

دور تغيير نظم وإجراءات العمل في تعزيز الإبداع الإداري دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف المسيلة

The role of changing work systems and procedures in promoting administrative creativity

A field study at Mohamed Boudiaf University - M'sila

غزال فضيل^{1*} ، عسلي نور الدين²

¹ جامعة المسيلة (الجزائر)، مخبر الإستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر

ghezal.foudil@univ-msila.dz

² جامعة المسيلة (الجزائر)، مخبر الإستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر

noureddine.asli@univ-msila.dz

تاريخ النشر: 2023/06/30

تاريخ القبول: 2023/06/10

تاريخ الاستلام: 2023/03/25

Abstract :

This study aims to know the effect of changing work systems and procedures on administrative creativity, and to clarify the correlation between them. The study included a sample of 140 people from the University of Mohamed Boudiaf-M'sila.

The results of the study indicate that the level of changing work systems and procedures is high, and that the level of administrative creativity is also high. It also found that there is a direct correlation $R=0.352$ between changing work systems and procedures and administrative creativity.

Keywords: Changing Work Systems and Procedures; Administrative Creativity; University of M'sila.

JEL Classification: I23; M54; O32.

مستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير تغيير نظم وإجراءات العمل على الإبداع الإداري، وتوضيح العلاقة الارتباطية بينهما، وقد شملت الدراسة عينة مقدره بـ 140 مفردة من جامعة محمد بوضياف-المسيلة.

وتشير نتائج الدراسة إلى أنّ مستوى تغيير نظم وإجراءات العمل مرتفع، وأنّ مستوى الإبداع الإداري مرتفع أيضا، كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية طردية $R=0.352$ بين تغيير نظم وإجراءات العمل والإبداع الإداري.

الكلمات المفتاحية: تغيير نظم وإجراءات العمل؛ إبداع إداري؛ جامعة المسيلة.

تصنيفات JEL: I23؛ M54؛ O32.

مقدمة

يوما بعد يوم تزايد درجة تنوع وتعقد احتياجات الناس باختلاف أنواعها الشخصية والاجتماعية والتعليمية والصحية والاتصالات والنقل...الخ، وهذا جبر المؤسسات على إيجاد الطريقة المثلى لمواكبة هذا الطلب المتزايد، وهذا الوضع يحتاج إلى آليات عمل واضحة ومحدودة واقتصادية في آن واحد تدعى الإجراءات أو طرق وأساليب العمل (اللوزي، 2007)، والتي تعني التحديد المسبق للخطوات التي يجب اتباعها لتنفيذ العمل، وكذلك تسلسلها لتحقيق أهداف السياسات، وهي مرتبطة بتنفيذ الأعمال الروتينية أو المتشابهة في مسار أداءها، كما ينظر لها أنها وسيلة من وسائل تعقيد العمل والتنفيذ وسبب لضیاع الوقت والجهد والمال، عوض أن تكون وسيلة لتحقيق الفاعلية في الأداء (بربر، 1996)، لذا يُعدّ تحسينها وتطويرها أمرا ضروريا. وحتى تكون المؤسسة في القمة وجب عليها مواكبة التطور، ليس التطور التكنولوجي فحسب، بل تطور الفكر الإنساني في الإدارة والعلاقات ونمط التعامل ومنهجية العمل في المؤسسة، وقد بات الإبداع والتطور والارتقاء الإنساني ضرورة مُلحّة وأصبح معيارا يحكم على بقاء وثبات بعض المؤسسات (السكرانة، 2011)، سواء الإنتاجية أو الخدمية أو التعليمية كمؤسسات التعليم العالي.

إشكالية الدراسة

تتحدّد إشكالية الدراسة في السؤال التالي:

ما دور تغيير نظم وإجراءات العمل في تعزيز الإبداع الإداري بجامعة المسيلة؟

الأسئلة الفرعية

وعلى أساس السّؤال الرئيس أعلاه تمّ طرح الأسئلة التالية:

- ما مستوى تغيير نظم وإجراءات العمل بجامعة المسيلة؟
- ما مستوى الإبداع الإداري بجامعة المسيلة؟
- هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تغيير نظم وإجراءات العمل والإبداع الإداري عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في جامعة المسيلة؟

فرضيات الدراسة

للإجابة عن الأسئلة السابقة تمّ صياغة الفرضيات التالية:

- هناك مستوى مقبول ذو دلالة إحصائية لتغيير نظم وإجراءات العمل بجامعة المسيلة.
- هناك مستوى مقبول ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري بجامعة المسيلة.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تغيير نظم وإجراءات العمل والإبداع الإداري عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في جامعة المسيلة.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على دور تغيير نظم وإجراءات العمل في تعزيز الإبداع الإداري بجامعة المسيلة، إضافة إلى معرفة مستوى تغيير نظم وإجراءات العمل والإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين الإداريين بالجامعة باعتبارهم المحرك الأساسي لها والذي يساعد في الحكم على مدى تقدمها وبقائها.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى جملة من الأهداف أهمها:

- دراسة العلاقة بين تغيير نظم وإجراءات العمل والإبداع الإداري.
- محاولة قياس ومعرفة تأثير تغيير نظم وإجراءات العمل على الإبداع الإداري.
- تقديم بعض النتائج والاقتراحات التي تخدم المؤسسات المدروسة.

1- الجانب النظري: الإطار النظري لتغيير نظم وإجراءات العمل والإبداع الإداري

1-1 مفهوم تغيير نظم وإجراءات العمل

يُعرف تغيير نظم وإجراءات العمل على أنها: "عملية ابتداء كاملة لكيفية أداء العمل من خلال إحداث تغييرات جوهرية وإعادة تصميم جذرية للعمليات، وإعادة النظر في الأنشطة التي تؤدي ضمن وظائف معينة، وطريقة تجميع هذه الأنشطة في مهام وواجبات، والصلاحيات والسلطات المخولة لشاغل كل وظيفة، والأدوات والأساليب المستخدمة في أداءها" (حايف سي حايف، 2016، صفحة 17).

2-1 جوانب التغيير في نظم وإجراءات العمل

يمكن ذكر أهم الجوانب التي تمسها التغييرات حسب (Hammer & champi) في الآتي (حايف سي حايف، خان، وبركان، 2019):

- تعدد خصائص العمليات: تصمّم العمليات التقليدية عادة كي تعالج العديد من الحالات فتتسم بالتعقيد، في حين أنّ العمليات المتعددة الخصائص تكون بسيطة كونها مصممة لمعالجة حالات محددة فقط.
- انجاز العمل في الوحدات التنظيمية المناسبة: وهذا ينقل العمل إلى الوحدات الأكثر فاعلية لكي يتم انجازه بالكامل وفي مكان واحد، مما يُقلّص من الوقت ويخفّض من تكلفة الأداء، ويقضي على الحواجز التنظيمية.

- خفض مستويات الرقابة: وهذا عن طريق اعتماد أسلوب رقابي داخلي يكون أكثر توازناً، والتغاضي عن الأخطاء البسيطة.
- تحول الوظائف من مهام بسيطة إلى أعمال مركبة: لا يقصد بالتطور الوظيفي صعود هرم الوظيفة فقط، بل توسيع المعارف واكتساب المزيد من المهارات، وهذا ما يسمح بالاستثمار في الوقت ويُخفّض من التكاليف الإدارية ويُحسّن الرقابة ويُشجّع على الإبداع.
- الأخرجة (التعاقد الخارجي): إذا كانت قدرة المؤسسة على الإنتاج غير كافية لسد الطلب أو تكلفة الإنتاج مرتفعة فإنها تلجأ إلى الأخرجة، فالأخيرة ملائمة لترشيد العمليات الحالية وتخفيض التكاليف.
- الميل إلى اللامركزية: يتميز الأسلوب التنظيم الإداري الحديث باللامركزية، فالأخيرة تقوم على أساس توزيع السلطات ومنح حرية اتخاذ القرارات والتنفيذ لمختلف الوحدات الإدارية.

3-1 مفهوم الإبداع الإداري

يُعرف الإبداع الإداري على أنه: "تغيير في العمل الإداري يؤدي إلى تحسين في إجراءات العمل والأساليب التنظيمية التي تؤدي إلى إنتاج وتسليم المنتج" (العامري و الغالي، 2008، صفحة 184).

ويعرّف الإبداع الإداري أيضاً على أنه: "عملية فكرية منفردة تجمع بين المعرفة المتألقة والعمل الخلاق، تمس شتى مجالات الحياة، وتتعامل مع الواقع وتوسّع نحو الأفضل، فضلاً عن أنّ الإبداع ناتج تفاعل متغيرات ذاتية أو موضوعية أو شخصية أو بيئية أو سلوكية، يقودها أشخاص متميزون" (خيري، 2012، صفحة 39).

