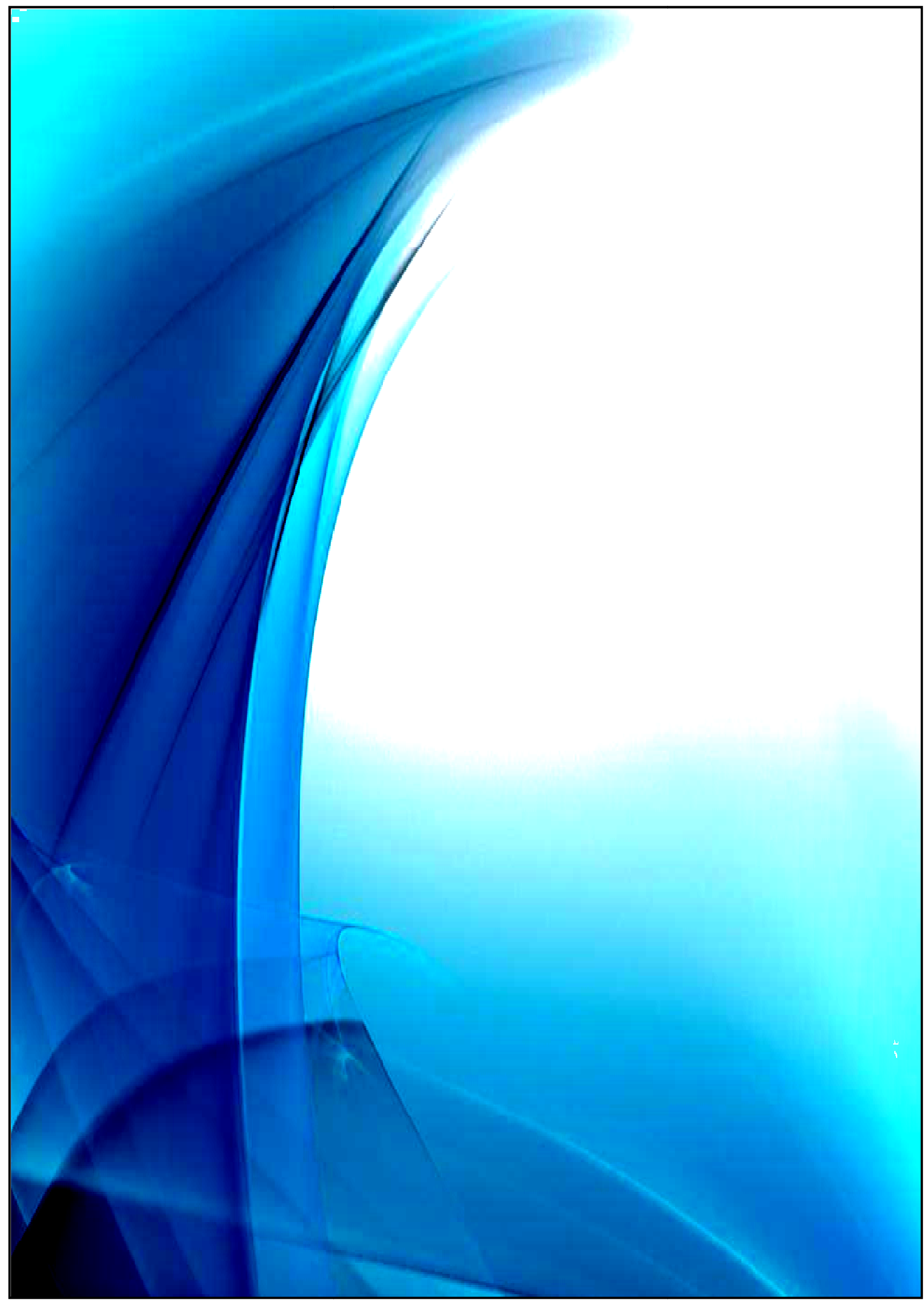






المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي
تيسمسيلت

المعيار

في الحقوق والعلوم السياسية والاقتصادية
مجلة فصلية محكمة

إصدارات المركز الجامعي تيسمسيلت

المجلد العاشر العدد 02 جوان 2019

EISSN 2602-6376

ISSN 2170-0931

المعيار

المعيار في الحقوق والعلوم السياسية والاقتصادية
مجلة فصلية أكاديمية محكمة مفهومة



المركز الجامعي أحمد بن يحيى الوشاشي قيسميلة - الجزائر -

شروط النشر وضوابطه

- المعيار مجلة علمية محكمة تنشر البحوث الأكاديمية والدراسات الفكرية والعلمية والأدبية التي لم يسبق نشرها من قبل.
- دورية تصدر مرتين في السنة عن المركز الجامعي بتيسمسيلت. الجزائر.
- تُقبل البحوث باللغات العربية والفرنسية والانجليزية.
- ضرورة وجود مختصر أو تمهيد للمقال سواء باللغة العربية أو الأجنبية.
- تخضع البحوث والدراسات المقدمة للمجلة للشروط الأكاديمية المتعارف عليها.
- تخضع البحوث للتحكيم من طرف اللجنة العلمية للمجلة.
- تُقدم البحوث والدراسات مكتوبة في ورقة على مقاس (21/29.7) بهامش 3 سنتيم عن يمين الصفحة و1.5 عن يسارها وهامش 2 سنتيم عن أعلى الصفحة وأسفلها.
- تتم الكتابة بخط (Traditional Arabic) حجم (16)، وفي الهامش بالخط نفسه حجم (14).
- تتم كتابة البحوث كاملة أو الفقرات والمصطلحات والكلمات باللغة الأجنبية داخل البحوث المكتوبة باللغة الفرنسية بخط (Times new roman) حجم (12)، وفي الهامش بالخط نفسه حجم (10).
- تكون الهوامش والإحالات في آخر الدراسة ولا يستعمل فيها التهميش الأوتوماتيكي.
- يُقدم البحث في قرص مضغوط ونسخة ورقية مطبوعة.
- لا يقل حجم البحث عن 10 صفحات ولا تتجاوز 15 صفحة.
- الأعمال المقدمة لا تُردّ إلى أصحابها سواء نشرت أم لم تنشر.
- المواد المنشورة تعبر عن آراء أصحابها، والمجلة غير مسئولة عن آراء وأحكام الكتاب. كما أن ترتيب البحوث يخضع لاعتبارات تقنية وفنية.

