية لدى الأفراد داخل بيئة العمل ويهدف هذا المقياس إلى قياس قدرة الفرد على إيجاد حلول جديدة وإتخاذ قرارات مبتكرة وتطوير العمليات الإدارية بشكل مستمر

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

وتضمن هذا الاستبيان في صورته النهائية 25 بنداً لقياس الإبداع الإداري لموظفي الجماعات الإقليمية بالإشارة على بدائل الإجابات الخمسة وفق مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة) وتم توزيع الفقرات على خمسة أبعاد وهي كالاتي (الأصالة، المرونة، الطلاقة، روح المخاطرة، الحساسية للمشكلات) والتي تم إشتقاقها من الدراسات السابقة.

الجدول رقم (22) يوضح توزيع البنود على محاور الإبداع الإداري :

الأبعاد	العنوان	البنود
البعد الأول	الأصالة	من 1 الى 5
البعد الثاني	المرونة	من 6 الى 10
البعد الثالث	الطلاقة	من 11 الى 15
البعد الرابع	روح المخاطرة	من 16 الى 20
البعد الخامس	الحساسية للمشكلات	من 21 الى 25

المصدر: من إعداد الطالبتين

4- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة :

❖ الخصائص السيكومترية لاستبيان الرأس المال النفسي :

أولاً: حساب صدق الأداة

يُقصد بـ **صدق الأداة** مدى قدرتها على قياس الظاهرة أو المتغير الذي صُممت من أجله بدقة وموضوعية. ويُعد صدق المقياس من الشروط الأساسية التي يجب أن تتوفر في أدوات البحث العلمي، إذ إن غياب هذا الشرط يفقد الأداة قيمتها العلمية ويجعل نتائجها غير معبرة عن الواقع الذي يُراد دراسته. وبناءً على ذلك، سنعمل في هذه الدراسة على التحقق من **بعض صور الصدق الخاصة بالاستبيان**، وذلك لضمان ملاءمته لقياس المتغيرات المستهدفة بشكل سليم، وسنحاول قياس بعض أشكال الصدق لاستبيان الرأس المال النفسي:

أ الصدق الظاهري لاستبيان :

للتحقق من الصدق الظاهري للمقياس، باعتباره أحد أكثر أنواع الصدق استخداماً، قمنا بعرض النسخة الأولية من الاستبيان على أربعة أساتذة متخصصين في علم نفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية (انظر الملحق رقم ...). وقد هدفنا من ذلك إلى التأكد من عدة جوانب، من بينها:

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

- تحديد مجال المحتوى وأبعاده بدقة ووضوح في جميع الأجزاء والعناصر؛

- صحة بناء الفقرات والأسئلة التي تعبر عن هذا المجال

-مدى تمثيل الفقرات لمحتوى السمة، أي مدى شمولها لأبعاد السمة المراد قياسها

الجدول رقم (23) يمثل صدق المحكمين لاستبيان الرأس المال النفسي :

الاستبيان	الأبعاد	يقيس	لا يقيس	نسبة الاتفاق
الرأس المال النفسي	الكفاءة الذاتية	5/5	5/0	100%
	التفاؤل	5/5	5/0	100%
	المرونة	5/5	5/0	100%
	الأمل	5/5	5/0	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين

يُبين الجدول رقم (23) نتائج تقييم المحكمين لاستبيان الرأس مال النفسي، والذي يشمل أربعة أبعاد هي الكفاءة الذاتية، التفاؤل، المرونة، والامل وقد أظهرت النتائج أن جميع المحكمين (4من أصل 4) أكدوا أن البنود الموضوعه لكل بُعد مناسبة وتقيس فعلاً ما يجب قياسه، بنسبة اتفاق بلغت 100%

هذا الاتفاق الكامل يدل على أن الاستبيان يتمتع بصدق المحتوى، أي أن محتوى الأداة مناسب وواضح ويعكس بدقة المفاهيم النفسية المراد قياسها. وهذا أمر مهم جداً لأنه يُساعد على التأكد من أن الأداة سُعطي نتائج صحيحة وموثوقة عند استخدامها في الدراسة

وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن الاستبيان صالح مبدئياً من حيث الصدق، مما يُتيح استخدامه في المرحلة الأساسية من البحث.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

-جدول رقم (24) يوضح صدق الاتساق الداخلي بين أبعاد رأس المال النفسي بالاستبيان

الأبعاد	قيمة الارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية	مستوى الثقة
الكفاءة الذاتية	0,80	0,00	0,01
التفاؤل	0,87	0,00	0,01
الأمل	0,86	0,00	0,01
المرونة	0,90	0,00	0,01

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

تشير نتائج الجدول رقم (24) إلى وجود علاقات ارتباطية دالة إحصائياً بين كل بُعد من أبعاد استبيان رأس المال النفسي والاستبيان ككل، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0.00 ، لجميع الأبعاد، وهي أقل من مستوى الثقة المعتمد 0.01 , مما يدل على معنوية هذه العلاقات ويدعم صدق الاتساق الداخلي للاستبيان. وقد أظهرت النتائج أن أعلى معامل ارتباط سُجِّل لبُعد "المرونة" بقيمة 0.90 يليه التفاؤل 0.87، ثم الأمل 0.86، وأخيراً الكفاءة الذاتية 0.80 .

وتعكس هذه القيم قوة الارتباط بين كل بُعد من الأبعاد الأربعة والدرجة الكلية للاستبيان، مما يشير إلى انسجام هذه الأبعاد في تمثيل البناء النظري لرأس المال النفسي، ويؤكد أن الاستبيان يقيس الظاهرة المستهدفة بكفاءة وصدق

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

-جدول رقم (25) يوضح الصدق التمييزي لمتغير رأس المال النفسي

الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة إختبار ليفين	الدلالة الإحصائية لإختبار ليفين	قيمة إختبارات المحسوبة	الدلالة الإحصائية للمحسوبة
الدرجات الدنيا	05	75,00	4,18330	0,91	0,36	6,18-	0,00
الدرجات العليا	05	94,60	5,72713				

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءا على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول رقم (25) أن قيمة اختبار ليفين قدرت ب 0,91 فهي غير دالة إحصائيا نظرا لقيمة دلالتها المقدره ب 0,36 والتي هي أكبر من مستوى المعنوية 0,05 وبالتالي نشير إلى وجود تجانس ، بينما نرى أن المتوسط الحسابي للدرجات الدنيا قدر ب 75,00 بانحراف معياري 4,18330، بينما الدرجات العليا متوسطها الحسابي 94,60 بانحراف معياري 5,72713 ، ومنه نشير إلى أن قيمة ت المحسوبة قدرت ب - 6,18 بدلالة إحصائية 0,00 وبما أن قيمة الدلالة الإحصائية أقل من مستوى المعنوية المعتمد عليه في دراسة الفروق 0,05 فإننا نشير إلى أن الاستبيان يميز بين الدرجات الدنيا والدرجات العليا فهذا المؤشر جد إيجابي يوحي بإمكانية الاعتماد على بنود استبيان "رأس المال النفسي" في الدراسة الأساسية.

ثانيا: حساب ثبات الأداة:

ويقصد بالثبات أن يُنتج المقياس نتائج متقاربة عند تطبيقه في كل مرة تحت نفس الظروف، بغض النظر عن القائم بعملية القياس، مما يعكس استقراره وموثوقيته. وللتحقق من ثبات مقياس رأس المال النفسي، استخدم الباحث طريقتين رئيسيتين، هما: طريقة التجزئة النصفية، ومعامل الثبات الداخلي المعروف باسم معامل ألفا كرونباخ، وسيتم عرض نتائج كل منهما على النحو الآتي:

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

ثبات متغير "رأس المال النفسي"

-جدول رقم (26) يوضح ثبات متغير رأس المال النفسي "بطريقة ألفا كرونباخ

الأبعاد	قيمة ألفا كرونباخ
الكفاءة الذاتية	0,73
التفاؤل	0,50
الأمل	0,85
المرونة	0,72
الإستبيان ككل	0,90

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

يتضح من خلال الجدول رقم (26) الاتي أن استبيان رأس المال النفسي يتمتع بدرجة ثبات مرتفعة جدا قدرت ب 0,90 كما جاء بعد الأمل بقيمة ثبات 0,85 بينما الكفاءة الذاتية قدر ثبات هذا البعد ب 0,73، ثم يليه بعد المرونة ب 0,72 اخيرا بعد التفاؤل بقيمة ثبات بلغت شدتها 0,50.

-جدول رقم (27) يوضح ثبات متغير "رأس المال النفسي" بطريقة التجزئة النصفية

قيمة العلاقة بين البنود الفردية والبنود الزوجية	قيمة الثبات بعد التعويض في المعادلة التصحيحية لسبيرمان براون
0,83	0,90

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

يتضح من خلال الجدول رقم (27) الاتي أن استبيان رأس المال النفسي يتمتع بالثبات ،حيث قدرت قيمة ثباته بطريقة التجزئة النصفية ب 0,90 وهي قيمة مرتفعة جدا ، حيث تم التحقق من الثبات بعد التعويض في المعادلة التصحيحية لسبيرمان براون.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

الخصائص السيكومترية لاستبيان الابداع الإداري:

أولاً: حساب صدق الأداة:

أ- الصدق الظاهري:

وعلى نفس منوال استبيان الابداع الإداري، تم اللجوء إلى صدق المحكمين من خلال استخدام معادلة لوتشي سابقة الذكر والجدول أدناه يوضح ذلك:

الجدول رقم (28): يوضح نسبة اتفاق المحكمين على أبعاد استبيان الابداع الإداري

الاستبيان	الأبعاد	يقيس	لا يقيس	نسبة الاتفاق
الابداع الإداري	الأصالة	5/5	0/5	%100
	المرونة	5/5	0/5	%100
	الطلاقة	5/5	0/5	%100
	روح المخاطرة	5/5	0/5	%100
	الحساسية للمشكلات	5/5	0/5	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين

يوضح الجدول رقم (28) نسبة اتفاق المحكمين على مدى تمثيل أبعاد استبيان الإبداع الإداري لمفهوم الإبداع الإداري، حيث بلغت نسبة الاتفاق بين المحكمين 100% في جميع الأبعاد الخمسة المدرجة، وهي الأصالة، والمرونة، والطلاقة، وروح المخاطرة، والحساسية للمشكلات. تعكس هذه النسبة العالية من الاتفاق درجة توافق واستقرار قوية بين المحكمين فيما يتعلق بمدى ملاءمة وصحة محتوى الاستبيان

ويشير هذا الاتفاق الكامل إلى أن الأبعاد المختارة تمثل بدقة الجوانب الأساسية للإبداع الإداري، مما يعزز من صدقية الاستبيان ومناسبته لاستخدامه في الدراسات البحثية التي تهدف إلى قياس مستوى الإبداع داخل المؤسسات. بالإضافة إلى ذلك، يبرهن هذا الاتفاق على وضوح صياغة البنود ودقتها، مما يقلل من احتمالية التفسيرات المختلفة للبنود بين المحكمين، ويؤكد على جودة التصميم المنهجي للاستبيان.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

صدق متغير الإبداع الإداري:

-جدول رقم (29) يوضح الصدق التمييزي لمتغير الإبداع الإداري

الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة إختبار ليفين	الدلالة الإحصائية لإختبار ليفين	قيمة إختبارات المحسوبة	الدلالة الإحصائية للمحسوبة
الدرجات الدنيا	05	84,00	5,95819	7,27	0,02	7,98-	0,00
الدرجات العليا	05	108,80	3,56371				

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

يتضح من خلال الجدول رقم (29) الأتي أن قيمة إختبار ليفين قدرت ب 7,27 فهي دالة إحصائيا نظرا لقيمة دلالتها المقدره ب 0,02 والتي هي أقل من مستوى المعنوية 0,05 وبالتالي نشير إلى عدم وجود تجانس ، بينما نرى أن المتوسط الحسابي للدرجات الدنيا قدر ب 84,00 بانحراف معياري 5,95819، بينما الدرجات العليا متوسطها الحسابي 108,80 بانحراف معياري 3,56371 ، ومنه نشير إلى أن قيمة ت المحسوبة قدرت ب - 7,98 بدلالة إحصائية 0,00 وبما أن قيمة الدلالة الإحصائية أقل من مستوى المعنوية المعتمد عليه في دراسة الفروق 0,05 فإننا نشير إلى أن الإستهتيان يميز ويفرق بين الدرجات الدنيا والدرجات العليا في الإبداع الإداري لدى أفراد العينة ،فهذا المؤشر جد إيجابي يوحي لنا بإمكانية الإعتماد على بنود إستبيان "الإبداع الإداري" في الدراسة الأساسية.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

ثانياً: حساب ثبات الأداة:

أ- الثبات بالتجزئة النصفية:

جدول رقم (30) يوضح ثبات بطريقة التجزئة النصفية لاستبيان الإبداع الإداري

قيمة العلاقة بين البنود الفردية والبنود الزوجية	قيمة الثبات بعد التعويض في المعادلة التصحيحية لسبيرمان براون
0,68	0,80

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

يعرض الجدول رقم (30) قيمتين هامتين تعكسان مستوى ثبات متغير الإبداع الإداري من خلال طريقة التجزئة النصفية، حيث تم حساب العلاقة بين البنود الفردية والبنود الزوجية لتكون 0.68 ، ومن ثم تم تقدير قيمة الثبات بعد تطبيق المعادلة التصحيحية لسبيرمان-براون والتي بلغت 0.80.

وتدل هذه القيم على وجود مستوى مرتفع من الثبات في أداة القياس، حيث يشير معامل الثبات المصحح 0.80، إلى أن الاستبيان يمتلك اتساقاً داخلياً جيداً، مما يعزز موثوقية النتائج التي يمكن الحصول عليها من خلال استخدام هذه الأداة في قياس الإبداع الإداري. كما تعكس هذه النتائج جودة تصميم الاستبيان وقدرته على تقديم بيانات مستقرة وقابلة للتكرار عند تطبيقه على عينات مماثلة

جدول رقم (31) يوضح ثبات متغير الإبداع الإداري بطريقة ألفا كرونباخ

المتغير	قيمة ثبات ألفا كرونباخ
الإبداع الإداري	0,83

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

يوضح الجدول رقم (31) قيمة ثبات متغير الإبداع الإداري باستخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث بلغت قيمة الثبات 0.83. وتعتبر هذه القيمة مرتفعة ومؤشراً قوياً على الاتساق الداخلي الجيد للاستبيان، إذ تتجاوز القيمة الحد المقبول في البحوث العلمية وهو 0.70.

وبناءً على ذلك، يمكن الاستنتاج بأن أداة القياس المستخدمة في دراسة الإبداع الإداري تتمتع بدرجة عالية من الثبات، مما يعزز من موثوقية النتائج المستخلصة منها. كما يعكس هذا المستوى من الثبات جودة صياغة

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

البنود وترابطها الداخلي، مما يضمن قدرة الاستبيان على قياس متغير الإبداع الإداري بشكل مستقر ومتسق عبر تطبيقه على عينات مختلفة.

المجتمع الإحصائي للدراسة وعينته:

المجتمع الإحصائي:

يتمثل المجتمع الإحصائي للدراسة في موظفي الجماعات الإقليمية ببلدية تيرمتين ولاية تيزي وزو الذين يشغلون في مناصب إدارية هيكلية داخل البلدية ويقدر عدد الموظفين في البلدية بـ 150 إجمالاً بينما يقدر عدد الموظفين الإداريين 83 موظف موزعين على مختلف الرتب الإدارية، ويعرف المجتمع الإحصائي على أنه مجموعة جميع المفردات التي تشترك في خاصية معينة نرغب في دراستها (الطيطي، 2018، ص 25) و لقد إعتمدت الطالبتين في تحديد مجتمع الدراسة على المنهج المسحي حيث يتكون هذا المجتمع من موظفي الجماعات الإقليمية ببلدية تيرمتين ولاية تيزي وزو و البالغ عددهم 150 موظف و تم التركيز على الموظفين الإداريين فقط.