4-1 عناصر الإبداع الإداري

- تختلف عناصر الإبداع الإداري حسب وجهة نظر كل كاتب وباحث، إلا أنّ أهمّ عناصره المشتركة التي تمّ تكرار ذكرها في الأبحاث والدراسات هي (عميري، 2020):
- الأصالة: ويقصد بها التجديد أو الانفراد بالأفكار، وتشير إلى القدرة على إنتاج أفكار أصيلة قليلة التكرار.
- الطلاقة: وتعني القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار الجديدة والصحيحة لمسألة أو مشكلة ما، كما تشير أيضاً إلى القدرة على استخدام المخزون المعرفي عند الحاجة إليه.
- المرونة: وهي النظر إلى الأشياء بشكل مختلف وجديد عن الآخرين، وتعبّر عن تغيير الحالة الذهنية للفرد بتغيير الموقف، ويمكن أن تكون المرونة تلقائية أو تكتيفية حسب الموقف.

- الحساسية للمشكلات: ويقصد بها قدرة الفرد رؤية المشكلات في أشياء أو نظم اجتماعية قد لا ترى من طرف الآخرين.

- قبول المخاطرة: وتعني الاستعداد لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال بسبب تبني الأفكار والأساليب الجديدة وتحمل المسؤولية للنتائج المترتبة عنها.

2- الجانب التطبيقي: دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف-المسيلة

1-2 منهج الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي والذي يتلاءم مع طبيعة موضوع الدراسة، والاستعانة بالاستبيان كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بهذه الدراسة وتحليلها محاولة للوصول إلى نتائج دقيقة.

2-2 مجتمع وعينة الدراسة

لقد تمّ اختيار جامعة المسيلة لإجراء الدراسة الميدانية؛ والتي يُقدّر عدد العاملين الإداريين بها بـ 837، ولبلوغ أهداف هذه الدراسة فقد تمّ توزيع 144 استمارة على عينة من العاملين الإداريين بالجامعة، وقد تمّ استرجاع 141 استمارة، وتمّ إلغاء استمارة واحدة لنقص البيانات فيها وعدم صلاحيتها للتحليل، وبالتالي تمّ الاعتماد في التحليل على 140 استمارة صالحة للدراسة ما يمثل 97.22% من إجمالي الاستمارات الموزعة، ويمكن إيجاز ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): إحصائيات خاصة بأداة الدراسة

النسبة %	التكرار	البيان
100	144	الاستمارات الموزعة
02.08	03	الاستمارات غير المسترجعة
00.70	01	الاستمارات غير الصالحة والمُلغاة
97.22	140	الاستمارات الصالحة للدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على بيانات استمارات الاستبيان الموزعة والمسترجعة

ولعرض وتحليل خصائص عينة الدراسة المتمثلة في: الجنس، العمر، المستوى التعليمي وسنوات الخبرة، فقد تمّ تلخيصها في الجدول الآتي:

الجدول رقم (02): تحليل خصائص عينة الدراسة

المتغير	المستوى/الفئة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	44	31.40
	أنثى	96	68.60
العمر	أقل من 30 سنة	06	04.30

47.10	66	30-39 سنة	
43.60	61	40-49 سنة	
05.00	07	50 سنة فأكثر	
10.70	15	ثانوي أو أقل	المستوى التعليمي
55.70	78	جامعي	
20.70	29	تقني سامي	
12.90	18	دراسات عليا	
09.30	13	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
25.70	36	5-9 سنوات	
39.30	55	10-15 سنة	
25.70	36	أكثر من 15 سنة	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

من خلال نتائج الجدول (02) يتبين أنّ الإناث يشكلون نسبة 68.60% من العينة، بينما يمثل الذكور ما نسبته 31.40% منها، وهذا ما يدل على وجود العنصر النسوي بكثرة بالجامعة نتيجة طبيعة العمل والنشاط، وبالنسبة لأعمار أفراد العينة نجد أنّ معظم المستجوبين ينتمون إلى الفئة من 30 إلى 39 سنة بنسبة 47.10%، وتليها نسبة 43.60% أعمارهم ما بين 40 إلى 49 سنة، كما تبين أنّ معظم المستجوبين هم من فئة الجامعيين بنسبة 55.70% وتليها فئة خريجي مراكز التكوين المهني حيث تمثل النسبة فيها 20.70%، كما تبين النتائج أنّ نسبة 39.30% هم من يملكون خبرة من 10 إلى 15 سنة، وتليها النسبة 25.70% لكل من لديهم خبرة من 5 إلى 9 سنوات ولمن لهم خبرة أكثر من 15 سنة.