المدير المسئول عن النشر

أ. د. عيساني امحمد.

المعيار

المجلد العاشر العدد 02 جوان 2019

مجلة علمية محكمة تصدر عن المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي

تيسمسيلت - الجزائر

توجه جميع المراسلات باسم رئيس التحرير

عن طريق البوابة الإلكترونية www.asjp.cerist.dz

المركز الجامعي : أحمد بن يحيى الونشريسي تيسمسيلت . الجزائر.

الهاتف/الفاكس : 046573188

www.cuniv.tissemsilt.dz

البريد الإلكتروني:

EISSN 2602-6376

ISSN 2170-0931

رئيس المجلة:

أ. د. دحدوح عبد القادر

المدير المسؤول عن النشر:

د. عيساني محمد

رئيس التحرير:

د. مرسي رشيد.

نائبا رئيس التحرير:

د. علاق عبد القادر، د. عيسى المراجي

هيئة التحرير:

أ. غربي محمد، د. بوراس محمد، أ. د. شريط عابد، د. محي الدين محمود عمر، د. خالد روشو، د. مرسي مشري، د. العيداني إلياس

الهيئة العلمية:

من المركز الجامعي تيسمسيلت: أ. غربي محمد، د. راجي بوعبد الله، د. بوراس محمد، د. علاق عبد القادر، د. روشو خالد، د. لعروسي أحمد، د. مرسي مشري، د. قززان مصطفى، د. شعشوع قويدر، د. زرقين عبد القادر، د. دراجي عيسى، د. محي الدين محمود عمر، د. العيداني إلياس، د. عيسى اسماعيل، د. بوزكري الجيلالي، د. ضويحي حمزة، د. عادل رضوان. من جامعة ابن خلدون تيارت: أ. د. بوزيان أحمد، من جامعة صفاقس، تونس: أ. د. عبد الحميد عبد الواحد، د. بوكري بن عبد الكريم، من جامعة المنصورة، مصر: د. محمد كمال سرحان، من جامعة طرابلس، ليبيا: د. أحمد شرراش، من الجامعة الأردنية، الأردن: أ. د. صادق الحايك، من جامعة الجزائر 03، الجزائر: د. فتح بلغول، من جامعة ملين دباغين، سطيف: أ. د. بوطالبي بن جدو، من جامعة وهران: أ. د. مخطار حبار، من جامعة سيدي بلعباس: أ. د. محمد بلوحي، من جامعة سعيدة: د. عبد القادر راجي، من جامعة تلمسان: أ. د. محمد عباس، أ. د. عبد الجليل مرتاض، من جامعة تيزي وزو: أ. د. مصطفى درواش، من جامعة مستغانم: د. منصور بن لكحل، من جامعة زيان عاشور، الجلفة: د. حربي سليم، من جامعة حسنية بن بوعلي، شلف: أ. د. حفصاوي بن يوسف، أ. د. موسى فريد، د. مخلوف أوسماعيل،

UNIVERSITIE PAUL SABATIER TOULOUZE 03. FRANCE: CRISTINE Mensson.

كلمة العدد

تواصل المجلة في هذا العدد السير في خطها الذي رسمته منذ بداية انطلاقها، رامية إلى تجميع البحوث والجهود العلمية الجادة والرصينة، وأن تكون منبراً لإبرازها والرفي بها. وفي هذه الكلمة نشير إلى عدد من المواضيع التي تم اعتمادها في هذا العدد والتي تمس بالواقع والراهن المعيش، نذكر منها موضوعاً عن علاقة النحو بالتراث العربي، وكذا موضوع تحليل الثورة التحريرية في القصيدة الشعرية، وموضوعات نقدية، وترجمة لمواضيع أخرى، وهي عينة ذكرناها على سبيل التمثيل فقط في معرض إشارتنا إلى اهتمام المجلة بالبحوث التي تتناول القضايا الآتية في مختلف المجالات، وهي محاولة لمسيرة الواقع الراهن.

المدير المسؤول عن النشر

أ. د. عيساني محمد

فهرس المجلة

كلمة العدد	ص. ت
- أثر التمكين النفسي في إبداع موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريريج زروخي فيروز، جيجيق زكية، د. لجلط ابراهيم	ص 01
- أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية: دراسة حالة وحدة قارورات الغاز بباتنة د/اسماعيل نسرین، أ.د/ يحيوي إلهام	ص 18
- إعداد وتطبيق النموذج العشوائي ذي الفترة الواحدة مع العجز لتحديد القرارات المثلى للشراء من المواد الأولية في المؤسسة الصناعية -دراسة تطبيقية د. عيسى حجاب، د. محمد علي الجودي	ص 38
- استخدام التكنولوجيا الحديثة لتسهيل منظومة تسيير الزبائن في المؤسسة الاقتصادية - حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز - د. قراصي سارة، أ.د. يحيوي الهام	ص 52
- التغيير التنظيمي وإشكالية تجسيده في المنظمات نماذج نظرية وإجراءات تنفيذية أ. خبيزي سامية	ص 67
- الديمقراطية التشاركية البيئية لتحقيق التنمية المحلية في الجزائر د. عبد اللاوي جواد	ص 77
- المعاملات المصرفية عبر الهاتف المحمول في إطار الاقتصاد الرقمي - دراسة حالة البنك المحمول الأمريكي: Wingspan.com Bank د. بورقية قويدر د. عمري ريم، أ. عمري سامي	ص 91
- برامج التدريب و تنمية الابداع داخل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الصناعية الجزائرية - دراسة حالة عينة من المؤسسات الممولة من الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة ولاية عين الدفلى - د. أحمد بن يحي ربيع، د. فرحات عباس	ص 108
- تأثير تبني استراتيجية السوق الأزرق على تحقيق الميزة التنافسية استعراض تجارب بعض الشركات العالمية د. صفح صادق، د. صدوقي غريسي، د. بوشخي محمد رضا	ص 127
- تقييم أداء صناديق الاستثمار وفق المؤشرات المركبة - دراسة حالة سوق الكويت للأوراق المالية-	