عينة الدراسة:

إستخدمت الطالبتين أسلوب العينة القصدية التي تعتبر الأنسب لدراستنا، إذ تم إختيار العينة بشكل قصدي من المجتمع الإحصائي والهدف منها دراسة فئة معينة والتي هي فئة الإداريين في الجماعات الإقليمية

خصائص العينة الأساسية:

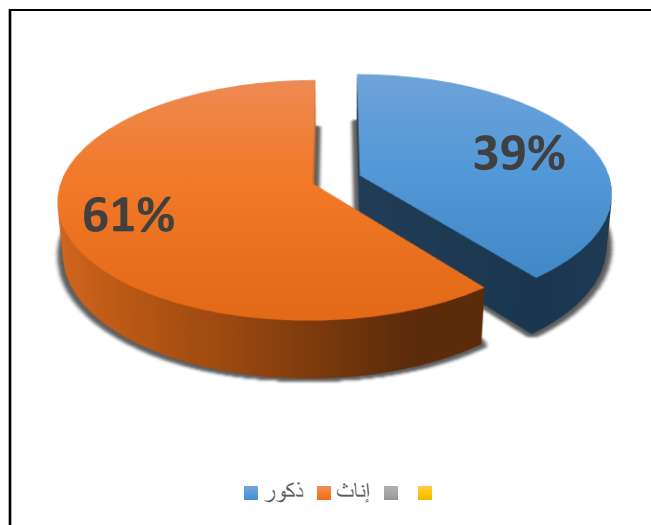
إستجابات أفراد العينة للبيانات الشخصية :

-جدول رقم (32) يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكور	26	39,4%
إناث	40	60,6%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة



الشكل رقم(22): يوضح خصائص أفراد العينة وفق متغير الجنس
المصدر: من اعداد الطالبتين بناءا على مخرجات spss نسخة 22

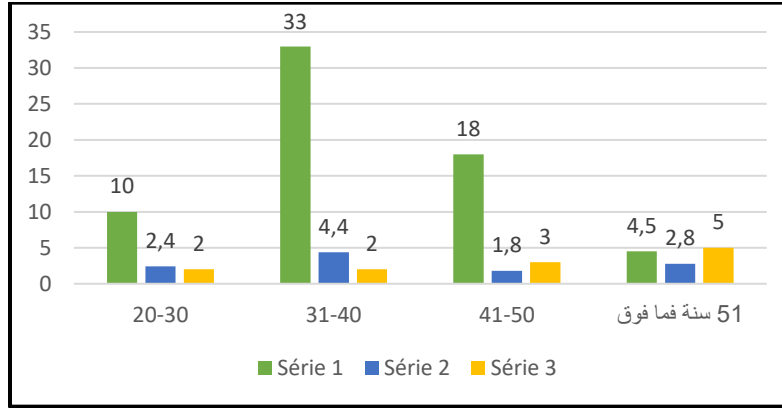
يتضح من خلال الجدول رقم(32) والشكل رقم(22) أن نسبة الإناث أكبر من نسبة الذكور ،حيث قدرت نسبة الإناث ب 60،6 بالمئة ما يقابلها 40 موظفة ،في حين بلغت نسبة الذكور ب 39،4 بالمئة ما يقابلها 26 عامل.

جدول رقم (33) يوضح توزيع أفراد العينة وفق متغير العمر

العمر	التكرارات	النسبة المئوية
20-30 سنة	10	15،2%
31-40 سنة	33	50%
41-50 سنة	18	27،3%
51 سنة فما فوق	05	7،6%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءا على مخرجات spss نسخة 22

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة



الشكل رقم (23): يوضح خصائص أفراد العينة وفق العمر

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

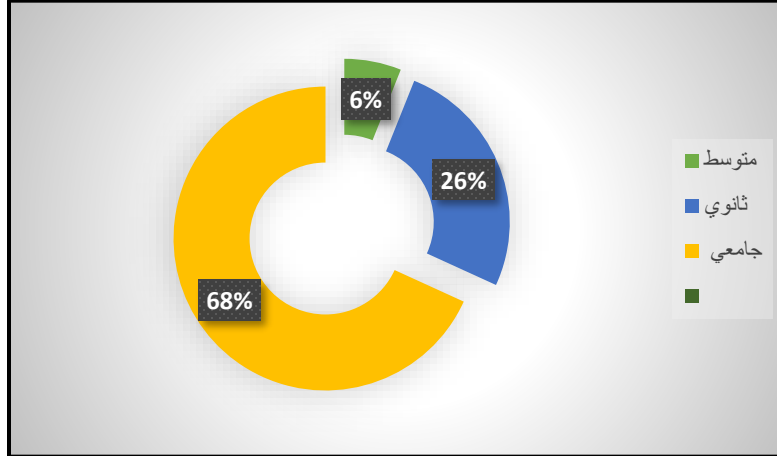
يتبين لنا من خلال الجدول رقم (33) والشكل رقم (23) أن غالبية أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين 31-40 سنة، حيث قدرت النسبة المئوية ب 50 بالمئة ما يقابلها 33 مورد بشري، ثم تليه الفئة العمرية ما بين {41-50 سنة} بنسبة 27,3 بالمئة يمثلها 18 عامل، وفي الرتبة الثالثة فئة {20-30 سنة} بنسبة 15,2 بالمئة يعبر عنها 10 موظفين، وفي الأخير فئة {51 سنة فما فوق} بنسبة ضئيلة جدا قدرت ب 7,6 بالمئة ما يقابل 05 أفراد عاملين .

-جدول رقم (34) يوضح توزيع أفراد العينة وفق متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
6,1%	04	متوسط
25,8%	17	ثانوي
68,2%	45	جامعي

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة



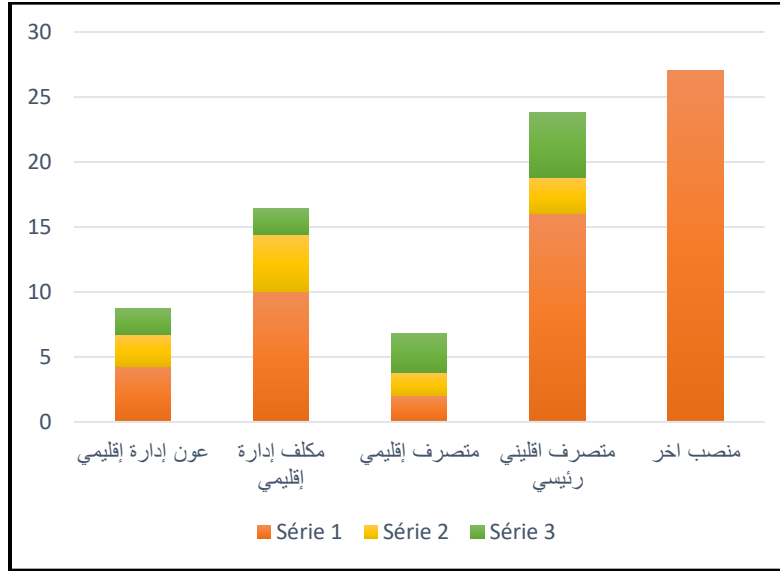
الشكل رقم (24) : يوضح خصائص أفراد العينة وفق متغير المستوى التعليمي
المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

تشير قراءة الجدول رقم (34) والشكل رقم (24) إلى أن غالبية أفراد العينة لهم مستوى تعليمي جامعي، بلغت نسبتهم المئوية ب 68،2 بالمئة ما يمثلها 45 مورد بشري ، ثم يليه فئة العمال المنتمين للمستوى التعليمي الثانوي أين بلغت نسبتهم المئوية ب 25،8 بالمئة ما يقابلها 17 موظف ، وفي الأخير فئة المستوى التعليمي المتوسط بنسبة منخفضة جدا قدرت ب 6،1 ما يقابلها 04 عاملين.
-جدول رقم (35) يوضح توزيع أفراد العينة وفق متغير الرتبة الوظيفية:

الرتبة الوظيفية	التكرارات	النسبة المئوية
عون إدارة إقليمي	11	%16,7
مكلف إدارة إقليمي	10	%15,2
متصرف إقليمي	02	%03
متصرف إقليمي رئيسي	16	%24,2
منصب آخر	27	%40,9

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة



الشكل رقم (25): يوضح خصائص أفراد العينة وفق متغير الرتبة الوظيفية
المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

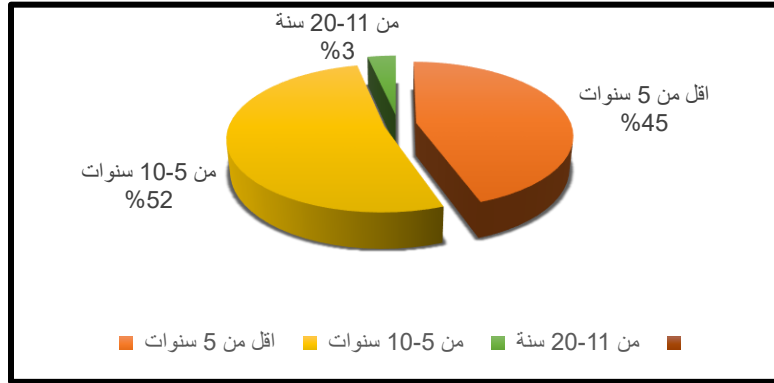
تتمثل مخرجات الجدول رقم (35) والشكل رقم (25) في توضيح الرتب الوظيفية لأفراد العينة ، حيث نجد نسبة 16,7 بالمئة خاصة برتبة "عون إدارة إقليمي" ، كما بلغت نسبة العاملين في رتبة "مكلف إدارة إقليمي ب 15,2 بالمئة ، كما أن هناك عاملين في رتبة "متصرف إقليمي" ، أما رتبة "متصرف إقليمي رئيسي" قدرت نسبتهم ب 24,2 بالمئة ، كما تجدر الإشارة إلى أن هناك نسبة 40,9 بالمئة من العاملين رتبهم المهنية غير مذكورة في الرتب السابقة .

-جدول رقم (36) يوضح توزيع أفراد العينة وفق متغير الأقدمية المهنية

الأقدمية المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	18	27,3%
من 5-10 سنوات	21	31,8%
من 11-20 سنة	27	40,9%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة



الشكل رقم (26): يوضح خصائص أفراد العينة وفق متغير الأقدمية المهنية

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

يوضح الجدول رقم (36) والشكل رقم (26) توزيع أفراد العينة المفحوصة حسب متغير الأقدمية المهنية، حيث أن أكثرية أفراد العينة لديهم أقدمية مهنية كبيرة في المؤسسة، حيث بلغت نسبة العاملين ذوي الأقدمية المهنية المتراوحة ما بين 11 إلى 20 سنة ب 40,9 بالمئة ما يقابلها 27 مورد بشري، ثم تليها فئة الأقدمية ما بين 5 إلى 10 سنوات بنسبة مئوية 21 بالمئة وفي الأخير فئة أقل من 5 سنوات قدرت نسبتهم ب 3، 27 بالمئة.

حدود الدراسة:

الحدود الزمنية:

تم تطبيق الدراسة الميدانية الحالية على موظفي الجماعات الإقليمية بلدية تيرمتين ولاية تيزي وزو وذلك ابتداء من 9 جانفي 2025 إلى 9 فيفري 2025 والذي تم فيه جمع كل المعطيات وتحليلها في الصورة النهائية

الحدود المكانية:

تم تحديد المجال الجغرافي للدراسة الميدانية لموظفي الجماعات الإقليمية بلدية تيرمتين ولاية تيزي وزو دائرة ذراع بن خدة

الحدود الموضوعية:

كانت حدود الموضوع مقتصرة حصرا على متغيرين تخصصيين متمثلين في رأس المال النفسي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية بلدية تيرمتين ولاية تيزي وزو .

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

الحدود البشرية:

إقتصرت الدراسة على عينة من موظفي الجماعات الإقليمية بلدية تيرمتين بمختلف رتبهم الإدارية عون إدارة إقليمي ومكلف إدارة إقليمي متصرف رئيسي إقليمي إلى آخره من مختلف الأسلاك الإدارية

الأساليب الإحصائية:

يمثل الأسلوب الإحصائي في تحليل البيانات منهجًا علميًا يُعتمد عليه في إجراء البحوث الاجتماعية، حيث يستند إلى مبادئ نظرية الاحتمالات ونظرية الحد المركزي، وما يتفرع عنهما من تطبيقات أساسية تلعب دورًا محوريًا في هذا النوع من الدراسات. كما أن استخدام تحليل الارتباط، سواء كان بسيطًا أم متعددًا، يُعد من الأدوات الجوهرية لفهم العلاقات بين الظواهر الاجتماعية، إلى جانب أهمية صياغة الفروض الإحصائية واختبارها (الخفاجي، العتابي، 2015، ص15)

وانطلاقًا من هذه الأهمية، اعتمد الطالبان في دراسته على البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية في إجراء المعالجات الإحصائية اللازمة. وقد تم توظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تخدم أهداف الدراسة وتساعد في تفسير النتائج بشكل دقيق وموضوعي، ومن أبرزها:

معامل ألفا كرومباخ: لبحث ثبات ألفا كرونباخ

اختبارات لعينة واحدة: لبحث الفروق بين المتوسط الحسابي والفرضي

صدق الاتساق الداخلي: لمعرفة العلاقة بين المحاور (الكفاءة، الأمل، المرونة، التفاؤل) بالإبداع الإداري

الصدق التمييزي بطريقة المقارنة الطرفية: لمعرفة إذا ما كان الإستانيان يميز بين الدرجات المرتفعة والدرجات المنخفضة

الثبات بطريقة التجزئة النصفية: اعتمادا على المعادلة التصحيحية لسبيرمان براون

معامل سبيرمان براون: لاختبار فرضيات العلاقة

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

خلاصة

تم في هذا الفصل عرض الإجراءات المنهجية المعتمدة في الدراسة، حيث تم توظيف المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لطبيعة موضوع البحث. كما تم تحديد المجتمع الإحصائي للدراسة وتوضيح خصائص عينة البحث، مع شرح كيفية اختيارها وتوزيعها وفق المتغيرات الديموغرافية ذات الصلة بالإضافة إلى ذلك، تم تقديم وصف مفصل لأداة جمع البيانات المستخدمة، مع إبراز خصائصها السيكو مترية من حيث الصدق والثبات، والتي أظهرت مستويات عالية تعزز من موثوقية النتائج كما تم التطرق إلى الأساليب الإحصائية التي تم اعتمادها في تحليل البيانات والتأكد من صحتها، والتي سيتم التوسع في مناقشتها ضمن الفصل القادم

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد

1. اعتدالية توزيع البيانات

2. عرض نتائج الدراسة

2.1 النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية

2.2 النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى

2.3 النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

2.5 النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة

2.6 النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة

2.7 النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة

3. مناقشة نتائج الدراسة

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد:

يُعد الجانب التطبيقي من أهم مراحل البحث العلمي، إذ يُظهر من خلاله الباحث قدراته التحليلية في قراءة الواقع الميداني بالاعتماد على الأدوات البحثية التي استخدمها، والمقاربات النظرية التي تناولها في الجانب النظري. ويهدف هذا الجانب إلى اختبار مدى تحقق فرضيات الدراسة، والكشف عن العوامل التي تفسر النتائج المتوصل إليها.

ولتحقيق ذلك، يجب على الباحث أن يمتلك معرفة دقيقة بمختلف التقنيات المنهجية التي تمكّنه من ضبط النتائج وتحليلها وتقديمها في صيغة علمية منظمة تتيح فهم الظاهرة المدروسة والتنبؤ بمسارها المستقبلي.

وفي هذا الإطار، سيتناول الباحث في الفصل الخامس وهو الفصل الأخير عرضاً شاملاً للبيانات الميدانية التي تم جمعها، مع معالجتها باستخدام أساليب إحصائية مناسبة تساهم في تنظيمها وتفسيرها بشكل علمي. ويعتمد هذا التحليل على ما تم جمعه من معطيات حول متغير رأس المال النفسي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى موظفي الجامعات الإقليمية ببلدية ترميتين، ولاية تيزي وزو.

وبعد استكمال جمع البيانات وتفريغها وتطبيق الأدوات الإحصائية المناسبة، تأتي هذه المرحلة كأهم مرحلة في البحث، وهي مرحلة تحليل النتائج وتفسيرها، حيث يتم تحويل المعطيات الكمية إلى مؤشرات وتفسيرات نوعية تُمكن من فهم أعمق للنتائج وتعميمها علمياً. وسيتم في هذا الفصل تحليل النتائج ومناقشتها في ضوء فرضيات الدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة.

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

1- عرض وتحليل النتائج:

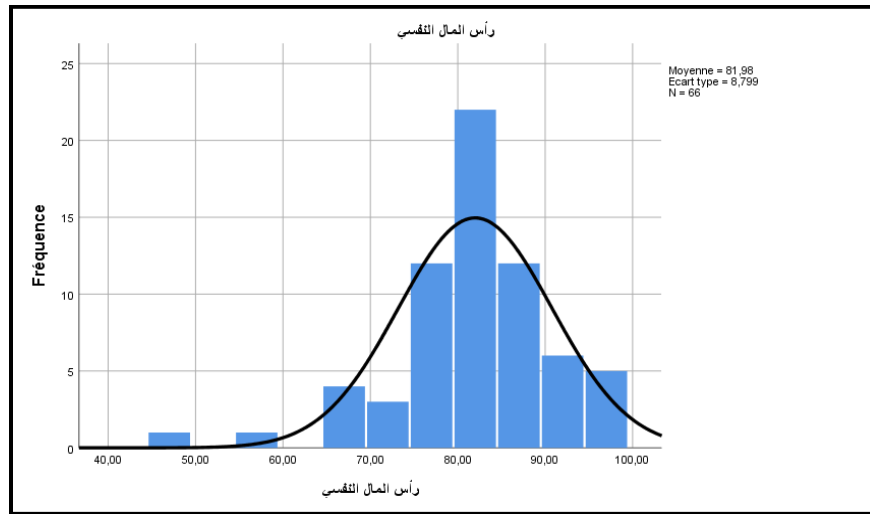
1-1- عرض وتحليل نتائج اختبار smirnov:

قبل الشروع في تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، ينبغي على الباحث التأكد من أن البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً، وذلك لأن تحقق شرط التوزيع الطبيعي يُعد من المتطلبات الأساسية لاختبار الاختبار الإحصائي الملائم لمعالجة متغيرات الدراسة. ويعرض الجدول أدناه نتائج اختبار سميير نوف، الذي استُخدم للتحقق من مدى تحقق هذا الشرط لمتغيرات الدراسة.

الجدول رقم (37): يوضح قياس التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

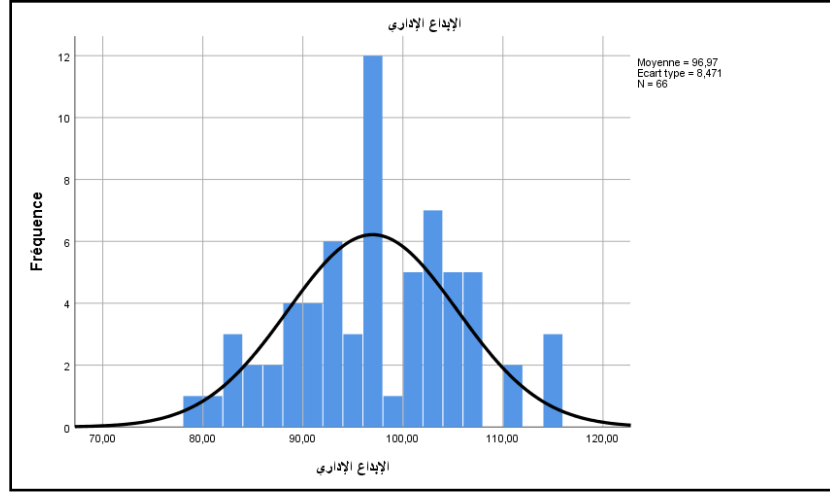
المتغيرات	قيمة اختبار kolmogorov-smirnov	الدلالة الاحصائية	مستوى الثقة
رأس المال النفسي	0.12	0.00	0.05
الابداع الإداري	0.08	0.20	0.05

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22



الشكل رقم (27) يوضح توزيع بيانات متغير رأس المال النفسي
المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة



الشكل رقم (28) يوضح توزيع بيانات متغير الإبداع الإداري
المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

من خلال القراءة الإحصائية للجدول رقم (37) والشكل رقم (27) و (28) أن قيمة اختبار Kolmogorov Smirnov لمتغير رأس المال النفسي قدرت ب 0.12، وبال دلالة الإحصائية 0.00 بينما متغير الإبداع الإداري قدر قيمة اختبار Kolmogorov Smirnov ب 0.08 بالدلالة الإحصائية 0.20، وبما أن احد متغيري الدراسة دلالاته الإحصائية أقل من 0.05 فإن هذا يدل على أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي بما يؤدي بنا إلى الاعتماد على الأساليب الإحصائية اللابرامترية .

-اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

-إختبار الفرضيات

-إختبار الفرضية الرئيسية

-التذكير بالفرضية: توجد علاقة بين الرأس المال النفسي والإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترمينتين.

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

-جدول رقم (38) يوضح اختبار الفرضية الرئيسية

المتغيرات	حجم العينة	قيمة معامل سبيرمان براون	الدلالة الإحصائية	مستوى الثقة
رأس المال النفسي /الإبداع الإداري	66	0,69	0,00	0,01

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

يتضح من خلال الجدول رقم (38) الأتي وجود علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائيا بين رأس المال النفسي و الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين، حيث قدر شدة إرتباط العلاقة ب0,69، كما أنها دالة إحصائيا نظرا لمستوى دلالتها الذي هو أقل من مستوى الثقة 0,01، حيث أن قيمة معامل سبيرمان براون توحى إلى أن إرتفاع قيم رأس المال النفسي يؤدي إلى إرتفاع قيم الدافعية الإبداع الإداري، حيث أن الثقة بالنفس والتفكير بطرق متعددة ومتنوعة بالإضافة إلى القدرة على ضبط الإنفعالات التي يشعر بها العاملين تجعلهم يرفضون ماهو مسطر روتيني ويرغبون في التحرر أكثر في إختيار طرق تنفيذ العمل مما يجعلهم يبتكرون استراتيجيات جديدة لمسايرة مهامهم، ومنه فإننا نقبل الفرضية البديلة التي مفادها: {توجد علاقة بين رأس المال النفسي والإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين}.

-إختبار الفرضية الفرعية الأولى:

التذكير بالفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الكفاءة الذاتية ومستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين.

-جدول رقم (39) يوضح إختبار الفرضية الفرعية الأولى

المتغيرات	حجم العينة	قيمة معامل سبيرمان براون	الدلالة الإحصائية	مستوى الثقة
الكفاءة الذاتية/الإبداع الإداري	66	0,45	0,00	0,01

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

يتضح من خلال الجدول رقم (39) وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الكفاءة الذاتية والإبداع الإداري ، حيث قدر شدة ارتباط العلاقة ب 0,45، كما أنها دالة إحصائياً نظراً لمستوى دلالتها الذي هو أقل من مستوى معنوية 0,01 ، حيث أن قيمة معامل سبيرمان براون توشي إلى أن ارتفاع درجات الكفاءة الذاتية تؤدي إلى ارتفاع درجات الإبداع الإداري ، فمن الناحية النفسية الإجتماعية يمكن تفسير ذلك إلى أن العاملين عندما يجدون إستراتيجية عمل لا تعيق السيرورة المهنية أثناء ضغط العمل تجعلهم يعتمدون على قدراتهم بأنفسهم ويجدون حلولاً للتعايش مع هذه الضغوط ، فهذا الأمر في حد ذاته يعتبر إبداعاً من طرف الموظفين ، ومنه فإننا نقبل الفرضية البديلة التي مفادها: {توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الكفاءة الذاتية والإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين} .

إختبار الفرضية الفرعية الثانية:

-التذكير بالفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التفاؤل و مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين.

-جدول رقم (40) يوضح إختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغيرات	حجم العينة	قيمة الارتباط سبيرمان براون	الدلالة الإحصائية	مستوى الثقة
التفاؤل/الإبداع الإداري	66	0,58	0,00	0,01

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

يتبين من خلال الجدول رقم (40) وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين التفاؤل و الإبداع الإداري، حيث قدر شدة معامل الارتباط سبيرمان براون ب 0,58، كما أنها دالة إحصائياً نظراً لمستوى دلالتها المقدر ب 0,00 والذي هو أصغر من مستوى الثقة 0,01 ، حيث أن قيمة معامل سبيرمان براون توشي إلى أن ارتفاع درجات التفاؤل يؤدي إلى ارتفاع مستوى الإبداع الإداري، حيث أن الموارد البشرية التي تركز على ما هو إيجابي في العمل مع توقع الأفضل يمكنهم من التكيف مع مختلف التغيرات التي تطرأ على المؤسسة والتعامل معها بصفة طبيعية أي تجعل درجة مقاومة التغيير منخفضة ولا يصدر عن سلوكيات سلبية تتناقض مع التغيير المفروض في المؤسسة بل يتم تقبل ذلك لأن التفاؤل يتيح الفرصة للإبداع والابتكار، وبالتالي فإننا

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

نقبل الفرضية البديلة التي مفادها: {توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التفاؤل ومستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين}.

-إختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

التذكير بالفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الأمل ومستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين.

-جدول رقم (41) يوضح إختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المتغيرات	حجم العينة	قيمة معامل سبيرمان براون	الدلالة الإحصائية	مستوى الثقة
الأمل / الإبداع الإداري	66	0,45	0,00	0,01

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

تشير قراءة الجدول رقم (41) إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الأمل و الإبداع الإداري، حيث قدر شدة معامل الارتباط سبيرمان براون ب 0,45، كما أنها دالة إحصائياً نظراً لمستوى دلالتها المقدر ب 0,00 والذي هو أصغر من مستوى الثقة 0,01، حيث أن قيمة معامل سبيرمان براون توحى إلى أن ارتفاع درجات الأمل يؤدي إلى ارتفاع مستوى الإبداع الإداري، فمن ناحية التحليل النفسي الإجتماعي يتبين لنا أن كلما كان لدى الموظفين إمكانية التفكير بمنهجيات مختلفة ومتعددة لتحقيق ما هو مسطر كلما دل ذلك على قدرة العاملين على الإبداع الإداري مما يتيح الفرصة للآخرين أيضاً بتقديم آرائهم حول العمل المنجز أي يكون العامل يتقبل الإنتقادات البنائة فهذه الأمور تساهم في تكوين موظف إداري مبدع، ومن الناحية الإحصائية فإننا نقبل الفرضية البديلة التي مفادها: {توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الأمل ومستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين}.

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

-إختبار الفرضية الفرعية الرابعة

التذكير بالفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى المرونة ومستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين.

-جدول رقم (42) يوضح اختبار الفرضية الفرعية الرابعة :

المتغيرات	حجم العينة	شدة الارتباط سبيرمان براون	الدلالة الإحصائية	مستوى الثقة
المرونة /الإبداع الإداري	66	0,45	0,00	0,01

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss نسخة 22

يشير الجدول رقم (42) إلى وجود علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائيا بين المرونة و الإبداع الإداري، حيث قدر شدة معامل الإرتباط سبيرمان براون ب 0,45، كما أنها دالة إحصائيا نظرا لمستوى دلالتها المقدر ب 0,00 والذي هو أصغر من مستوى الثقة 0,01، حيث أن قيمة معامل سبيرمان براون توحى إلى أن ارتفاع مستوى المرونة يؤدي إلى إرتفاع مستوى الإبداع الإداري، مما يبين لنا أن إمكانية الموارد البشرية في قدرتهم على العودة إلى مباشرة مهامهم عندما يتعرضون لمواقف حرجة وكذا تخطي هذه الصعوبات وجعلها لا تعيق مسارهم المهني فإن هذا يحفزهم على التجديد والإبداع في المؤسسة، عكس ما يحدث لدى بعض العاملين تكون لديهم درجة مرونة لكن بمجرد تعرضهم لأحداث مفاجئة يفتقدون الرغبة في العودة مما ينخفض التوافق المهني لديهم ويجعل فرص الإبداع عندهم غائبة تماما، ومن خلال هذا التحليل وإعتمادا على مخرجات الجدول فإننا نقبل الفرضية البديلة التي مفادها: {توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى المرونة ومستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين}.

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

-إختبار الفرضية الفرعية الخامسة

التذكير بالفرضية: هناك مستوى مرتفع لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين في الإبداع الإداري.

-جدول رقم (43) يوضح إختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

المتغير	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الدلالة الإحصائية
رأس المال النفسي	66	60	81,98	0,00

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءا على مخرجات spss نسخة 22

إعتمادا على نتائج إختبار t test لعينة واحدة ، يتبين لنا أن هناك مستوى في رأس المال النفسي لدى أفراد العينة المفحوصة دال إحصائيا نظرا لقيمة الدلالة الإحصائية المقدر ب 0,00 والتي هي أصغر من مستوى الثقة المعتمد عليه 0,05 ،وبما أن المتوسط الحسابي للمتغير 81,98 والذي هو أكبر من المتوسط النظري المقدر ب 60 فإننا يمكننا القول أن مستوى رأس المال النفسي مرتفع لدى موظفي الجماعات الإقليمية ببلدية ترميتين ، ونقبل الفرضية الصفرية التي مفادها : { يوجد مستوى مرتفع في رأس المال النفسي لدى موظفي الجماعات الإقليمية ب بلدية ترميتين}.

-إختبار الفرضية الفرعية السادسة:

التذكير بالفرضية: هناك مستوى مرتفع لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين في رأس المال النفسي.

جدول رقم (44) يوضح إختبار الفرضية الفرعية السادسة:

المتغير	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الدلالة الإحصائية
الإبداع الإداري	66	75	96,96	0,00

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءا على مخرجات spss نسخة 22

يتضح لنا من خلال إختبار t test لعينة واحدة أن أفراد العينة المفحوصة يتمتعون ب مستوى الإبداع الإداري ، نظرا لقيمة الدلالة الإحصائية المقدر ب 0,00 والتي هي أصغر من مستوى الثقة المعتمد عليه 0,05 ،وبما أن المتوسط الحسابي للمتغير 96,96 والذي هو أكبر من المتوسط النظري المقدر ب 75 فإننا يمكننا القول أن

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

مستوى الإبداع الإداري مرتفع لدى موظفي الجماعات الإقليمية ببلدية ترميتين ، ومنه فإننا نقبل الفرضية البديلة التي مفادها : { يوجد مستوى مرتفع في الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية ببلدية ترميتين } .