ص 140	د. حاج قويدر قورين، د. عمر عبو، د. كمال قسول
ص 162	- عقوبة العمل للنفع العام الحل البديل من أجل تفعيل السياسة العقابية في الجزائر د/بن شنوف فيروز، د/شامي أحمد،

أثر التمكين النفسي في إبداع موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريريج

زروخي فيروز

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة الشلف -

جيجيق زكية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة برج بوعريريج -

لجلط ابراهيم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - المركز الجامعي لتسمسيلات -

الملخص:

هدفت هاته الدراسة إلى إبراز أثر التمكين النفسي بأبعاده (المعنى، الجدارة، حرية التصرف، التأثير) في إبداع موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريريج، حيث وزعنا عليهم 50 استمارة استبيان وكانت 34 منها صالحة للمعالجة الإحصائية

توصلت الدراسة إلى أن مستوى التمكين النفسي السائد بالكلية متوسط، فيما جاء مستوى الإبداع الإداري مرتفع من وجهة نظر الموظفين، كما يساهم التمكين النفسي بما نسبته 37.7% في إبداع الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: التمكين النفسي، الإبداع الإداري، موظفي كلية الاقتصاد، جامعة برج بوعريريج

Abstract

The purpose of this study is to highlight the impact of psychological empowerment in its dimensions (meaning, merit, freedom of action, influence) in the creation of the staff of the Faculty of Economic, Experimental and Management Sciences at the University of Bordj Bou Arreridj. We distributed 50 questionnaires to them and 34 were valid for statistical processing.

The study found that the level of psychological empowerment in the college is average. The level of managerial creativity is high from the point of view of the employees. The psychological empowerment contributes 37.7% to the creativity of the employees in the institution under study.

Keywords: Psychological Empowerment, Administrative Innovation, Faculty of Economics, Bordj Bou Arreridj University.

Résumé

L'objectif de l'étude était de mettre en évidence l'impact de l'autonomisation psychologique sur ses dimensions (signification, mérite, liberté d'action, influence) sur la créativité du personnel de la Faculté des sciences économiques, commerciales et de gestion de l'Université

de Bordj Bou Arreridj: nous avons distribué 50 questionnaires et 34 valides pour le traitement statistique.

L'étude a révélé que le niveau d'autonomisation psychologique dans le collège est moyen, que le degré de créativité de la direction est élevé du point de vue des employés, qui contribue pour 37,7% à la créativité des employés de l'institution étudiée.

Mots-clés: Autonomisation psychologique, Innovation administrative, Faculté des sciences économiques, Université Bordj Bou Arreridj.

المقدمة:

إن المنظمات وعلى اختلاف طبيعتها ونشاطها، تعمل في ظل عوامل بيئية معقدة، غير مستقرة وتحديات كثيرة قد تعرقل نشاطها، لذا أصبح من الضروري التخلي عن الأساليب التقليدية في الإدارة والبحث عن ممارسات ومفاهيم من شأنها تدعيم الأساليب الحديثة، وتعتبر المفاهيم التي تركز على العنصر البشري هي الأكثر فعالية في تحقيق هذا المسعى، كما يعتبر التمكين النفسي من الاتجاهات المعاصرة التي أكدت على أهمية أن يمتلك الفرد شعورا نفسيا ذاتيا وإيجابيا حول وظيفته وكل ما يتعلق بها من حيث الكفاءات والاستقلالية والتأثير والمعنى، هذا الشعور الذي يمنح الفرد الثقة في كل ما يقوم به ويسمح له باستثماره في تنمية قدراته الإبداعية المرتبطة بإدارة مهامه وإنجازها بأكفأ الطرق وأنجعها.

وبناء على ما تقدم تتمثل مشكلة دراستنا في السؤال الرئيس التالي:

ما تأثير التمكين النفسي في إبداع الموظفين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريرج؟

وينبثق عن هاته الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى التمكين النفسي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريرج من وجهة نظر موظفيها؟
 - ما مستوى الإبداع الإداري في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريرج من وجهة نظر الموظفين فيها؟
 - ما أثر أبعاد التمكين النفسي في مستوى الإبداع لدى موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريرج؟
 - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد التمكين النفسي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريرج تعزى للمتغيرات الشخصية (موقع العمل و عدد سنوات الخدمة)؟
- فرضيات الدراسة:

من أجل معالجة إشكالية الدراسة تم طرح الفرضيات الرئيسية التالية:

- مستوى التمكين النفسي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج مرتفع من وجهة نظر الموظفين.
- مستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج مرتفع من وجهة نظر الموظفين.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد التمكين النفسي (المعنى، الجدارة، حرية التصرف، التأثير) على مستوى الإبداع الذي يشعر به الموظفون في المؤسسة محل الدراسة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى التمكين النفسي في المؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية (موقع العمل و عدد سنوات الخدمة).

أهداف الدراسة:

تهدف هاته الدراسة إلى:

- وضع إطار مفاهيمي للتمكين النفسي.
- صياغة إطار نظري للإبداع الإداري.
- التعرف على مستوى التمكين النفسي بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة برج بوعرييج.
- التعرف على مستوى الإبداع الإداري في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج.
- التعرف على مدى مساهمة أبعاد التمكين النفسي في تحقيق الإبداع الإداري في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج.

منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال الرجوع إلى الدراسات السابقة والاطلاع على أدبيات الموضوع من أجل بناء إطار نظري للدراسة، إلى جانب استخدام أسلوب المسح الميداني لجمع البيانات بواسطة قائمة الاستبيان وجه لموظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج، ليتم بعدها تحليلها إحصائيا باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية.

أولا: الإطار المفاهيمي للتمكين النفسي:

في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال والضغوط المرافقة للمنافسة العالمية، أصبحت المؤسسات تولي اهتماما كبيرا لتبني المفاهيم الإدارية الحديثة، لتحقيق البقاء والاستدامة في عالم الأعمال، ولعل من أبرز تلك المفاهيم مدخل التمكين النفسي.

-1

مفهوم التمكين النفسي: يشير التمكين النفسي إلى مجموعة من الحالات النفسية التي لا غنى عنها للأفراد نتيجة شعورهم بالاستقواء وبنوع من السيطرة على عملهم، وهو مفهوم يركز على الدوافع الذاتية وليس على الممارسات الإدارية المستخدمة لزيادة مستويات سلطة للموظفين.¹ واعتبر كل من (McShane & Glinow) أن التمكين النفسي هو "مفهوم سيكولوجي يشعر من خلاله الفرد بالمزيد من الاستقلالية، المعنى، المقدرة والأثر..." وحسب (Yukl & Becker) فإن التمكين النفسي في المؤسسات يدرك من قبل العاملين عندما يتاح لهم فرصة تحديد أدوارهم وإنجاز أدوارهم بطريقة ذات مغزى وتأثيراتهم على القرارات. أما (Rodriguez Llewel) فيرى أن التمكين النفسي يستند على "الإدراكات والتصورات..." بينما يرى (Glor) أنه مفهوم "يستند على" التركيبات والإدراكات والخيارات.²

فالتمكين النفسي هو إحساس داخلي يدفع الأفراد نحو الشعور بأهمية دورهم، قوتهم و جدارتهم على أداء الأعمال، ثقتهم بأنفسهم وكذا إحساسهم بحرية التصرف و قدرتهم على التأثير في بيئة عملهم.

2- أبعاد التمكين النفسي: إن آراء الباحثون حول أبعاد التمكين النفسي قد تقاربت وتشابهت إلى حد كبير، وقد اتفقوا على أنها مدركات داخلية نابعة من الفرد ذاته وهي:

* **المعنى:** هو شعور الموظف بقيمة وهدف العمل الذي يقوم به، والحكم عليه بحسب معايير الخاصة،³ أو هو "نظر الفرد إلى عمله على أنه مهم وذا قيمة ويهتم بما يعمل، الأمر الذي يؤدي إلى تعزيز التمكين لديه."⁴ ويتضمن التوافق بين إدراك الفرد للقيم والاعتقادات وتوقعات الدور، ومدى تطابقها مع حاجاته الخاصة مستندا في ذلك على مقاييس ونماذج خاصة به.⁵

* **الجدارة:** هي قدرة الموظف على أداء أنشطة العمل بمهارة، وتشير إلى الدرجة التي يمكن للفرد من خلالها القيام بأنشطة مهمة بمهارة عندما يحاول القيام بذلك، ويجب أن يشعر الموظفون بأنهم أكفاء للانغماس في السلوكيات التي تتطلبها البيئة،⁶ كما تعني ثقة الأفراد الممكّنين بقدرتهم على إنجاز الأعمال المناطة بهم بأحسن وجه وامتلاكهم للقابليات التي تمكنهم من مواجهة التحديات الجديدة.⁷

* **حرية التصرف:** تعبر عن شعور الفرد بحريته في الاختيار والاستمرار بسلوكيات العمل⁸ فهي ترتبط بالإدراك والاختيار، ووصفها (Kitayama & Cohen) أن "هؤلاء الأفراد يشعرون بأن لديهم إستقلالية لأداء مسؤولياتهم، ويتمكنوا من اتخاذ القرارات المرتبطة بعملهم ويملكون ما يكفي من السلطة المقنعة والواسعة على طريقة ووقت وسرعة أداء مهمتهم"⁹ ووصفت (Spreitzer) حرية التصرف بتقرير الذات أي الإدراك الذي يعبر عن إحساس الفرد بكيفية إنجاز المهام.¹⁰

* **التأثير:** ينطوي على فهم وإدراك الفرد الممكن لمقدار التأثير الذي يمكن أن يمارسه على النتائج التنظيمية ومحيط العمل، فهو يمثل القوة الشخصية في بيئة العمل... ويمكن أن يزداد من خلال السماح للأفراد العاملين باقتراحات تخص بيئة أعمالهم... كما يمثل التأثير شعور الفرد بدرجة تأثير عمله في إنجاز الآخرين لأعمالهم وفي تحقيق الأهداف التنظيمية.¹¹

ثانيا: الإطار المفاهيمي للإبداع الإداري:

يعد العقل البشري المصدر الأساسي للإبداع الأمر الذي يحتم على المؤسسات التي تسعى لتحقيق التميز والريادة في بيئة الأعمال الاهتمام به، وتوفير المناخ المناسب السليم والمحفز على الإبداع والابتكار والبحث عن مختلف الآليات أو السبل التي تسهم في إطلاق قدرات رأسمالها البشري.

1- مفهوم الإبداع الإداري:

يعد الإبداع الإداري محاولة التعبير عن فكر متطور يسعى لإحداث تغييرات جوهرية في طرق وأساليب العمل الإداري لجعلها أكثر سهولة وكفاءة وفعالية، كما يعرف بأنه " تلك النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم، من أجل إنجاز المهام والأهداف المنظمة، من خلال القدرة على ابتكار أساليب وأفكار جديدة ومغايرة تسهم في رفع وتنمية الأداء الإداري داخل المؤسسة"¹²

يعرف أيضا بأنه " القدرة على إيجاد وسائل جديدة قد تكون أفكارا أو حلولا أو منتجات أو خدمات أو طرق أو أساليب عمل مفيدة... يبنى على تميز الفرد في رؤيته للمشكلات وحلها وعلى قدراته العقلية وطلاقة الفكرية ومعارفه التي يمكن تنميتها وتطويرها بوجود المناخ المناسب والقيادة القدوة وعلاقات العمل المتفاعلة..."¹³ وأشار البعض للإبداع الإداري بأنه " قدرة الفرد على استخدام إمكانياته الذهنية والعقلية والاستفادة من الإمكانيات والموارد المتوفرة أو الممكنة لتقديم أداة أو وسيلة أو فكرة أو منتج جديد نافع للمؤسسة وأعضائها وأفرادها"¹⁴

و بناء على ماسبق يشير مفهوم الإبداع الإداري إلى أنه الإتيان بأفكار جديدة، أساليب أو طرائق عمل جديدة بهدف تحسين أداء المؤسسة وزيادة التفاعل بين أنظمتها وكذا إيجاد حلول للمشكلات القائمة أو المحتملة.