3 مناقشة نتائج الدراسة :

مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية :

تشير نتائج الدراسة بوضوح إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين رأس المال النفسي والإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترميتين، ويعني ذلك أن الموظفين الذين يتمتعون بدرجات مرتفعة من رأس المال النفسي أكثر استعدادًا لإنتاج الأفكار الجديدة والمبادرات الإدارية غير التقليدية، ما ينعكس إيجابيًا على جودة الأداء التنظيمي وفعالية تقديم الخدمة العامة، خاصة في السياقات الإدارية المعقدة وذات الموارد المحدودة. ويقوم مفهوم رأس المال النفسي، كما طورته لوتانز وزملاؤه ، على أربعة أبعاد رئيسية: **الكفاءة الذاتية، والأمل، (Luthans, Youssef & Avolio, 2007)** ، والتفاؤل، والمرونة النفسية، وهي موارد نفسية إيجابية قابلة للتطوير والتحفيز تساهم في تمكين الموظف من التصدي للتحديات والضغوط المؤسسية بثقة وفاعلية. فعلى سبيل المثال، تُعتبر الكفاءة الذاتية - كما أشار إليها **بانديورا (1997)** - مصدرًا داخليًا يدفع الفرد إلى خوض تجارب جديدة بثقة، وعدم الخوف من الفشل، ما يفتح أمامه آفاقًا للتفكير الإبداعي في كيفية إنجاز المهام بأساليب غير تقليدية. أما الأمل، فيعني وجود دافع ذاتي قوي لتحقيق الأهداف مع القدرة على إيجاد مسارات بديلة عند مواجهة العقبات، وهو ما أبرزه **سنايدر (2002)** في نظريته حول الأمل، مما يدفع الموظف إلى الاستمرار في السعي لحل المشكلات حتى في غياب الدعم الخارجي. ويأتي التفاؤل كعنصر نفسي محوري، حيث أكد **سيلجمان (1990)** في نظريته حول التفاؤل المكتسب أن الموظف المتفائل أكثر قدرة على التفاعل الإيجابي مع ضغوط العمل، وأكثر استعدادًا لتقديم حلول بديلة لأنه يرى أن الصعوبات مؤقتة ويمكن تجاوزها. أما المرونة النفسية، كما تناولها **بونانو (2004)**، فهي الدرع الداخلي الذي يمكّن الفرد من تجاوز الإخفاقات والإحباطات، والعودة مجددًا إلى العمل بطاقة متجددة، الأمر الذي يُعد عنصرًا حاسمًا في الحفاظ على استمرارية السلوك الإبداعي. وتؤكد هذه التي (Positive Organizational Behavior) المعطيات مجتمعة نظرية رأس المال النفسي الإيجابي ترى أن تعزيز البنية النفسية الإيجابية للفرد يؤدي إلى تحسين الأداء وتنمية السلوكيات الإبداعية داخل التي توضح أن (Deci & Ryan, 1985) المؤسسة. وتتقاطع هذه النتائج أيضًا مع نظرية الدافعية الذاتية

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

الموظف الذي يمتلك حوافز داخلية كالطموح والأمل يكون أكثر ميلاً للابتكار من الموظف الذي يعتمد فقط على الحوافز الخارجية. وقد وجدت نتائج الدراسة الحالية صدى في عدة دراسات ميدانية، أبرزها دراسة **على (2021)** التي أجريت على الجامعات الأردنية الخاصة وأكدت أن ارتفاع رأس المال النفسي يؤدي إلى ارتفاع في مستوى الإبداع الإداري، خاصة في بيئات تعاني من شح في الموارد. كما أكدت دراسة **واري الفقير (2021)** أن التفاؤل كان البعد الأقوى تأثيراً في رفع الإبداع والرفاهية النفسية، فيما أظهرت دراسة **أن الموظفين الذين يتمتعون برأس مال نفسي مرتفع يسهمون في تحسين بيئة (Sweetman et al. 2011)** العمل من خلال تقديم أفكار خلاقة وتنفيذها بثقة. ومن الأمثلة الواقعية التي تدعم هذا التفسير، حالة موظف بلدي استطاع، رغم القيود الإدارية وقلة الموارد، تصميم نظام إلكتروني بسيط لتتبع شكاوى المواطنين باستخدام أدوات رقمية مجانية، ما أسهم في تقليص زمن الاستجابة بنسبة كبيرة، وهو ما يُعد نموذجاً فعلياً لتجلي الكفاءة الذاتية والتفاؤل والمرونة النفسية في سلوك إبداعي عملي. وعلى ضوء هذه النتائج، يتضح أن رأس المال النفسي لا ينبغي النظر إليه كمجرد سمة شخصية، بل كمورد تنظيمي استراتيجي يجب أن تهتم به الإدارات من خلال برامج دعم نفسي، وتدريب على الثقة بالنفس، وتنمية مهارات التفكير الإيجابي والمرونة، وخلق بيئة تنظيمية تشجع على الابتكار وتحترم الفشل كمرحلة من مراحل النجاح. فالموظف الذي يتمتع برأس مال نفسي قوي هو أكثر استعداداً لخوض التغيير، وتقديم المبادرات، ومواجهة التعقيدات، مما يجعل من تنمية هذا الرأسمال حجر الزاوية في أي مشروع إصلاح إداري يسعى إلى تعزيز الإبداع المؤسسي في الجماعات الإقليمية.

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى :

كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين **مستوى الكفاءة الذاتية ومستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترمتين**، وهو ما يعزز من مكانة الكفاءة الذاتية كعنصر نفسي أساسي يدفع بالموظفين نحو السلوك الإبداعي والمبادرة في السياقات الإدارية. هذا التوجه يتوافق مع الطرح النظري لـ **ألبرت باندورا (Bandura, 1997)** ، الذي عرّف الكفاءة الذاتية بأنها إدراك الفرد لقدرته على تنظيم وإنجاز المهام المطلوبة لتحقيق أهداف معينة، رغم الصعوبات أو العقاب. إن الموظف الذي يتمتع بكفاءة ذاتية مرتفعة لا يكتفي بالامثال للتوجيهات، بل يتجاوزها نحو **ابتكار أساليب جديدة وتحسين الأداء الإداري من خلال مبادرات ذاتية قائمة على الثقة بالنفس وضبط الذات والتوجه نحو الإنجاز.**

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

وتتجلى أهمية الكفاءة الذاتية في قدرتها على تنشيط ثلاث آليات نفسية وسلوكية رئيسية تهيئ الفرد للإبداع، وهي:

1. **الدافعية الذاتية للمثابرة**، حيث تشير الأدبيات إلى أن الأفراد ذوي الكفاءة المرتفعة يواصلون العمل رغم الإخفاقات، ويبحثون عن حلول جديدة دون استسلام. (Stajkovic & Luthans, 1998)
2. **تقليل الشعور بالقلق والخوف من الفشل**، مما يتيح مساحة ذهنية حرة للابتكار (Bandura, 1997).
3. **الاستقلالية في اتخاذ القرار والتجريب**، والتي تدفع الموظف إلى اقتراح طرق عمل جديدة والمساهمة في تطوير الممارسات التنظيمية. (Luthans et al., 2007)

وفي السياق نفسه، تبرز **البيئة التنظيمية** كعامل مساعد في تعزيز أثر الكفاءة الذاتية على الإبداع، حيث إن المؤسسات التي تمنح موظفيها هامشاً من الاستقلالية في اتخاذ القرار، وتوفر دعماً إدارياً ونفسياً، تسهم في تمكين الموظفين من تحويل الكفاءة الذاتية إلى سلوكيات إبداعية ملموسة. وهذا ما يتفق مع ما ورد في نظرية **الدافعية الذاتية لـ Deci & Ryan (1985)**، التي ترى أن المناخ الذي يشجع الاستقلالية والتعلم الذاتي يعزز من السلوك الإبداعي والدافع الداخلي.

علاوة على ذلك، تشير الدراسة إلى أن الموظفين الذين يتولون مناصب وسطى أو مسؤوليات تنفيذية، غالباً ما يطورون كفاءاتهم الذاتية من خلال الاحتكاك المستمر بالمهام الإدارية المتنوعة، واكتساب الخبرة في مواجهة مشكلات واقعية، مما يعزز شعورهم بالقدرة والتحكم، ويدفعهم إلى تبني حلول إبداعية تتناسب مع خصوصيات السياق المحلي والإداري.

وبناءً على هذه النتائج، تبرز **الحاجة الماسة إلى برامج تدريبية وتكوينية** تستهدف بناء وتعزيز الكفاءة الذاتية لدى الموظفين، عبر تنمية الثقة بالنفس، وتدريبهم على التفكير النقدي والمستقل، وتحفيز روح المبادرة، بما ينعكس بشكل مباشر على جودة الأداء المؤسسي، ويزيد من قدرة الجماعات الإقليمية على التجديد الإداري، وتحقيق أهداف التنمية المحلية.

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية :

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

تشير نتائج الفرضية الثالثة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين التفاؤل والإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية، مما يؤكد صحة الفرضية التي تنص على أن ارتفاع مستويات التفاؤل يؤدي إلى زيادة مستويات الإبداع الإداري. ويُعزى ذلك إلى أن الموظف المتفائل يتبنى منظورًا إيجابيًا يركز على الجوانب المواتية ويتوقع أفضل النتائج، ما يعزز من قدرته على التكيف الفعال مع التغييرات التي تطرأ على بيئة العمل. إضافة إلى ذلك، يعمل التفاؤل كعامل نفسي محفز يدفع الموظف إلى تبني سلوكيات ابتكارية وإبداعية، من خلال تقليل الخوف من الفشل وتعزيز روح المبادرة في اقتراح حلول إدارية جديدة تساهم في تطوير الأداء التنظيمي (واري الفقير، 2021).

وتتوافق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة واري الفقير (2021)، التي أبرزت الدور المحوري لرأس المال النفسي، وخاصة التفاؤل، في تعزيز رفاهية العاملين ودفع عجلة التغيير التنظيمي. حيث أظهرت الدراسة أن الأفراد ذوي المستويات العالية من التفاؤل يميلون إلى توسيع آفاق تفكيرهم والاندفاع نحو المبادرة دون تردد أو خوف من الفشل، مما يعزز من سلوكيات الإبداع والابتكار داخل المؤسسات. ومن الجدير بالذكر أن التفاؤل يُعتبر أحد مكونات الذكاء العاطفي، الذي يساهم بدوره في تحسين الحالة النفسية والوجدانية للفرد، ويجعله أكثر استعدادًا لتجربة الأفكار الجديدة والتعامل بإيجابية مع المواقف المختلفة، وهو ما يمثل قاعدة أساسية للإبداع الإداري (بانديرا، 1997؛ سليجمان، 1998).

وتدعم هذه النتائج كذلك نظرية الكفاءة الذاتية التي قدمها بانديرا (1997)، حيث تؤكد العلاقة بين التفاؤل وثقة الفرد في قدراته الذاتية، مما يزيد من دافعيته لمواجهة التحديات والمخاطرة بحساب محسوب لتحقيق الإنجازات الإبداعية. علاوة على ذلك، يُبرز سليجمان (1998) في مفهوم التفاؤل المكتسب أن التفاؤل يمكن تطويره عبر تدريب الأفراد على تبني أنماط تفكير إيجابية تعيد صياغة المواقف السلبية، وهو ما يساهم في تعزيز قدرة الموظفين على الابتكار. كما يؤكد لوتانس وزملاؤه (2007) أهمية رأس المال النفسي، الذي يشمل التفاؤل، كعامل أساسي في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز القدرة على التغيير والابتكار في المؤسسات.

وبناءً على ما سبق، تبرز أهمية تبني الجماعات الإقليمية لبرامج الدعم النفسي والتدريب على التفكير الإيجابي، إلى جانب خلق بيئة عمل محفزة تشجع على الابتكار والمبادرة، حيث تمثل هذه العوامل أساسًا لتعزيز التفاؤل لدى الموظفين، مما يساهم في تطوير الإبداع الإداري وتعزيز الفاعلية المؤسسية.

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة:

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الأمل ومستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية ببلدية رميتين، مما يؤكد صحة الفرضية المطروحة. وتعكس هذه النتيجة أهمية الأمل كعامل نفسي مؤثر يعزز من القدرات الإبداعية للموظفين، حيث يساهم ارتفاع مستوى الأمل في تحفيز الموظفين على التفكير الإبداعي وتقديم حلول مبتكرة للمشكلات الإدارية التي تواجههم. بالإضافة إلى ذلك، يعزز الأمل من استعداد الأفراد لتحمل المخاطر المحسوبة وتجريب أساليب جديدة في أداء مهامهم، وهو ما يُعد من السمات الجوهرية للإبداع الإداري (عبد الحميد جاسم، 2017).

تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة التي أكدت الدور الحاسم للأمل في تعزيز الأداء الوظيفي والإبداع. فعلى سبيل المثال، أظهرت دراسة عبد الحميد جاسم (2017) في المؤسسات الحكومية وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الأمل والإبداع الإداري، حيث بينت الدراسة أن الأفراد الذين يمتلكون مستويات مرتفعة من الأمل يتمتعون بدافع ذاتي قوي يمكنهم من تحقيق أهدافهم بكفاءة، بالإضافة إلى امتلاكهم قدرة متزايدة على توليد حلول متعددة وبديلة لمواجهة التحديات المهنية. ويُعد هذا التوليد المتعدد للحلول من الخصائص الأساسية للإبداع الإداري، إذ يعكس قدرة الموظف على تجاوز الأساليب التقليدية واستكشاف أفكار مبتكرة تدعم تطور المؤسسة وتحسن من أدائها (عبد الحميد جاسم، 2017).

ويُفسر تأثير الأمل على الإبداع الإداري من خلال الأطر النظرية التي تربط بين الحافز النفسي والثقة في المستقبل وبين الأداء الإبداعي. فالأمل، وفقاً لنظرية "العوامل النفسية الإيجابية" (Snyder, 2000)، يعد من القوى الدافعة التي تحفز الأفراد على مواجهة الصعوبات والتفكير بطرق إبداعية بديلة. إذ يعزز الأمل لدى الموظف شعوره بالقدرة على التحكم في المستقبل، مما يزيد من قدرته على تبني مواقف إيجابية تجاه التحديات، ويشجعه على تبني ممارسات إبداعية تُحدث تغييرات فعالة داخل بيئة العمل. (Snyder, 2000).

كما يدعم هذا الرأي ما ذكره لوثانس وزملاؤه (2007) في إطار مفهوم رأس المال النفسي، حيث يعتبر الأمل أحد المكونات الأساسية لهذا النوع من رأس المال، إلى جانب التفاؤل والكفاءة الذاتية والمرونة النفسية. وتبرز أهمية رأس المال النفسي في قدرته على تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الإبداع من خلال توفير موارد نفسية تساعد الأفراد على مواجهة ضغوط العمل والتكيف معها بمرونة، مما يفتح المجال لتوليد أفكار وحلول إدارية مبتكرة. (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007).

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

وعليه، توضح هذه النتائج ضرورة الاهتمام بتعزيز الأمل لدى موظفي الجماعات الإقليمية من خلال برامج الدعم النفسي والتدريب على مهارات التفكير الإيجابي، وذلك لتطوير بيئة عمل محفزة تدعم الإبداع والابتكار الإداري، مما يساهم في تحسين الأداء التنظيمي ورفع كفاءة الخدمات المقدمة للمواطنين.

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الرابعة:

أسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى المرونة والإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية، مما يعكس الدور الحيوي للمرونة كسمة شخصية وسلوكية في تحفيز القدرات الإبداعية داخل البيئة المهنية. ويُفسر ذلك بأن الموظف المرن يمتلك القدرة على التكيف مع التغييرات المستمرة التي تطرأ على بيئة العمل، وقبول المهام غير النمطية، مما يجعله أكثر استعدادًا للانخراط في عمليات التفكير الابتكاري واتخاذ المبادرات الإدارية الجديدة (بن مزيان، 2017).

تتجلى أهمية هذه العلاقة في أن المرونة لا تقتصر فقط على التكيف مع الضغوط أو التغييرات، بل تمتد لتشمل كونها محفزًا مباشرًا للإبداع من خلال توسيع آفاق التفكير، وقبول المخاطرة المحسوبة، وتجريب حلول وأساليب جديدة، وهي عناصر جوهرية لعملية الإبداع الإداري (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007). من منظور نفسي، يُعتقد أن الموظف المرن يتمتع بدرجة من الصلابة النفسية والثقة في الذات، مما يسمح له بكسر الأطر التقليدية المعتادة، ويعزز إيمانه بقدرته على الإبداع والابتكار، ويجعله أكثر ميلًا لاتخاذ المبادرات وتحمل مسؤولية التجديد. (Bandura, 1997).

كما يمكن تفسير هذه النتيجة على ضوء طبيعة الأدوار الإدارية المعاصرة التي تتطلب مهارات غير تقليدية في حل المشكلات واتخاذ القرارات، ما يستوجب مستوى عاليًا من المرونة الذهنية والسلوك (Snyder, 2000) إضافة إلى ذلك، تلعب الخصائص الديموغرافية للعينات دورًا في تعزيز هذه العلاقة؛ حيث أن الموظفين في المناصب التنفيذية والتنظيمية يتعاملون مع بيئة إدارية متغيرة باستمرار، ما يحتم عليهم تبني سلوكيات مرنة تسمح لهم بالتأقلم السريع، وفي الوقت نفسه تدفعهم نحو ابتكار حلول جديدة تلبي متطلبات التسيير اليومي (واري الفقير، 2021).

علاوة على ذلك، تؤثر العوامل التنظيمية المحيطة مثل وجود بيئة عمل تشجع على التجديد والابتكار، وقيادة تقبل المبادرات والمقترحات الجديدة، في تعظيم أثر المرونة على الإبداع. فالمرونة تُعدّ بوابة للإبداع فقط

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

حين تتوفر الظروف المؤسسية المناسبة التي تدعم الابتكار والمبادرة، كما أشارت دراسة (بن مزيان، 2017) التي أكدت أن الموظف المرن داخل مؤسسة تدعم الإبداع يكون أكثر قدرة على تقديم أفكار خلاقة ومبتكرة.

وتكمن أهمية هذه النتيجة أيضًا في التأكيد على أن الإبداع الإداري لا يعتمد فقط على المؤهلات العلمية أو التكوين الأكاديمي، بل هو نتاج تفاعل مجموعة من السمات النفسية والسلوكية، وعلى رأسها المرونة، التي لذا، توصي هذه (Luthans et al., 2007) يمكن تطويرها وتنميتها عبر برامج تدريبية وتنموية مستمرة النتائج بضرورة إعادة النظر في سياسات التكوين والتدريب داخل الجماعات الإقليمية، من خلال إدماج مهارات التكيف والمرونة السلوكية والتفكير الإيجابي ضمن خطط تطوير الكفاءات، بهدف تعزيز القدرات الإبداعية للموظفين وتحقيق أداء إداري متميز ومتجدد يتماشى مع متطلبات التغيير والتحديث المؤسسي (واري الفقير، 2021)

مناقشة الفرضية الفرعية الخامسة:

تشير نتائج الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع من الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترمتين، مما يعكس قدرة هؤلاء الموظفين على ابتكار حلول إدارية جديدة وتطوير أساليب العمل بما يتوافق مع متطلبات البيئة التنظيمية المتغيرة والمتسارعة. ويمكن تفسير هذا الأداء الإبداعي المرتفع بعدة عوامل متداخلة، منها البيئة التنظيمية الداعمة التي توفر مساحة ملائمة للتجديد والتطوير. فوجود بيئة عمل تحفز على المشاركة وتبادل الأفكار، مع توفير مرونة تنظيمية تسمح للموظفين بتجاوز الروتين الإداري الصارم، يخلق جواً من الثقة والحرية التي تعزز التفكير الابتكاري (عبد الرحمن أحمد، 2018). وتعد المرونة التنظيمية من العوامل الجوهرية التي تمكن الموظف من التكيف مع المتغيرات، والاستجابة بسرعة للتحديات (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007). مما يرفع من فرص اعتماد حلول إبداعية غير تقليدية

تتمثل أهمية المرونة في دورها الفعّال في توسيع دائرة التفكير لدى الموظفين، حيث تتيح لهم قبول المخاطرة المحسوبة وتجريب أساليب جديدة في العمل، وهي كلها عناصر أساسية للإبداع الإداري. فالمرونة لا تقتصر فقط على الاستجابة للضغوط، بل تعد محفزاً مباشراً على الإبداع من خلال تحفيز الموظفين على الابتكار ويُضاف إلى ذلك الدعم القيادي والمناخ التنظيمي الإيجابي، حيث (Bandura, 1997) وتطوير الأداء

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

تلعب قيادات المؤسسات دوراً أساسياً في خلق بيئة محفزة تدعم المبادرات وتكافئ الابتكار، ما يزيد من (Snyder, 2000) دافعية الموظفين ويساعدهم على تقديم أفكار إبداعية تخدم أهداف المنظمة

ومن الناحية النفسية، يرتبط الإبداع الإداري لدى الموظفين بارتفاع مستوى الثقة بالنفس والصلابة النفسية، اللذين يتناميان في بيئة عمل مرنة وداعمة، مما يجعل الموظف أكثر قدرة على تحدي الأطر التقليدية كما أن بيئة العمل التي (Bandura, 1997) والمخاطر، ويحفزه على استكشاف مجالات جديدة للابتكار توفر موارد نفسية إيجابية تعزز رأس المال النفسي للموظف، وتزيد من شعوره بالتمكين والقدرة على التغيير (Luthans et al., 2007).

تسهم هذه العوامل مجتمعة في تحقيق جودة أفضل في الخدمات المقدمة من خلال الجماعات الإقليمية، وتعزيز التنمية المحلية المستدامة، من خلال استثمار الطاقات الإبداعية للموظفين في تحسين السياسات والعمليات. ومن هذا المنطلق، يبرز أهمية تطوير سياسات التكوين والتدريب التي تركز على تعزيز المرونة والتفكير الإيجابي، إلى جانب توفير الدعم المؤسسي المستمر لتعزيز هذه المهارات، مما يساعد على استدامة مستويات عالية من الإبداع الإداري (عبد الرحمن أحمد، 2018)

نتائج الفرضية الفرعية السادسة:

تشير نتائج الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع من رأس المال النفسي لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية ترمتين، مما يدل على توافر مكونات نفسية وذهنية قوية تمكن الموظفين من التعامل بكفاءة مع متطلبات بيئة العمل المتغيرة والمعقدة. يُعرف رأس المال النفسي بأنه مجموعة من الموارد النفسية الإيجابية التي تشمل أربعة أبعاد رئيسية هي: الثقة بالنفس (الكفاءة الذاتية)، التفاؤل، الصلابة النفسية، والقدرة على التحكم الذاتي وتعمل هذه الأبعاد مجتمعة على تعزيز قدرة الفرد على (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007). مواجهة الضغوط والتحديات بشكل فعال، مما يرفع من مستوى أدائه الوظيفي ويزيد من إنتاجيته

يمكن تفسير المستوى المرتفع لرأس المال النفسي في هذه العينة بأن الموظفين الذين يتمتعون بثقة عالية بأنفسهم قادرون على مواجهة المواقف الصعبة بثبات وإيجابية، كما أن التفاؤل يمنحهم القدرة على توقع نتائج إيجابية وتحفيزهم نحو التقدم بالرغم من الصعوبات. أما الصلابة النفسية فتمنحهم القدرة على التعافي بسرعة من الإخفاقات، مما يدعم استمرارهم في العمل والابتكار. كذلك، تُمكن القدرة على التحكم الذاتي الموظفين من

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

ضبط انفعالاتهم وتنظيم سلوكهم بما يتناسب مع متطلبات العمل، وهو ما ينعكس إيجابياً على أدائهم الإداري (Luthans et al., 2007).

تدعم هذه النتائج دراسة سليمان (2016) التي وجدت ارتباطاً إيجابياً بين ارتفاع رأس المال النفسي وتحسين الأداء التنظيمي وتقليل معدلات الغياب والاضطراب النفسي، مما يدل على أن تعزيز الموارد النفسية ينعكس بشكل مباشر على جودة العمل ورفاهية الموظف. إضافة إلى ذلك، تلعب البيئة التنظيمية دوراً محورياً في تنمية رأس المال النفسي، حيث أن الدعم التنظيمي المستمر، وخلق مناخ عمل إيجابي يعزز الشعور بالأمان والتقدير المستمر، (Bandura, 1997) الوظيفي والرضا، يساهم في بناء هذا النوع من الموارد النفسية والقيادة الداعمة، والتدريب المتواصل على مهارات التكيف والتفكير الإيجابي، كلها عوامل تساعد على تعزيز الثقة بالنفس والمرونة النفسية لدى الموظفين، وبالتالي تحفيز الإبداع والابتكار الإداري.

من الناحية العملية، يشكل وجود رأس مال نفسي مرتفع لدى موظفي الجماعات الإقليمية أساساً متيناً لتحسين جودة الأداء الإداري ورفع كفاءة العمل داخل المؤسسات المحلية. فهو لا يقتصر على تعزيز القدرة على مواجهة التحديات فقط، بل يساهم أيضاً في تعزيز الاستقرار النفسي والمهني، والحد من الإجهاد المهني، مما ينعكس إيجاباً على الاستدامة الوظيفية وتحقيق أهداف التنمية المحلية (سليمان، 2016). لذا، يُوصى بتكثيف الجهود لتطوير برامج متخصصة تركز على بناء وتعزيز الموارد النفسية والعاطفية، مثل برامج التدريب على الذكاء العاطفي، إدارة الضغوط، وتنمية مهارات التفكير الإيجابي، إلى جانب توفير بيئة عمل محفزة وداعمة تضمن استمرارية هذه المكتسبات النفسية داخل الجماعات الإقليمية. (Luthans et al., 200

الاستنتاج العام

الاستنتاج العام

في ضوء ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج بشأن طبيعة العلاقة بين رأس المال النفسي والإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية وهو ما يشكل ركيزة أساسية لفهم كيفية توظيف الموارد البشرية بشكل فعال لتحسين الأداء الإداري وجودة الخدمات العمومية وتمت دراسة هذه العلاقة من خلال طرح عدة فرضيات بحثية وإختبارها إحصائياً وكانت النتائج المتوصل كالآتي:

- نستنتج تحقق الفرضية العامة التي تنص على وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين رأس المال النفسي والإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية بلدية تيرمتين
 - توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً مستوى التفاؤل ومستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية تيرمتين
 - توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً مستوى الأمل ومستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية تيرمتين
 - توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً مستوى المرونة ومستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية تيرمتين
 - هناك مستوى مرتفع لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية تيرمتين في رأس المال النفسي
- هناك مستوى مرتفع لدى موظفي الجماعات الإقليمية في بلدية تيرمتين في الإبداع الإداري

الاقتراحات والتوصيات

الاقتراحات والتوصيات

اعتمادا على النتائج التي توصلنا إليها في هذه الدراسة يمكن طرح بعض الاقتراحات التي نأمل أن تأخذ بعين الاعتبار وتسهم في تعزيز رأس المال النفسي وتطوير الأبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية ببلدية تيرمتين وفق ما يلي:

- تنظيم دورات تدريبية في التنمية الذاتية مثلا موضوع الذكاء العاطفي والثقة بالنفس، التحكم في الضغوط والتفكير الإيجابي.
- إطلاق برامج الدعم النفسي داخل الجماعات الإقليمية مثلا استحداث خلية الإصغاء والدعم النفسي للموظفين وتوفير أخصائي نفسي.
- تبني أنظمة تحفيزية مرنة وذلك بمكافأة الموظفين على الأداء والمبادرات مما يعزز التفاؤل والدافعية.
- نشر ثقافة التقدير والاحترام المتبادل وذلك بإرساء قيم التنظيم الإيجابي وتجنب النقد السلبي والتسلط الإداري وكذلك تعزيز العلاقات المهنية الإيجابية والاحترام بين جميع الفئات.
- تأسيس فرق عمل متعددة التخصصات وذلك لتشجيع العمل الإيجابي لتوليد الأفكار الجديدة وتبادل وجهات النظر بالإضافة إلى الاعتماد على منهجية العصف الذهني لحل المشكلات اليومية.
- تخصيص منصات لتقديم المقترحات والأفكار مثلا إطلاق بوابة إلكترونية داخلية أو صندوق اقتراحات دائم.
- وضع استراتيجية داخلية لتنمية رأس المال النفسي وذلك بإدماج هذا البعد ضمن المخطط الجماعي للتنمية أو الخطة السنوية للموارد البشرية.
- إعادة تصميم الوظائف بما يحفز الإبداع وذلك بتخفيف البيروقراطية التي تحد من المبادرة الفردية.
- قياس المؤشرات النفسية والإبداعية بشكل دوري وذلك بإدراج مؤشرات مثل الرضا الوظيفي، التحفيز وعدد المبادرات الجديدة ضمن تقييم الأداء السنوي.

خاتمة

خاتمة:

في الختام يتضح بجلاء أن رأس المال النفسي يشكل ركيزة أساسية لتعزيز الأداء الفعال و الإبداع الإداري لاسيما في سياق الجماعات الإقليمية التي تواجه تحديات متزايدة تتطلب مرونة فكرية و قدرة مستدامة على التجديد فمكونات رأس المال النفسي لا تسهم فقط في رفع مستوى الثقة بالنفس و القدرة على التعامل مع الضغوط بل تمكن الفاعلين في هذه الجماعات من تقديم حلول مبتكرة تتماشى مع حاجيات المجتمع المحلي و متطلباته المتجددة و إن الجماعات الإقليمية بصفقتها فاعلا أساسيا في تحقيق التنمية المحلية و هي في أمس الحاجة إلى كفاءات بشرية تتمتع برأس مال نفسي قوي لما ذلك من أثر مباشر على نوعية القرارات المتخذة و سرعة الاستجابة للمتغيرات و القدرة على إبداع حلول فعالة و واقعية و من هذا المنطلق فإن الاستثمار في تطوير رأس المال النفسي داخل هذه الجماعات الإقليمية لا يعد ترفا إداريا بل خيارا استراتيجيا ينعكس بشكل إيجابي على جودة الخدمات العمومية و يساهم في بناء إدارة محلية أكثر كفاءة و ابتكارا كما أسفرت نتائج الدراسة على وجود ارتباط قوي بين رأس المال النفسي و الإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية و ذلك نظرا إلى البيئة الداعمة و القيادة التحفيزية و الاستقرار النفسي و التكوين الجيد و عليه فإن العلاقة بين رأس المال النفسي و الإبداع الإداري في إطار الجماعات الإقليمية هي علاقة تكاملية تبرز أهمية البعد الإنساني و النفسي في تحقيق التنمية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

المراجع العربية :

1. ابو زيد خالد ذيب حسين، (2010)، أثر القوة التنظيمية على الابداع الوظيفي للعاملين والبنوك التجارية الأردنية، مذكرة ماجستير قسم اداره الاعمال جامعه الشرق الاوسط، الأردن،
2. إحسان دهش جلاب، يوسف موسى سبتي ال طعين، (2015)، تأثير رأس المال الإيجابي على الأداء الإبداعي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، قسم إدارة أعمال، المجلد 17، العدد 3.
3. احمد م، م، (2016) تقييم العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى العاملين بجامعة الطائف، دراسة ميدانية مجلة الكلية 317 374 الى 137.
4. أحمد، جنان شهاب، (2017)، العلاقة بين الرأس المال النفسي الإيجابي والارتجال التنظيمي في إطار السلوك الريادي للعاملين في المؤسسات التعليمية، دراسة مسحية للآراء أعضاء الهيئة التدريسية لجامعة أهل البيت (ع) الأهلية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، المجلد 7، العدد 3، 7.
5. أنساعد رضوان، العكازي فاطمة الزهراء، بشير فاطمة الزهرة، (2019)، أثر رأس المال النفسي على التوجه المقاولاتي لدى الطلبة المقبلين على التخرج الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، شلف 12، ط1، .
6. بارودي منال احمد، (2015)، الطرق الإبداعية في حل المشكلات واتخاذ القرارات، الطبعة الأولى المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر.
7. باندورا، أ. دبليو. إتش. فريمان (1997)، الكفاءة الذاتية: ممارسة السيطرة، نيويورك:
8. برناوي عمر، (2014)، دورة تدريب في تحقيق الابداع الإداري للمورد البشري بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرات جامعة محمد خيضر
9. بطرس سليم جلده زيد منير عبوي (2006)، إدارة الابداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن .

قائمة المراجع

10. بلبل يسرا شعبان إبراهيم، حجازي إحسان شكري عطية، (2021) "العلاقات السببية بين رأس المال النفسي والتكيف المهني والنجاح المهني لدى معلمي المرحلة الابتدائية"، مجلة كلية التربية، جامعة بورسعيد
11. بن سفران، سعيد عطوي العربي، (2015)، واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى العاملين بالأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير في العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية،
12. بن علي محمد بن حسن الليثي، (2008)، الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الابداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة، رسالة ماجستير في الإدارة والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية،
13. بن مزيان، ع.، (2017)، دور المرونة النفسية في تعزيز الإبداع الإداري، دراسة ميدانية على موظفي المؤسسات الحكومية. مجلة العلوم الإدارية، (2)15.
14. بنت وسمران رجوه الهذلي، (2010)، إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديرات ومساعدات ومعلمات مدارس المرحلة الثانويه بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير في علوم التربية، بجامعة أم القرى، السعودية.
15. تدرين فاطمه، (2015) أثر التمكين على تحقيق الابداع الإداري، ام البواقي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الجزائر جامعة أم البواقي.
16. جاهل & يعقوب، (2018)، علاقة بعض أساليب القيادة الإدارية بمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة، مجلة علوم و تقنيات النشاط البدني الرياضي 9
17. جروان فتحي عبد الحميد، (2002)، الابداع مفهوم معايير نظرياته قياسه تدريبه مراحل العملية الإبداعية ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن.
18. جلاب إحسان دهش، طعين يوسف موسى، (2015)، تأثير رأس المال النفسي الإيجابي في الأداء الإبداعي دراسة تحليلية لأراء عينة من المدرسين في جامعتي القادسية والتمثلي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية قسم إدارة الأعمال المجلد 17 (3)، العراق.
19. جلده، سليم بطرس وعبود، زيد منير. (2006)، ادارة الابداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

قائمة المراجع

20. جلولي اسماء، (2013)، الثقافة التنظيمية على الابداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائري، مذكرة التخرج كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
21. جمال خير الله مرجع سبق ذكره.
22. جوال محمد سعيد، (2015)، التمكين وأثره على تنمية السلوك الإبداعي في المؤسسه الاقتصادية، دراسه ميدانيه بمديرية توزيع الكهرباء والغاز، بولاية الجلفة أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة تخصص علوم التسيير، عن جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، الجزائر.
23. جومان كارول، (2000): الابداع في العمل دليل علمي للتفكير الإبداعي، ط1 ترجمة: عبد الهادي، دار الناشر الدولي، الرياض.
24. جيهان عثمان محمود، (2020) رأس المال النفسي والامتنان كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين جودة الحياة العمل المدركة والهناء الذاتي لدى المعلمين بالمرحلة الإعدادية، المجلة التربوية، جامعة سوهاج.
25. حاكم علي عبد الله، شيت أحمد عز الدين محمد، (2022)، 'تأثير رأس المال النفسي على الثقة التنظيمية دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الاتصالات بجمهورية العراق، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية المجلد 3 العدد 8، العراق.
26. حسنين مروة، (2022) رأس المال النفسي وعلاقته بالرفاهية النفسية لدى طلاب المرحلة الثانوية، مجلة دراسات تربوية وإجتماعية 28 (1,7) 87
27. حقباني ، تركي عبد الرحمان، (1997):، اثر المتغيرات التنظيمية عن الابداع الإداري، دراسة استطلاعية عن الموظفين العاملين في الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود الرياض.
28. حميدي عبد السميع، القصيبي وسام، (2022)، 'النمجة التأثيرات المسببة لرأس المال النفسي الأكاديمي وكل من الثقة والتكيف الأكاديميين على التحصيل لدى طلبة الجامعة خلال جائحة كورونا"، مجلة كلية التربية عدد أبريل، الجزء الثاني .

قائمة المراجع

- 29.خالدي،ع.خ،(2013). عن الابداع الإداري والميزة التنافسية في الجامعات الرسمية الاردنيه ثالث ماجستير كلية ادارة المال والاعمال الأردن جامعة آل البيت.
- 30.خضير منتصر ،(2015) ،العلاقة بين مستوى الاداء الاداري ومستوى الابداع الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية، في الأندية الرياضية في الضفة الغربية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في التربية الرياضية ،جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.
- 31.خفاجي رائد إدريس محمود والعتابي عبد الله مجيد،(2015) ،الوسائل الإحصائية في البحوث التربوية والنفسية ،دار دجلة للنشر، عمان، الأردن.
- 32.خليف أمل عثمان رشوان، (2021)، "أثر رأس المال النفسي في الحد من التهكم التنظيمي والاحترق الوظيفي لدى العاملين بالبنوك الحكومية المصرية"، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، مصر.
- 33.خير الله، جمال، (2015)، الابداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان الاردن
- 34.دليمي مريم سليمان عباس، (2016)، "خصائص النسوية وأثرها على تطوير رأس المال النفسي لاختيار الدور المعدل لقوة الخبرة، دراسة تحليلية من وجهة نظر المرؤوسين في مدارس التعليم الخاصة" في عمان مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، قسم إدارة الأعمال، عمان.
- 35.دليمي، سراء تامر عبود، (2013)، دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز الابتكار في البنوك التجارية الأردنية رسالة ماجستير كلية الأعمال عمان جامعة عمان العربية، الأردن.
- 36.زيات، فاطمة محمود، (2009)، علم النفس الإبداعي.: دار المسيرة للنشر والتوزيع ،عمان.
- 37.سالمان شيماء محمود ،(2023) "رأس المال النفسي وعلاقته بصورة الذات الافتراضية عبر مواقع التواصل الاجتماعي فيسبوك نموذجا لدى طلاب جامعة المنيا بمصر"، مجلة كلية التربية ، مصر.
- 38.سحباني حسام سالم جمعة & حسام سالم ،(2016) ،الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية السلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، البرنامج المشترك في جامعة الأقصى بغزة .
- 39.سعيدة بلهادي ،(2007)، تنمية الابداع الإداري في الأداء المتميز بين القادة والمرؤوسين ،رسالة ماجستير قسم علوم السياسات والعلاقات الدولية جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة الجزائر .

قائمة المراجع

40. سكارنه، بلال خلف، (2011)، *الابداع الإداري* (ط 1). دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة. عمان الأردن.
41. سلمى عطورات طريف امينة، ومحمد حمزه بن قرينه، (2016)، *اثر تبني الابداع الإداري على تحسين الأداء الوظيفي لعينة من رؤساء المصالح في قطاع التعليم العالي*، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية .
42. سليجمان، م. إ. ب. (1998). *(التفاؤل المكتسب: كيف تغير عقلك وحياتك*. نيويورك: بوكيت بوكس.
43. سليم علي الطيار & مها، (2019)، *متطلبات تحقيق الإبداع الإداري لدى مديريات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض*، مجلة كلية التربية أسيوط
44. سليمان، أ. م. (2016). *أثر رأس المال النفسي على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على موظفي القطاع الحكومي*. مجلة العلوم الإدارية والتنمية، (2)18،
45. سهير صديق شاكر، (2021)، *تأثير رأس المال النفسي الإيجابي في جودة الحياة الوظيفية بالمديرية العامة في محافظة بغداد*، مجلة الريادة للمال والأعمال 125
46. شلابي وليد & قبوق عيسى، (2020)، *سلوك المواطنة التنظيمية و علاقته بالإبداع الإداري*، دراسة ميدانية على عينة من مديري المدارس الابتدائية ببلدية المسيلة ، مجلة الجامع في الدراسات النفسية و العلوم التربوية
47. صارم ندى ، (2019)، *دور إدارة المعرفة في تحقيق الابداع الإداري*. برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر: الجامعة الافتراضية السورية.
48. صالح مهدي ، محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالي، (2007)، *الإدارة والاعمال*، دار وائل للنشر ، الطبعة الأولى ،الأردن ، ،
49. صرايرة، أكنم عبد المجيد، والغريب، رويدة خلف، (2010). *أثر وظائف إدارة الموارد البشرية في الإبداع التنظيمي كما يراها العاملون في شركة الاتصالات الأردنية: دراسة حالة*. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن.
50. طش نصيرة، بورزق نجوى (2023) *"الصلابة النفسية وعلاقتها رأس المال النفسي لدى أساتذة التعليم الثانوي"* دراسة ميدانية بن الأبيض قويدر عين الأبل كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم النفس والفلسفة مذكرة تخرج ماستر، الجلفة.

قائمة المراجع

51. طيطي عبد الغني محمد، (2018)، مبادئ الإحصاء، الطبعة الرابعة، دار المسيرة، ص 25
52. عباس هشام نور، (2022) دور القيادة الكارزماوية في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي، دراسة إستطلاعية لأراء عينة من العاملين مذكرة ماجستير، جامعة كربلاء كلية الإدارة والاقتصاد، العراق.
53. عبد الحميد جاسم. (2017). العلاقة بين الأمل والإبداع الإداري في المؤسسات الحكومية. مجلة العلوم الإدارية والإنسانية، 2(3)
54. عبد الرحمن أحمد، م. (2018). أثر المرونة التنظيمية على الإبداع الإداري في المؤسسات الحكومية. مجلة العلوم الإدارية والتنمية، 20(4).
55. عبد الرحيم محمد وروش ابراهيم محمد، (2017)، عناصر الإبداع الإداري ودورها في تحسين الأداء التنظيمي، دراسة تحليلية على عينة من المصارف التجارية في مدينة دهوك المجلة الأكاديمية المجلد 6 العدد 2 العراق.
56. عبد الوهاب علي محمد سعيد عامر، (1991)، الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة المؤسسة الوطنية، للكتاب الجزائر ط 1
57. عبود نجم نجم، (2007)، إدارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب، دار وائل للنشر والتوزيع الأردن
58. عطية توفيق، توفيق العجله، (2009) الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة مذكرة ماجستير قسم إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية، بغزة، فلسطين .
59. علي هيفاء علي، (2021) أثر رأس المال النفسي على الإبداع الإداري في الجامعات الأردنية الأهلية"، مذكرة تخرج لنيل الماجستير كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط، كانون الثاني، الأردن ،
60. عنزي سعد علي حمود، براهيم إبراهيم خليل، (2012) "رأس المال النفسي الإيجابي منظور فكري في المكونات والمرتكزات الجوهرية للبناء والتطوير"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية جامعة بغداد قسم إدارة الأعمال المجلد 618 العدد 65
61. عواد احمد زياد يوسف، (2018)، أثر المعرفة على الإبداع الإداري في المدارس الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية الأردن جامعة آل البيت .

قائمة المراجع

62. غراز الطاهر بن علي حنان، (2021)، دور التكنولوجيا المعلومات والاتصال في التنمية الابداع الإداري بالمنظمات المعاصرة، رؤيه تحليليه مجلة التنوير للدراسة الأدبية والإنسانية 01 05
63. غضبان مريم، (2006)، مساهمة الأسرة في ظهور السمات الإبداعية عند الطفل
64. فوزان فهد الفهد & زهوة، (2020)، تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية، مجلة كلية التربية أسيوط
65. قاضي محمد يوسف السلوك التنظيمي الأكاديمي للنشر والتوزيع عمان الأردن ط1 215
66. كرم ماجد سيد صلاح الدين، (2018) دور بيئة العمل في الابداع الإداري في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، رسالة ماجستير غير منشورة تخصص مسار بناء المؤسسات والتنمية البشرية، جامعة القدس فلسطين .
67. لفضل، مؤيد عبد الحسن، (2009)، الابداع في اتخاذ القرارات الإدارية الاردن، جامعه الكوفه، كلية الادارة والاقتصاد، العراق مكتبة الجامعة الشارقة، إثراء للنشر والتوزيع، العراق.
68. لقريوتي، محمد قاسم. (2000). السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات. عمان،: دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
69. لوتانس، ف.، يوسف، ج. م.، وأفوليو، ب. ج. (2007). (رأس المال النفسي: تطوير الميزة التنافسية البشرية. أكسفورد: مطبعة جامعة أكسفورد.
70. اللوزي موسى، (1999)، التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة دار وائل للطباعة والنشر
71. ماجد سيد صلاح الدين، (2018)، دور بيئة العمل في الإبداع الإداري في الجهاز المركزي لإحصاء الفلسطيني، رسالة ماجستير غير منشورة تخص مستر بناء المؤسسات والتنمية البشرية، جامعة القدس، فلسطين.
72. مليك ساره، برجم لمياء، (2010)، تمويل الابداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ليسانس في العلوم الاقتصادية غير منشورة جامعة قاصدي مرباح و، رقلة .
73. هلسة محمد، (2016) تصنيفات الابداع والابتكار واهميتها مجلة العلوم الإنسانية جامعة أم البواقي العدد 06
74. هيجان، عبد الرحمن احمد محمد، (1999)، معوقات الابداع الإداري في المنظمات السعودية، مجلة الإدارة العامة بالرياض، المجلد 39/ العدد 1

قائمة المراجع

75. واري الفقير. (2021). تأثير رأس المال النفسي على رفاهية الموظفين والتغيير التنظيمي. مجلة علم النفس التنظيمي.

76. واري الفقير، محمد (2021)، دور التفاؤل كأحد أبعاد رأس المال النفسي في تعزيز الإبداع الإداري والرفاهية النفسية.

رسالة ماجستير – متوفرة غالباً في قاعدة بيانات الجامعة الأردنية أو دار المنظومة

77. واري حسين، لفقير على، (2021)، أثر رأس المال النفسي على رفاهية العاملين، دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بولاية البليدة، مجلة الدراسات الإنسانية والاجتماعية 6 (1) 107.

المراجع الأجنبية:

1. _ Ballout H I (2009) Career commitment and career success moderating role of self-efficacy career Development international 14 (7) p 655
2. _ Coutu D (2002) "Hbr AT LARGE How Resilience works. Harvard Business review". 80 (5)46
3. _ Hobfoll SE (2002) Social and psychological Resource and adaptation, review of General psychology 6 (4) p 307
4. _ Kamei H ferveir Mcc valentin f, peres mfc (2018) psychological capital questionnaire short version evidence of validity of the Brazilian version psico usf 23 (2)p 214
5. _ kim w G leong jk & Lee yk (2005) effect of service orientation on job satisfaction organizational commitment and intention of leaving in casual

- dining chain restaurant international journal of hospitality management 24 (2) p 171_ 193
6. _ Luthans F & Youssef (2004) CM Human Social and Now positive psychological capital management organizational dynamics 33 (2)p 143
 7. _ Robbins SP & Judge TA (2013) Organizational Behavior (15th ed) United states of America prentice Hall
 8. _Avey JB (2014) « The left side of psychological capital new evidence on the antecedents of psy cap » journal of leadership organizational studies 21(2) p 149
 9. _Bandura A (1997) « Self efficacy the exercise of contrôle » journal of cognitive united states of america green wood publishing group psychotherapy13 (2) p 158
 10. _Bandura A (2008) « An agentic perspective on positive psychology in positive psychology exploring the best in people » vol 4 p 167.
 11. _Chen D J O & Lim VKG (2012) « Strength in adversity the influence of psychological capital on job search » journal of organizational behavior 811.
 12. _Dawkins S L (2014) « New directions in psychological capital research a critical analysis and theoretical and empirical extensions to individual and team level measurement at the tasmanian school of business & economics university of Tasmania » p 9
 13. _Envick B R (2004) « Beyond human and social capital the importance of positive psychological capital for entrepreneurial success preceding of the academy of entrepreneurship » 10 (2) _p14

قائمة المراجع

14. _forbes DP (2005) the effects of strategic decision making of entrepreneurial self-efficacy practice 29 (5) p 599
15. _Harvey M & M and Breland JW (2007) « Global dual career exploration and the role of hope and curiosity during the process » journal of managerial psychology vol 42 no 2 p 178.
16. _Hayek M (2012) « control belief and positive psychological capital can nasont entrepreneurs discriminate between what can and cannot be controlled » journal of management Research (1)p 33
17. _Keles N H (2011) « Psychological capital Definition components and their effects on organizational » management science 3 (2) p 343.
18. _Luthans et al (2004) « Positive psychological capital beyond human and social capital busness horizons (47) 1 p 45.
19. _Luthans F & luthans k w and luthans bt (2004) « positive psychological capital beyond human and social capital buSiness horizons » 41 / 1 january february p 45.
20. _Luthans F & youssef morgan cm (2017) « Psychological capital an evidence based positive approach annual revieu of organizational psychological and organizational behavior » p 366
21. _Luthans F (2002) » Positive Organizational behavior developing and manging psychological strengths academy of Management perspectives « 16(1)57.
22. _Luthans F. (2011) « Organizational behavior an evidence based approach by mcgraw hill/juin » New York ed :12 p 206.