2- محددات الإبداع الإداري: تعتبر من القدرات الأساسية الإبداعية التي يمكن تنميتها ذاتيا وهي:

* **الطلاقة:** أي القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الاستجابات لسؤال واحد وفي وقت زمني قصير بالنسبة للآخرين، والقدرة على تحديد استخدامات متعددة لشيء واحد أو تقديم نتائج كثيرة، ويمكن تنميتها والتعامل معها من خلال تشجيعها سواء كان هذا التشجيع تحفيزا داخليا أو ممن تتعامل معهم في المواقف المختلفة، وليس

مطلوبا عند تنمية هذه القدرة التركيز على جودة الأفكار، بل التركيز على كم الأفكار التي تطرح في مساحة زمنية محددة.¹⁵

***الأصالة:** هي القدرة على سرعة إنتاج أكبر عدد ممكن من الاستجابات غير المباشرة والأفكار الطريفة غير الشائعة¹⁶ وهي إنتاج أفكار جديدة غير شائعة وذات ارتباطات متعددة بالمشكلة محل البحث، والتفكير فيما وراء المباشر وعكس المؤلف.¹⁷

***المرونة:** أي القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار المتنوعة، والقدرة على الانتقال من فكرة إلى أخرى بالنقاش والتفهم أو التنازل للبحث عن فكرة أخرى أكثر قوة وأصلب حجة¹⁸ والمرونة تستطيع أن تغير الحالة الذهنية بتغير الموقف، وتكون عكس التشدد العقلي الذي من الممكن أن يتبناه الشخص بمقتضى موقف محدد، بمعنى النظر إلى الأمور من عدة زوايا، وكلما كان الفرد أكثر استجابة من مجال لآخر ومن قسم لآخر كان أكثر قدرة على إعطاء الأفكار المتنوعة المفيدة.¹⁹

***المخاطرة:** تعني مدى شجاعة الفرد في تعريض نفسه للفشل أو النقد وتقديم تخمينات والعمل تحت ظروف غامضة والدفاع عن أفكاره الخاصة، كما تعني أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لها، في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد قابلاً لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها، ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك، وفي ميدان العمل الإداري يكون المديرون الواعدون واعين بأهمية عنصر المخاطرة في استثمار الطاقات الإبداعية لدى العاملين وتحسين المناخ التنظيمي، ومدركين لحاجة العاملين للمساندة والدعم للتغلب على التردد في تحمل الآثار المترتبة على المخاطرة مما يدفعهم إلى وضع أنظمة ومكافآت تشجعهم على قبول المخاطرة وتحمل نتائجها.²⁰

***الحساسية للمشكلات:** هي القدرة على مجابهة موقف معين ينطوي على مشكلة أو عدة مشكلات تحتاج إلى حل، وإن هذا الموقف يكتنفه نقص ما أو يحتاج إلى تغيير²¹ والمبدع يمتلك درجة عالية من الإحساس بالمشكلات التي قد لا تثير الآخرين، ولديه حس مرهف للتعرف على المشكلة قبل وقوعها فتجعله يفكر كيف يتعامل معها وكيف يواجهها قبل أن تستفحل ويمر الوقت.²²

ثالثاً: منهجية الدراسة الميدانية:

1-مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع دراستنا في مجموع موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريرج حيث وزعنا عليهم 50 استمارة استبيان، واسترجعناها كلها وكانت 34 استمارة قابلة للمعالجة الإحصائية.

2- بناء أداة القياس و ثباتها.

اعتبر الاستبيان من أهم المصادر المعتمد عليها للحصول على المعلومات المتعلقة بالجانب التطبيقي من الدراسة، تضمنت استمارة الاستبيان ثلاث أجزاء:

الجزء الأول: يشمل المعلومات الشخصية ممثلة في: موقع العمل وعدد سنوات الخدمة في الجامعة.

الجزء الثاني يشمل 16 عبارة وهي تتعلق بأبعاد التمكين النفسي ممثلة في: المعنى، الجدارة، حرية التصرف، التأثير.

الجزء الثالث يشمل 15 عبارة تتعلق بأبعاد الإبداع الإداري ممثلة في الطلاقة، الأصالة، المرونة، المخاطرة، الحساسية للمشكلات.

ولبناء الاستبانة تم الاعتماد على مجموعة من المراجع ، وللتأكد من صحتها ومن مصداقيتها تم عرضها على عدد من الأكاديميين المتخصصين، واعتمد اجماع المحكمين للتأكد من صحة الأداة، كذلك تم التأكد من الاتساق الداخلي للمقياس عن طريق اختبار ألفا كرونباخ وكانت درجة الاتساق الداخلي 88.1% لذا يمكن القول أن البيانات التي تم الحصول عليها تخضع لدرجة اعتمادية عالية.

و الجدول التالي يبين لنا قيمة الثبات من خلال قيمة ألفا كرونباخ.

الجدول 2: قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ

اسم المتغير	معامل الثبات (%)
أبعاد التمكين النفسي	80
أبعاد الإبداع الإداري	83.7
الاستبيان ككل	88.1

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

3-أساليب المعالجة الإحصائية.

- تم الاعتماد على البرامج التطبيقية الإحصائية في مجال العلوم الاجتماعية لتفريغ البيانات وتحليلها، وذلك من خلال إتاحة خمس احتمالات للإجابة (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة).

- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد الأهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تجاه محاور وأبعاد أداة الدراسة.

- معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.

- نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار تأثير عناصر المتغير المستقل على المتغير التابع.