23. _Luthans F. Avolio B. Avey J B & Norman S M (2007) « positive psychological capital measurement and relationship with performance and satisfaction personnel psychology » 60 (3) p 572.
24. _Luthans F. Youssef C. Carolyn M (2017) « Psychological capital an evidence based review of organizational psychological behavior » 28 (1) 1 :17_4 : p 17.
25. _Madrid H. Biaz M. Leka S. Leiva P.& Barros. E (2017) « A finer grained approach to psychological capital and work performance journal of business and psychological 33 (1) 462.
26. _Mahfuda T. Triyonoa OB. Sudria P & Mulyani Y (2020) « The influence of social capital and entrepreneurial attitude orientation on entrepreneurial intentions the mediating role of psychological capital journal of Europe an research on management and business economics » 26. P 35.
27. _Masten A & Reed M J (2001) « Ordinary magic resilience processes in developing american psychologist » 56(3)283.
28. _Santilli S & Nota L & Ginevr M C & Soresi S (2014) « Career adaptability hope and life satisfaction in workers with intellectual disability » journal of vocational behavior p 85&é
29. _Seligman M (2002) « Authentic happiness new york free press »
30. _Stoykova p (2013) « Developing psychological capital teste of training intervention with bulgarian students and professionals msc institut university Portugal ».
31. _Tai W (2006) Effects of training framing general self-efficacy and training motivation on trainees training effectiveness personnel review 35 (1)p 51

32. _Valle M F. Huehner ES & Suldo SM (2004) « Further evaluation of the children hop escale journal of psychoeducational assessment 22 (4). P 360.
33. _Wyk. R (2014) « Nelson Mandela defence a psychological capital documentary analysis south African journal of Science » 11(11_12) p 17.
34. **Ali, A. (2021).** *The Impact of Psychological Capital on Administrative Creativity: A Field Study in Jordanian Private Universities.*)
- a. Ali, A. (2021). *The Impact of Psychological Capital on Administrative Creativity: A Field Study in Jordanian Private Universities.* (Unpublished Master's Thesis). Jordan.)
35. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control.* New York: W. H. Freeman.
36. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control.* New York: W. H. Freeman.
37. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control.* New York: W. H. Freeman.
38. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control.* New York: W. H. Freeman.
39. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control.* New York: W.H. Freeman and Company.
40. **Bandura, A. (1997).** *Self-Efficacy: The Exercise of Control.* W.H. Freeman and Company.
41. **Bonanno, G. A. (2004).** *Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events?* *American Psychologist*, 59(1), 20–28.

42. Borodina, T., Sibgatullina, A., & Gizatullina, A. (2019). Developing Creative Thinking in Future Teachers as a Topical Issue of Higher Education. *Journal of Social Studies Education Research*, 10(4), 226–245.
43. **Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985).** *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Springer.
- a. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum Press.
<https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>
44. Eva n . prajogo d & cooper b (2017) the relationship between personal values organizational formalization and employee work outcomes of compliance and innovation international journal of manpower 38
45. Fredrickson BL (2001) the role of positive psychology the broaden and build theory of positive emotions American psychologist 56 (3) 218
46. Hao j & Yazdanifard r (2015). How effective leadership can facilitate change In organizations through improvement and innovation global journal of management and business research 15 p16
47. Hobfoll SE (1989) conservation of resources a new attempt at conceptualizing stress American psychologist 44 p 513
48. Huang W. Yuan c & li m (2019) person job fit and innovation behavior roles of job involvement and career commitment frontiers in psychology 10
49. **Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007)** *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. Oxford University Press.
50. Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.

51. Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
52. Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
53. Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
54. Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
55. Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
- a. Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.
- <https://global.oup.com/academic/product/psychological-capital-9780195187526>
56. Schermerhorn, J. R. (2008). *Management* (9th ed.). John Wiley & Sons.
57. **Seligman, M. E. P. (1990).** *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*. Free Press.
58. Snyder, C. R. (2000). *Handbook of hope: Theory, measures, and applications*. Academic Press.
59. Snyder, C. R. (2000). *Handbook of hope: Theory, measures, and applications*. Academic Press.
60. Snyder, C. R. (2000). *Handbook of hope: Theory, measures, and applications*. Academic Press.
61. Snyder, C. R. (2000). *Handbook of hope: Theory, measures, and applications*. Academic Press.

62. Snyder, C. R. (2000). *Handbook of hope: Theory, measures, and applications*. Academic Press.
63. **Snyder, C. R. (2002)**. *Hope Theory: Rainbows in the Mind*. *Psychological Inquiry*, 13(4), 249–275.
- a. Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), 240–261. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.2.240>
64. **Sweetman, D., Luthans, F., Avey, J. B., & Luthans, B. C. (2011)**. *Relationship between positive psychological capital and creative performance*. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28(1), 4–13. <https://doi.org/10.1002/cjas.175>
- a. Sweetman, D., Luthans, F., Avey, J. B., & Luthans, B. C. (2011). Relationship between positive psychological capital and creative performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28(1), 4–13.
65. Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a Theory of Organizational Creativity. *Academy of Management Review*, 18(2), 293–321.

الملاحق

الاستبيان فى صورته الأولىة:

وزارة التعليم العالى والبحث العلمى

جامعة مولود معمري قطب تامدة

قسم العلوم الاجتماعية

تخصص علم النفس تنظيم وعمل تسيير الموارد البشرية

تحكيم الإستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نضع بين ايديكم أخي الموظف وأختي الموظفة استمارة بحث لدراسة علمية بعنوان "رأس المال النفسي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية (بلدية تيرميتين)", ويتضمن هذا الاستبيان فقرات مرتبطة بعدة مؤشرات تقيس متغيرات الدراسة، ولذا نرجو تفضلكم باختيار الإجابة المناسبة لكل فقرة علما أن المعلومات المدونة ستتم بطابع السرية والأمانة العلمية والتي تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ونشكر تعاونكم وحسن استجاباتكم.

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر أنثى

العمر: من 20 إلى 30 من 31 إلى 40 أكثر من 41

المستوى التعليمي: متوسط ثانوي جامعي

الرتبة الوظيفية: عون إدارة ملحق إدارة متصرف رئيس مصلحة

الاقدمية المهنية: 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
	رأس المال النفسي					
	الكفاءة الذاتية					
1	أشعر بقدر كبير من الثقة بالنفس أثناء قيامي بمهامي في البلدية					
2	هناك درجة عالية من التواصل مع زملائي في البلدية					
3	عندما تسوء الأمور أتعلم على نفسي لإيجاد حل					
4	أعمل بكفاءة رغم ضغط العمل					
5	أساهم في القيام بأي عمل إضافي تكلفني به الإدارة					
	التفاؤل					
6	أنظر دائما إلى الجانب المشرق في العمل					
7	أشعر بالتفاؤل إتجاه مستقبلي					
8	أتوقع الأفضل عندما لا أكون متوكدا من أمر ما					
9	أرى الجانب الإيجابي من الأمور					
10	أرى أن في كل محنة تواجهني في عملي بالبلدية درس أتعلمه					
	الأمل					
11	أفكر بأكثر من طريقة لتحقيق أهدافي					
12	لدي إرادة قوية من أجل تحقيق أهدافي					
13	أمتلك القدرة على التفكير ببدائل لحل المشاكل التي أتعرض لها في البلدية					

					أحرص على تجاوز ضغط العمل	14
					عندما يكون لدي مهام كثيرة يمكنني في التفكير بطرق عديدة لإنجازها	15
					المرونة	
					أعود بسهولة لحالتي الطبيعية بعد وقوع الأحداث غير السارة	16
					أتخطى الصعوبات بطريقة أو أخرى	17
					أستطيع التعامل مع الأحداث المفاجئة والصعبة	18
					أتوافق مع المواقف الضاغطة التي أتعرض لها أثناء أدائي لمهامي	19
					أستطيع أن أضبط إنفعالاتي أثناء قيامي بعملتي في البلدية	20

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الابداع الإداري						
الاصالة						
1	احرص على تقديم الأفكار الجديدة للعمل بالبلدية					
2	اشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في العمل					
3	انجز اعمالتي بطرائق جديدة					
4	تعزز بيئة العمل قدرات في تقديم حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجهنا					

					5	اسعى الى الاطلاع على الممارسات الإدارية الجديدة
						المرونة
					6	هتم بآراء الآخرين التي تخالف آرائي للاستفادة منها
					7	أقبل مناقشة الآخرين الأدائي في العمل
					8	أستطيع رؤية المشاكل التي تواجهني من عدة زوايا مختلفة
					9	اغير موقفي في العمل عندما اقتنع بعدم صوابه
					10	انفتح على كل ما هو جديد وأسعى لتجربته
						الطلاقة
					11	استطيع التعبير عن أفكارني في العمل بطريقة واضحة يفهمها الجميع
					12	لدي القدرة على تقديم الحلول السريعة للمشكلات التي تواجهنا في العمل
					13	احرص على اقتراح أفكار جديدة لسير العمل
					14	اسعى دائما لوصف إجراءات العمل بعدة ألفاظ ذات معنى واحد
					15	امتلك المهارات الكافية لفتح النقاش حول سير العمل داخل المصلحة
						روح المخاطرة
					16	أستطيع التعبير عن أفكارني في العمل بطريقة واضحة يفهمها الجميع
					17	لدي القدرة على تقديم الحلول السريعة للمشكلات التي تواجهنا في العمل

					احرص على اقتراح أفكار جديدة لسير العمل	18
					اسعى دائما لوصف إجراءات العمل بعدة ألفاظ ذات معنى واحد	19
					امتلك المهارات الكافية لفتح النقاش حول سير العمل داخل المصلحة	20
					الحساسية بالمشكلات	
					أحدد بسره أي مشكلة تعيق سير التنظيم الحسن للمصلحة	21
					املك قدرات على توقع لمشكلات العمل قبل حدوثها داخل البلدية	22
					اضع عده حلول لأي مشكلة تعيق الأداء الحسن للموظفين داخل المصلحة	23
					ستطيع مواجهة اكثر من مشكله واضع حلا مناسباً لها	24
					اجمع اكبر قدر من المعلومات عن العمل لتحديد أوجه الخلل والقصور في أداء مهامه	25

الإستبيان فى صورته النهائية:

جامعة مولود معمري قطب تامدة

قسم العلوم الاجتماعية

تخصص علم النفس تنظيم وعمل تسيير الموارد البشرية

استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نضع بين أيديكم أخي الموظف وأختي الموظفة استمارة بحث لدراسة علمية بعنوان "رأس المال النفسي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى موظفي الجماعات الإقليمية (بلدية تيرميتين)", ويتضمن هذا الاستبيان فقرات مرتبطة بعدة مؤشرات تقيس متغيرات الدراسة، ولذا نرجو تفضلكم باختيار الإجابة المناسبة لكل فقرة، علما بأن المعلومات المدونة ستنتسم بطابع السرية والأمانة العلمية والتي تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، ونشكر تعاونكم وحسن استجابتكم.

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر أنثى

العمر: من 20 سنة إلى 30 سنة من 31 سنة إلى 40 سنة من 41 سنة إلى 50 سنة 51 سنة فما فوق

المستوى التعليمي: متوسط ثانوي جامعي

الرتبة الوظيفية: عون إدارة إقليمي مكلف إدارة إقليمي متصرف إقليمي متصرف رئيسي إقليمي

الأقدمية المهنية: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 11 سنة إلى 20 سنة

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
رأس المال النفسي						
1	تشعر بقدر كبير من الثقة بالنفس أثناء قيامك بمهامك في البلدية					
2	تتواصل بفعالية مع زملائك في البلدية					
3	تعتمد على نفسك لحل المشاكل المهنية					
4	تعمل بكفاءة رغم ضغط العمل					
5	تساهم في القيام بأي عمل إضافي تكلفك به الإدارة					
6	تركز دائما على الجوانب الإيجابية في العمل					
7	تشعر بالتفاؤل اتجاه مستقبلك المهني					
8	تتوقع الأفضل عندما لا تكون متأكدا من أمر ما					
9	ترى الجانب الإيجابي من الأمور					
10	ترى أن كل مشكلة تواجهك تساهم في زيادة خبرتك في عملك بالبلدية					
11	تفكر بأكثر من طريقة لتحقيق أهدافك					
12	لديك إرادة كافية من أجل تحقيق أهدافك					
13	تمتلك القدرة على التفكير ببدائل لحل المشاكل التي تتعرض لها في البلدية					
14	تحرص على تجاوز ضغط العمل					
15	عندما يكون لديك مهام كثيرة يمكنك في التفكير بطرق عديدة لإنجازها					
16	تعود بسهولة لحالتك الطبيعية بعد وقوع الأحداث غير السارة					

					17	تتخطى الصعوبات التي تواجهك بسهولة
					18	تستطيع التعامل مع الأحداث المفاجئة والصعبة
					19	تتوافق مع المواقف الضاغطة التي تتعرض لها أثناء أدائك لمهامك
					20	تستطيع أن تضبط انفعالاتك أثناء قيامك بعملك في البلدية
الإبداع الإداري						
					1	تحرص على تقديم الأفكار الجديدة للعمل في البلدية
					2	تشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في العمل
					3	تنجز أعمالك بطرق جديدة مبتكرة
					4	تعزز بيئة العمل قدراتك في تقديم حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجهك
					5	تسعى إلى الاطلاع على المسارات الإدارية الجديدة
					6	تهتم بأراء الآخرين التي تخالف أرائك للاستفادة منها
					7	تقبل مناقشة الآخرين لأدائك في العمل
					8	تستطيع رؤية المشاكل التي تواجهك من عدة زوايا مختلفة
					9	تغير موقفك في العمل عندما تقتنع بعدم صوابه
					10	تفتح على كل ما هو جديد في مجال عملك لتجربته
					11	تستطيع التعبير عن أفكارك في العمل بطريقة واضحة يفهمها الجميع

					لديك القدرة على تقديم الحلول السريعة للمشكلات التي تواجهك في العمل	12
					تحرص على تقديم أفكار جديدة لسيير العمل	13
					تسعى دائما لوصف إجراءات العمل بعدة ألفاظ ذات معنى واحد	14
					تمتلك المهارة الكافية لفتح النقاش حول سير العمل داخل المصلحة	15
					لا تلتزم بالقواعد والتنظيمات المقيدة لروح المبادرة	16
					تحرص على اقتراح أساليب جديدة لأداء العمل رغم علمك بالمخاطرة المترتبة عن ذلك	17
					تتحلى بالشجاعة الكافية للقيام بأعمال ابتكارية حتى وإن اتسمت بمخاطرة عالية	18
					تتبنى وتشجع الأفكار الجديدة الرامية للتغيير بغض النظر عن احتمالية الفشل	19
					تتفادى التجديد في طرق أداء العمل خوفا من الفشل	20
					تحدد بسرعة أي مشكلة تعيق سير التنظيم الحسن للمصلحة	21
					تملك قدرات على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها داخل البلدية	22
					تضع عدة حلول لأي مشكلة تعيق الأداء الحسن للموظفين داخل المصلحة	23
					تستطيع مواجهة أكثر من مشكلة واضعا حلا مناسبة لها	24
					لديك المعلومات الكافية لتحديد أوجه الخلل والقصور في أداء مهامك	25

قائمة الأساتذة المحكمين :

الرقم	الإسم واللقب	التخصص	الوظيفة الحالية	الجامعة
1	حمر العين عبد الرزاق	علم النفس والعمل والتنظيم	أستاذ محاضر أ	جامعة مولود معمري
2	بوتوتة لامية		أستاذة محاضرة ب	
3	ناهي مراد		أستاذ التعليم العالي	
4	حاج سعيد فتيحة		أستاذة محاضرة ب	
5	بن لعربي عادل		أستاذ محاضر أ	

RELIABILITY

```
/VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 A6 A7 A8 A9 A10 A11 A12 A13 A14 A15 A16 A17 A18  
A19 A20  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA.
```

[Jeu_de_données1] D:\ \مناش\الطالبة سيليا أمناش\الإستطلاعية\الدراسة الإفريغ.sav

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	20	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,903	20

RELIABILITY

```
/VARIABLES=A1 A3 A5 A7 A9 A11 A13 A15 A17 A19 A2 A4 A6 A8 A10 A12 A14 A16  
A18 A20  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=SPLIT.
```

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	20	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,811
		Nombre d'éléments	10 ^a
	Partie 2	Valeur	,832
		Nombre d'éléments	10 ^b
Nombre total d'éléments			20
Corrélation entre les sous-échelles			,833
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,909
	Longueur inégale		,909
Coefficient de Guttman			,904

a. Les éléments sont : A1, A3, A5, A7, A9, A11, A13, A15, A17, A19.

b. Les éléments sont : A2, A4, A6, A8, A10, A12, A14, A16, A18, A20.

RELIABILITY

```

/VARIABLES=B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 B9 B10 B11 B12 B13 B14 B15 B16 B17 B18
B19 B20 B21 B22 B23 B24
B25
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	20	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,838	25

RELIABILITY

```

/VARIABLES=B1 B3 B5 B7 B9 B11 B13 B15 B17 B19 B21 B23 B25 B2 B4 B6 B8 B10
B12 B14 B16 B18 B20 B22
B24
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=SPLIT.

```

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	20	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,847
		Nombre d'éléments	13 ^a
	Partie 2	Valeur	,511
		Nombre d'éléments	12 ^b
Nombre total d'éléments			25
Corrélation entre les sous-échelles			,681
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,810
	Longueur inégale		,810
Coefficient de Guttman			,779

a. Les éléments sont : B1, B3, B5, B7, B9, B11, B13, B15, B17, B19, B21, B23, B25.

b. Les éléments sont : B25, B2, B4, B6, B8, B10, B12, B14, B16, B18, B20, B22, B24.

COMPUTE المحورالاول =SUM(A1 + A2 + A3 + A4 + A5) .
VARIABLE LABELS الكفاءة الذاتية 'المحورالاول' .

```

EXECUTE.
COMPUTE المحورالثاني=SUM(A6 + A7 + A8 + A9 + A10).
VARIABLE LABELS 'المحورالثاني 'التفاؤل'.
EXECUTE.
COMPUTE المحورالثالث=SUM(A11 + A12 + A13 + A14 + A15).
VARIABLE LABELS 'المحورالثالث 'الأمل'.
EXECUTE.
COMPUTE المحورالرابع=SUM(A16 + A17 + A18 + A19 + A20).
VARIABLE LABELS 'المحورالرابع 'المرونة'.
EXECUTE.
CORRELATIONS
/VARIABLES=المحورالرابع المحورالثالث المحورالثاني المحورالاول
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Corrélations

Corrélations

		الرأس المال النفسي	الكفاءة الذاتية	التفاؤل	الأمل	المرونة
الرأس المال النفسي	Corrélation de Pearson	1	,807**	,878**	,865**	,909**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	20	20	20	20	20
الكفاءة الذاتية	Corrélation de Pearson	,807**	1	,629**	,580**	,647**
	Sig. (bilatérale)	,000		,003	,007	,002
	N	20	20	20	20	20
التفاؤل	Corrélation de Pearson	,878**	,629**	1	,647**	,788**
	Sig. (bilatérale)	,000	,003		,002	,000
	N	20	20	20	20	20
الأمل	Corrélation de Pearson	,865**	,580**	,647**	1	,700**
	Sig. (bilatérale)	,000	,007	,002		,001
	N	20	20	20	20	20
المرونة	Corrélation de Pearson	,909**	,647**	,788**	,700**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,002	,000	,001	
	N	20	20	20	20	20

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

RELIABILITY

```

/VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	20	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,731	5

RELIABILITY

```
/VARIABLES=A6 A7 A8 A9 A10  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA.
```

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	20	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,503	5

RELIABILITY

```
/VARIABLES=A11 A12 A13 A14 A15  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA.
```

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	20	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

b.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,858	5

RELIABILITY

/VARIABLES=A16 A17 A18 A19 A20

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	20	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,723	5

NEW FILE.

DATASET NAME Jeu_de_données2 WINDOW=FRONT.

T-TEST GROUPS=1 2 (المبحوثين)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=الدرجات

/CRITERIA=CI(.95).

[Jeu_de_données2]

Statistiques de groupe

المبحوثين		N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الدرجات	الدرجات المنخفضة	5	75,0000	4,18330	1,87083
	الدرجات المرتفعة	5	94,6000	5,72713	2,56125

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes	
		F	Sig.	t	ddl
الدرجات	Hypothèse de variances égales	,916	,367	-6,180	8
	Hypothèse de variances inégales			-6,180	7,323

Test des échantillons indépendants

Test t pour égalité des moyennes

		Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la . Inférieur
الدرجات	Hypothèse de variances égales	,000	-19,60000	3,17175	-26,91407
	Hypothèse de variances inégales	,000	-19,60000	3,17175	-27,03355

Test des échantillons indépendants

Test t pour égalité
des ...

Intervalle de
confiance de la ...

		Supérieur
الدرجات	Hypothèse de variances égales	-12,28593
	Hypothèse de variances inégales	-12,16645

```

DATASET ACTIVATE Jeu_de_données1.
DATASET CLOSE Jeu_de_données2.
SORT CASES BY المتغيرالتابع (A) .
NEW FILE.
DATASET NAME Jeu_de_données3 WINDOW=FRONT.
T-TEST GROUPS=1 2 (المبحوثين)
  /MISSING=ANALYSIS
  /VARIABLES=الدرجات
  /CRITERIA=CI (.95) .
    
```

[Jeu_de_données3]

Statistiques de groupe

المبحوثين		N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الدرجات	الدرجات الدنيا	5	84,0000	5,95819	2,66458
	الدرجات العليا	5	108,8000	3,56371	1,59374

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes	
		F	Sig.	t	ddl
الدرجات	Hypothèse de variances égales	7,276	,027	-7,988	8
	Hypothèse de variances inégales			-7,988	6,537

Test des échantillons indépendants

Test t pour égalité des moyennes

		Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la Inférieur
الدرجات	Hypothèse de variances égales	,000	-24,80000	3,10483	-31,95976
	Hypothèse de variances inégales	,000	-24,80000	3,10483	-32,24845

Test des échantillons indépendants

Test t pour égalité
des ...

Intervalle de
confiance de la ...

		Supérieur
الدرجات	Hypothèse de variances égales	-17,64024
	Hypothèse de variances inégales	-17,35155

Votre période d'utilisation temporaire de IBM SPSS Statistics va expirer :
ns 3869 jours.

```
FREQUENCIES VARIABLES=sexe
  /PIECHART FREQ
  /ORDER=ANALYSIS.
```

[Jeu_de_données0]

Statistiques

الجنس

N	Valide	20
	Manquant	0

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكور	9	45,0	45,0	45,0
	إناث	11	55,0	55,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

```
/ORDER=ANALYSIS.
```

Fréquences

Statistiques

العمر

N	Valide	20
	Manquant	0

العمر

```
FR/BARCHART FREQUABLES=age
```

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide من 20-30 سنة	4	20,0	20,0	20,0
31-40 سنة	10	50,0	50,0	70,0
41-50 سنة	4	20,0	20,0	90,0
51 سنة فما فوق	2	10,0	10,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

8

FREQUENCIES VARIABLES=nvs

/PIECHART FREQ

/ORDER=ANALYSIS.

Fréquences Statistiques

المستوى التعليمي

N	Valide	20
	Manquant	0

المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسط	3	15,0	15,0	15,0
	ثانوي	4	20,0	20,0	35,0
	جامعي	13	65,0	65,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

```
FREQUENCIES VARIABLES=rtp  
  /PIECHART FREQ  
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Fréquences

Statistiques

الرتبة الوظيفية

N	Valide	20
	Manquant	0

الرتبة الوظيفية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	عون إدارة إقليمي	6	30,0	30,0	30,0
	مكلف إدارة إقليمي	3	15,0	15,0	45,0
	متصرف رئيسي إقليمي	3	15,0	15,0	60,0
	رتبة أخرى	8	40,0	40,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 5 سنوات	7	35,0	35,0	35,0
من 5 إلى 10 سنوات	7	35,0	35,0	70,0
من 11-20 سنة	6	30,0	30,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

سنة
 FREQUENCIES VARIABLES=anc
 /BARCHART FREQ
 /ORDER=ANALYSIS.

Fréquences

Statistiques

الأقدمية

N	Valide	20
	Manquant	0

```

DATASET ACTIVATE Jeu_de_données1.
DATASET CLOSE Jeu_de_données2.
SORT CASES BY المتغيرالتابع (A).
NEW FILE.
DATASET NAME Jeu_de_données3 WINDOW=FRONT.
T-TEST GROUPS=1 2 (المبحوثين)
  /MISSING=ANALYSIS
  /VARIABLES=الدرجات
  /CRITERIA=CI (.95) .

```

[Jeu_de_données3]

Statistiques de groupe

المبحوثين	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الدرجات الدنيا	5	84,0000	5,95819	2,66458
الدرجات العليا	5	108,8000	3,56371	1,59374

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes	
		F	Sig.	t	ddl
الدرجات	Hypothèse de variances égales	7,276	,027	-7,988	8
	Hypothèse de variances inégales			-7,988	6,537

Test des échantillons indépendants

Test t pour égalité des moyennes

		Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la . Inférieur
الدرجات	Hypothèse de variances égales	,000	-24,80000	3,10483	-31,95976
	Hypothèse de variances inégales	,000	-24,80000	3,10483	-32,24845

Test des échantillons indépendants

Test t pour égalité
des ...

Intervalle de
confiance de la ...

		Supérieur
الدرجات	Hypothèse de variances égales	-17,64024
	Hypothèse de variances inégales	-17,35155

Votre

période

d'utilisation temporaire de IBM SPSS Statistics va expirer dans 3892 jours.

GET

```
FILE='D:\ \تفريغ لدراسة الاساسية \.sav'.
```

```
DATASET NAME Jeu_de_données1 WINDOW=FRONT.
```

```
COMPUTE المحور الأول=SUM(A1 + A2 + A3 + A4 + A5).
```

```
VARIABLE LABELS 'المحور الأول' الكفاءة الذاتية.
```

```
EXECUTE.
```

```
COMPUTE المحور الثاني=SUM(A6 + A7 + A8 + A9 + A10).
```

```
VARIABLE LABELS 'المحور الثاني' التفاؤل.
```

```
EXECUTE.
```

```
COMPUTE المحور الثالث=SUM(A11 + A12 + A13 + A14 + A15).
```

```
VARIABLE LABELS 'المحور الثالث' الأمل.
```

```
EXECUTE.
```

```
COMPUTE المحور الرابع=SUM(A16 + A17 + A18 + A19 + A20).
```

```
VARIABLE LABELS 'المحور الرابع' المرونة.
```

```
EXECUTE.
```

```
NONPAR
```

```
CORR
```

```
/
```

```
VARIABLES
```

```
=
```

```
المتغير المستقل
```

```
المتغير التابع
```

```
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
```

```
/MISSING=PAIRWISE
```

```
[Jeu_de_données1] \ \تفريغ لدراسة الاساسية \.sav
```

Corrélations

		رأس المال النفسي	الإبداع الإداري
Rho de Spearman رأس المال النفسي	Coefficient de corrélation	1,000	,693**
	Sig. (bilatéral)	.	,000
	N	66	66
الإبداع الإداري	Coefficient de corrélation	,693**	1,000
	Sig. (bilatéral)	,000	.
	N	66	66

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

NONPAR CORR

/VARIABLES=المحور الأول المتغير التابع
 /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE .

Corrélations non paramétriques

Corrélations

		الكفاءة الذاتية	الإبداع الإداري
Rho de Spearman الكفاءة الذاتية	Coefficient de corrélation	1,000	,454**
	Sig. (bilatéral)	.	,000
	N	66	66
الإبداع الإداري	Coefficient de corrélation	,454**	1,000
	Sig. (bilatéral)	,000	.
	N	66	66

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

NONPAR CORR

/VARIABLES=المحور الثاني المتغير التابع
 /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE .

Corrélations non paramétriques

Corrélations

التفاضل		الإبداع الإداري	
التفاضل	Coefficient de corrélation	1,000	,580**
	Sig. (bilatéral)	.	,000
	N	66	66
الإبداع الإداري	Coefficient de corrélation	,580**	1,000
	Sig. (bilatéral)	,000	.
	N	66	66

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

NONPAR CORR

/VARIABLES=المحور الثالث المتغير التابع

/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations non paramétriques

Corrélations

الأمل		الإبداع الإداري	
الأمل	Coefficient de corrélation	1,000	,452**
	Sig. (bilatéral)	.	,000
	N	66	66
الإبداع الإداري	Coefficient de corrélation	,452**	1,000
	Sig. (bilatéral)	,000	.
	N	66	66

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

NONPAR CORR

/VARIABLES=المحور الرابع المتغير التابع

/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations non paramétriques

Corrélations

المرونة		الإبداع الإداري		
المرونة	Rho de Spearman	Coefficient de corrélation	1,000	,450**
		Sig. (bilatéral)	.	,000
		N	66	66
الإبداع الإداري		Coefficient de corrélation	,450**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	.
		N	66	66

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

T-TEST

/TESTVAL=60

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=المتغير المستقل

/CRITERIA=CI (.95) .

إعداد مكتبة التحليل الإحصائي تحليل ومناقشة

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
رأس المال النفسي	66	81,9848	8,79946	1,08314

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 60

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la. Inférieur
رأس المال النفسي	20,297	65	,000	21,98485	19,8217

Test sur échantillon unique

Valeur de test = ..

Intervalle de confiance de la ...

	Supérieur
رأس المال النفسي	24,1480

T-TEST

/TESTVAL=75

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=المتغير التابع

/CRITERIA=CI (.95) .

Test T

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الإبداع الإداري	66	96,9697	8,47071	1,04267

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 75

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
الإبداع الإداري	21,071	65	,000	21,96970	19,8873	24,0521

NPAR TESTS

/K-S (NORMAL) = المتغير المستقل

/MISSING ANALYSIS .

إعداد مكتبة التحليل الإحصائي تحليل مناقشة

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

رأس المال النفسي

	N	66	a.
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	81,9848	
	Ecart type	8,79946	
Différences les plus extrêmes	Absolue	,128	
	Positif	,061	
	Négatif	-,128	
Statistiques de test		,128	
Sig. asymptotique (bilatérale)		,009 ^c	

La distribution du test est Normale.

b. Calculée à partir des données.

c. Correction de signification de Lilliefors.

NPAR TESTS

/K-S (NORMAL) = المتغير التابع

/MISSING ANALYSIS .

Tests non paramétriques

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

		الإبداء الإداري
	N	66
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	96,9697
	Ecart type	8,47071
Différences les plus extrêmes	Absolue	,080
	Positif	,074
	Négatif	-,080
Statistiques de test		,080
Sig. asymptotique (bilatérale)		,200 ^{c,d}

- a. La distribution du test est Normale.
- b. Calculée à partir des données.
- c. Correction de signification de Lilliefors.
- d. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.