- تحليل التباين الأحادي لاختبار فرضيات الدراسة.

رابعاً: تحليل النتائج و اختبار فرضيات الدراسة.

سنوضح فيما يلي النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية بعد استخدام برنامج SPSS في عملية التحليل الإحصائي و استخدام الأساليب الإحصائية الملائمة، و من خلال ذلك سنقوم باختبار مدى صحة الفرضيات البحث على النحو التالي:

1-الفرضية الرئيسية الأولى: نصت هذه الفرضية على أن " مستوى التمكين النفسي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريرج مرتفع من وجهة نظر الموظفين "

وتم تلخيص نتائج الإجابات في الجدول التالي:

الجدول 3: أبعاد التمكين النفسي

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
المعنى	3.792	1.13	مرتفع
الجدارة	3.847	1.055	مرتفع
حرية التصرف	2.442	0.937	منخفض
التأثير	2.647	1.066	متوسط
التمكين النفسي	3.182	1.047	متوسط

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى التمكين النفسي السائد بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريرج متوسط من وجهة نظر الموظفين، حيث جاء بوسط حسابي قدره (3.182) وبانحراف معياري مقدّر بـ (1.047).

تعكس لنا النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه أن موظفي الكلية لا يملكون الصلاحيات الكافية لأداء مهامهم بكل حرية، فهم لا يملكون السلطة الكافية والواسعة لأداء عملهم بطريقتهم وأسلوبهم، ضف إلى هذا درجة تأثيرهم في القرارات التي تخص الكلية محل الدراسة متوسطة، حيث لا يؤخذ بآرائهم فيما يخص القرارات المهمة

للكلية (أي لا تتاح لهم الفرصة للمشاركة رغم جدارتهم وكفاءتهم في أداء الأعمال المنوطة لهم)، والنتائج المبينة أعلاه تقتضي رفض الفرضية الرئيسية الأولى و قبول الفرضية العدمية.

2-الفرضية الرئيسية الثانية: نصت هذه الفرضية على أن " مستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج مرتفع من وجهة نظر الموظفين " و تم تلخيص نتائج الإجابات في الجدول التالي:

الجدول 4: أبعاد الإبداع الإداري

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
الطلاقة	3.813	0.908	مرتفع
الأصالة	3.93	0.806	مرتفع
المرونة	3.736	0.844	مرتفع
المخاطرة	3.44	0.945	مرتفع
الحساسية للمشكلات	3.733	0.827	مرتفع
الإبداع الإداري	3.73	0.866	مرتفع

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج مرتفع من وجهة نظر الموظفين، حيث جاء بوسط حسابي قدره (3.73) وبانحراف معياري مقدّر بـ (0.866).

تعكس لنا النتائج المحصل عليها مدى توافر خصائص الشخصية المبدعة في موظفي الكلية، إذ لديهم قدرة على إيجاد أفكار، أساليب، طرق عمل جديدة لأداء مهامهم، يتمتعون بالطلاقة الفكرية والأصالة، لديهم قدرة على رؤية مشكلات العمل قبل حدوثها والقدرة كذلك على إيجاد حلول لها، فلو تتاح لهم الفرصة والصلاحيات والحرية الكاملة لأداء العمل مع توافر الدعم الكافي من الإدارة تتحول تلك الأفكار إلى ممارسات ومنها إلى نواتج إبداعية، والنتائج المحصل عليها من الجدول أعلاه تقتضي قبول الفرضية الرئيسية الثانية.

3- الفرضية الرئيسية الثالثة: نصت هذه الفرضية على " توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد التمكين النفسي (المعنى، الجدارة، حرية التصرف، التأثير) على مستوى الإبداع الذي يشعر به الموظفون في المؤسسة محل الدراسة."

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (F): One Way Anova كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 3: اختبار التباين الأحادي بين متوسطات أبعاد التمكين النفسي و الإبداع الإداري للموظفين في

مؤسسة الدراسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة
الانحدار	2,911	1	2,911	19,369	4.149	,614 ^a	,377	,000 ^b
الخطأ	4,809	32	,150					
المجموع	7,720	33						
نموذج الانحدار	الإبداع الإداري = 0.562 التمكين النفسي + 1.943							

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

نستخلص من الجدول أعلاه ما يلي:

- تشير قيمة معامل الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغيرات الدراسة و الممثلة في التمكين النفسي وإبداع موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج.
- كما تشير النتائج كذلك إلى أن التمكين النفسي السائد بالكلية يساهم بما نسبته 37.7% في إبداع الموظفين، أما النسبة المتبقية فترجع لعوامل أخرى لم نقم بدراستها.
- تشير نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 (أقل من 0.05)، كما أن قيمة F الجدولية أقل من قيمتها المحسوبة، هذه النتائج تقتضي قبول الفرضية الرئيسية الثالثة.
- بالنسبة نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر التمكين النفسي في إبداع الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج، فيتبين لنا من الجدول كذلك أنه كلما زاد التمكين النفسي بوحدة واحدة زاد مستوى الإبداع بـ 56.2%، والنتائج المحصل عليها تشير إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين كل من التمكين النفسي والإبداع الإداري لموظفي المؤسسة محل الدراسة.
- ولاختبار مدى مساهمة كل بعد من أبعاد التمكين النفسي على مدى إبداع موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج تم تقسيم الفرضية الرئيسية الثالثة إلى أربع فرضيات فرعية على النحو التالي:

* **الفرضية الفرعية الأولى:** "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد المعنى على مستوى الإبداع الذي يشعر به الموظفون في المؤسسة محل الدراسة"

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (F): One Way Anova كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (5): اختبار التباين الأحادي بين متوسطات بعد المعنى وأبعاد الإبداع الإداري في مؤسسة الدراسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة
الانحدار	3,095	1	3,095	21,417	4.149	,633 ^a	,401	,000 ^b
الخطأ	4,625	32	,145					
المجموع	7,720	33						
نموذج الانحدار	الإبداع الإداري = 0.313 المعنى + 2.546							

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

يتضح لنا من الجدول أعلاه ما يلي:

- تشير قيمة معامل الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغيرات الدراسة والممثلة في بعد المعنى وإبداع موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج.
- كما تشير النتائج كذلك إلى أن بعد المعنى يساهم بما نسبته 40.1% في إبداع الموظفين، أما النسبة المتبقية فترجع لعوامل أخرى لم نقم بدراستها.
- تشير نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 (أقل من 0.05)، كما أن قيمة F الجدولية أقل من قيمتها المحسوبة، هذه النتائج تقتضي قبول الفرضية الفرعية الأولى.
- بالنسبة لنتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر بعد المعنى في إبداع الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج، فيتبين لنا من الجدول كذلك أنه كلما زاد بعد المعنى بوحدة واحدة زاد مستوى الإبداع بـ 31.3%، والنتائج المحصل عليها تشير إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين كل من بعد المعنى والإبداع الإداري لموظفي المؤسسة محل الدراسة.
- * **الفرضية الفرعية الثانية:** "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الإدارة على مستوى الإبداع الذي يشعر به الموظفون في المؤسسة محل الدراسة"

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (F): One Way Anova كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (6): اختبار التباين الأحادي بين متوسطات بعد الجدارة وأبعاد الإبداع الإداري في مؤسسة

الدراسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة
الانحدار	2,025	1	2,025	11,376	4.149	,512 ^a	,262	,002 ^b
الخطأ	5,695	32	,178					
المجموع	7,720	33						
نموذج الانحدار	الإبداع الإداري = 0.315 الجدارة + 2.519							

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

نستخلص من الجدول أعلاه ما يلي:

- تشير قيمة معامل الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغيرات الدراسة والممثلة في بعد الجدارة وإبداع موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريرج.
- كما تشير النتائج كذلك إلى أن بعد الجدارة يساهم بما نسبته 26.2% في إبداع الموظفين، أما النسبة المتبقية فترجع لعوامل أخرى لم نقم بدراستها.

تشير نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة يساوي 0.002 (أقل من 0.05)، كما أن قيمة F الجدولية أقل من قيمتها المحسوبة، هذه النتائج تقتضي قبول الفرضية الفرعية الثانية.

- بالنسبة نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر بعد الجدارة في إبداع الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريرج، فيتبين لنا من الجدول كذلك أنه كلما زاد بعد الجدارة بوحدة واحدة زاد مستوى الإبداع بـ 31.5%، والنتائج المحصل عليها تشير إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين كل من بعد الجدارة والإبداع الإداري لموظفي المؤسسة محل الدراسة.

*الفرضية الفرعية الثالثة: "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد حرية التصرف على مستوى الإبداع الذي يشعر به الموظفون في المؤسسة محل الدراسة"

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (F): One Way Anova كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (7): اختبار التباين الأحادي بين متوسطات بعد حرية التصرف و أبعاد الإبداع الإداري في

مؤسسة الدراسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة
الانحدار	,008	1	,008	,033	4.149	,032 ^a	,001	,857 ^b
الخطأ	7,712	32	,241					
المجموع	7,720	33						

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

يتضح لنا من الجدول أعلاه ما يلي:

- تشير قيمة معامل الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط موجبة و ضعيفة جدا بين متغيرات الدراسة والمثثلة في بعد حرية التصرف وإبداع موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج.
- كما تشير النتائج كذلك إلى أن بعد حرية التصرف يساهم بما نسبته 0.1% في إبداع الموظفين، أما النسبة المتبقية فترجع لعوامل أخرى لم نقم بدراسة.

تشير نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة يساوي 0.857 (أكبر من 0.05)، كما أن قيمة F الجدولية أكبر من قيمتها المحسوبة، هذه النتائج تقتضي رفض الفرضية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية العدمية.

*الفرضية الفرعية الرابعة: "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد التأثير على مستوى الإبداع الذي يشعر به الموظفون في المؤسسة محل الدراسة"

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (F): One Way Anova كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (7): اختبار التباين الأحادي بين متوسطات بعد التأثير وأبعاد الإبداع الإداري في مؤسسة الدراسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة
الانحدار	1,325	1	1,325	6,633	4.149	,414 ^a	,172	,015 ^b
الخطأ	6,394	32	,200					
المجموع	7,720	33						
الإبداع الإداري = 0.324التأثير + 2.874								

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

يتضح لنا من الجدول أعلاه ما يلي:

- تشير قيمة معامل الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغيرات الدراسة والمثلة في بعد التأثير وإبداع موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج.

- كما تشير النتائج كذلك إلى أن بعد التأثير يساهم بما نسبته 17.2% في إبداع الموظفين، أما النسبة المتبقية فترجع لعوامل أخرى لم نقم بدراستها.

تشير نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة يساوي 0.015 (أقل من 0.05)، كما أن قيمة F الجدولية أقل من قيمتها المحسوبة، هذه النتائج تقضي قبول الفرضية الفرعية الرابعة.

- بالنسبة لنتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر بعد التأثير في إبداع الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج، فيتبين لنا من الجدول كذلك أنه كلما زاد بعد التأثير بوحدة واحدة زاد مستوى الإبداع بـ 32.4%، والنتائج المحصل عليها تشير إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين كل من بعد التأثير و الإبداع الإداري لموظفي المؤسسة محل الدراسة.

4-اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة: توجد فروق ذات إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى التمكين النفسي في المؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية (موقع العمل و عدد سنوات الخدمة).

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (F): One Way Anova كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (9): نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات التمكين النفسي حسب المتغيرات

الشخصية.

متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	مستوى الدلالة
موقع العمل	بين المجموعات	2,161	2	1,081	4,750	3.304	,016
	داخل المجموعات	7,052	31	,227			
	المجموع	9,214	33	/			
عدد سنوات الخدمة	بين المجموعات	1,893	2	,947	4,009	3.304	,028
	داخل المجموعات	7,320	31	,236			
	المجموع	9,214	33	/			

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه إلى ما يلي:

بالنسبة لإدراك أفراد العينة المدروسة لمستوى التمكين النفسي وفقا لمتغير موقع العمل فنلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت (4.750) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.304) عند درجات الحرية (2-31)، وعند مستوى الدلالة البالغ (0.016)، وهذا ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك مستوى التمكين النفسي تعزى لموقع عمل أفراد العينة المدروسة.

وبالنسبة لإدراك أفراد العينة المدروسة لمستوى التمكين النفسي وفقا لمتغير عدد سنوات الخدمة فنلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة بلغت (4.009) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.304) عند درجات الحرية (2-31)، وعند مستوى الدلالة البالغ (0.028)، وهذا ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك مستوى التمكين النفسي تعزى لعدد سنوات الخدمة لأفراد العينة المدروسة.

وعليه و بناءا على النتائج المقدمة في الجدول أعلاه نقبل الفرضية الرئيسية الرابعة.
الخاتمة:

توصلنا من خلال هاته الدراسة إلى جملة النتائج التالية:

- مستوى التمكين النفسي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج متوسط من وجهة نظر الموظفين.

- مستوى الإبداع الإداري بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج مرتفع من وجهة نظر الموظفين.

- يساهم التمكين النفسي السائد بالكلية بما نسبته 37.7% في إبداع الموظفين.

- يساهم بعد المعنى بما نسبته 40.1% في إبداع الموظفين.

- يساهم بعد الجدارة بما نسبته 26.2% في إبداع الموظفين.

- يساهم بعد حرية التصرف بما نسبته 0.1% في إبداع الموظفين.

- يساهم بعد التأثير بما نسبته 17.2% في إبداع الموظفين.

- توجد فروق ذات إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى التمكين النفسي في المؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية (موقع العمل و عدد سنوات الخدمة).

و بناءا على النتائج المحصل عليها نقترح التوصيات التالية:

- إعطاء الموظفين الصلاحية الكافية والحرية الواسعة لأداء المهام المنوطة لهم بطريقتهم وبالأسلوب الذي يرون أنه مناسب.

- توفير الدعم والتحفيز الكافيين للموظفين وبالشكل الذي يفجر الطاقات الكامنة لديهم.
- النظر إلى العناصر البشرية بالكلية كطاقات فكرية ومصدر للإبداع والتميز.
- إطلاع المرؤوسين بكافة المعلومات والمستجدات التي ترد للكلية.
- تشجيع المبادرات الفردية لكل الموظفين و الشاء عليها.
- الحرص على التدريب المستمر للمبدعين لتنمية تفكيرهم الإبداعي.
- توفير مناخ تنظيمي مدعم و محفز على الإبداع و الابتكار.

الهوامش و المراجع:

¹Naser Ibrahim Saif, Afnan Sharif Saleh, Psychological Empowerment and Job Satisfaction in Jordani an Hospitals, International Journal of Humanities and Social Science, Vol 3 No 16, Special Issue on Commerce and Social Science, Center for Promoting Ideas, USA, 2013, p.251

² إحسان دهش جلاب، كمال كاظم طاهر الحسيني، إدارة التمكين والاندماج، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص(38، 39، 41)، بتصرف.

³ عادل هادي البغدادي، رافد حميد الحدراوي، الاستشراف الاستراتيجي ومستوى التمكين التنظيمي: أسلوب كمي تحليلي، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 141. بتصرف.

⁴ عماد علي المهيترات، أثر التمكين على فاعلية المنظمة، الطبعة الأولى، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 33. بتصرف.

⁵Barbara H. Johnson, Empowerment of Nurse Educators Through Organizational Culture, article, Nursing Education Perspectives, Vol 30, No 1, January 2009, p9.

⁶ Naser Ibrahim Saif, Afnan Sharif Saleh, op.cit, p252.

⁷ إحسان دهش جلاب، كمال كاظم طاهر الحسيني، مرجع سبق ذكره، ص 42.

⁸ عادل هادي البغدادي، رافد حميد الحدراوي، مرجع سبق ذكره، ص 141.

⁹ Naser Ibrahim Saif, Afnan Sharif Saleh, op.cit,p252.

¹⁰ John Drury, Steve Reicher, Collective Psychological Empowerment as a Model of Social Change - Researching Crowds and Power, Journal of Social Issues, Vol. 65, No. 4, 2009 , p168.

¹¹ إحسان دهش جلاب، كمال كاظم طاهر الحسيني، مرجع سبق ذكره، ص 43.

¹² سيد عيد خبير، التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية، ورقة بحثية ، ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جمهورية مصر العربية، (17-21) فبراير 2008، ص 15، بتصرف.

- ¹³ مراد محمد النمشي، هدى احمد الدعيس، الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، العدد 29، المجلد العاشر، جامعة العلوم والتكنولوجيا، الامانة العامة لإتحاد الجامعات العربية، الجمهورية اليمنية، صنعاء، ص186.
- ¹⁴ سالم وعد حسن، الإبداع الإداري في الوظيفة العامة، وزارة الزراعة، العراق، 2017، ص11.
- ¹⁵ محمد احمد عبد الجواد، كيف تنمي مهارات الابتكار والإبداع الفكري في ذاتك وأفرادك ومؤسستك، الطبعة الأولى، الأندلس الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص 20، بتصرف.
- ¹⁶ موسى اللوزي، التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2003، ص298.
- ¹⁷ محمد فتحي، الابتكار واكتشاف المواهب، الطبعة الأولى، الاندلس الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص18، بتصرف.
- ¹⁸ محمد احمد عبد الجواد، مرجع سلبق، ص (21، 22) بتصرف.
- ¹⁹ محمد فتحي، مرجع سابق، ص 17، بتصرف.
- ²⁰ -) توفيق عطية توفيق العجلة، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام : دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، ص30
- ²¹ -) موسى اللوزي، مرجع سابق، ص298.
- ²² -) محمد احمد عبد الجواد، مرجع سابق، ص(20، 21)، بتصرف.