2-3 أداة الدراسة والأدوات الإحصائية

2-3-1 بناء أداة الاستبيان

تمّ الاعتماد على الاستبيان كوسيلة لجمع آراء المستجوبين المتعلقة بهذه الدراسة؛ حيث تمّ تصميمه بناءً على الدراسات السابقة بما يخدم فرضيات الدراسة، وقد تكوّنت استمارة الاستبيان من 3 محاور هي:

- المحور الأول: يمثل البيانات الشخصية عن عينة الدراسة وتشمل: الجنس، العمر، المستوى التعليمي وسنوات الخبرة.
- المحور الثاني: يمثل تغيير نظم وإجراءات العمل أي المتغير المستقل، ويحتوي على 08 عبارات بناء على دراسة (حايف سي حايف، 2016).

- **المحور الثالث:** يمثل الإبداع الإداري أي المتغير التابع، وخصّص له 14 عبارات بناء على دراسة (علي، 2017) و (واعر، 2015) و (شاطر، 2018) و (عميري، 2020). وقد تمّ وضع عبارات الاستبيان بناء على مقياس ليكرت الخماسي لأجل معرفة وقياس رأي المستجوبين، إضافة إلى تحديد المتوسط المرجح للاستفادة منه في معرفة اتجاهات المستجوبين، ويظهر مقياس ليكرت الخماسي واتجاه الإجابات وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (03): مقياس ليكرت الخماسي واتجاه الإجابات

الاستجابة/الرأي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5
اتجاه الإجابة	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا
مجال المتوسط المرجح	[1.79-1]	[2.59-1.80]	[3.39-2.60]	[4.19-3.40]	[5-4.20]

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على (Sekaran & Bougie, 2016)

2-3-2 الأدوات الإحصائية المستخدمة في التحليل

في هذه الدراسة تمّ اللجوء إلى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 20 لمعالجة البيانات وتحليلها، وذلك باستخدام أدوات الإحصاء والمتمثلة في: التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، معامل الارتباط بيرسون، تحليل التباين، معامل ألفا كرونباخ، وتحليل الانحدار الخطي البسيط.

2-4 صدق وثبات الاستبيان

تمّ عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين لتحقيق صدق المحكمين، وتمّ استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لإثبات صلاحية استمارة الاستبيان من خلال برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS)، فكانت النتائج كما يظهر في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): صدق وثبات الاستبيان

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	معايير استمارة الاستبيان
0.604	08 عبارات	تغيير نظم وإجراءات العمل
0.757	14 عبارة	الإبداع الإداري

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

يلاحظ من خلال الجدول (04) أنّ معامل ألفا كرونباخ كان مرتفعاً في كل محور من محوري الاستبيان وهو أكبر من 0.6 ممّا يعني ثبات الاستبيان، وبالتالي حسب رأي المحكمين ومعامل الثبات ألفا كرونباخ يمكن الاستدلال على صدق وثبات الاستبيان.

2-5 نتائج اختبار الفرضيات ومناقشتها

2-5-1 تحليل نتائج اختبار الفرضية الأولى

لاختبار هذه الفرضية قام الباحثان باستعمال اختبار T-TEST للعينة الأحادية، والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): نتائج اختبار T-TEST للفرضية الأولى

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة Sig	القرار (النتيجة)
تغيير نظم وإجراءات العمل	3.9777	0.4433	106.158	0.000	دال إحصائياً

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

بما أنّ قيمة T تساوي 106.158 ومستوى الدلالة 0.000 فإننا نرفض الفرضية الصفريّة ونقبل الفرضية البديلة أي يتوافر مستوى ذو دلالة إحصائية لتغيير نظم وإجراءات العمل في جامعة المسيلة.

الجدول رقم (06): نتائج تحليل محور تغيير نظم وإجراءات العمل

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
01	أعتقد أنه يجب إلغاء العمليات غير الضرورية في المؤسسة.	3.91	0.847	مرتفع
02	ينبغي دمج المهام المتشابهة في عملية واحدة.	3.77	0.834	مرتفع
03	يجب إعادة تصميم العمليات وفق مقتضيات ظروف المحيط.	4.16	0.712	مرتفع
04	يجب إعادة ترتيب بعض الإجراءات على النحو الذي يساعد على أداء العمل.	4.31	0.679	مرتفع جداً
05	ينبغي القضاء على كل أشكال الروتين في العمل وتضييع الوقت.	4.30	0.759	مرتفع جداً
06	ينبغي التقليل من مستوى الرقابة ومنح حرية أكبر للعاملين.	3.84	1.084	مرتفع

مرتفع جدا	0.707	4.34	ينبغي دعم التعلم في مواقع العمل لتنفيذ المهام بطريقة مثلى.	07
متوسط	1.144	3.19	من الضروري إسناد العمليات غير الأساسية كالصيانة، النقل... إلى أطراف خارج المؤسسة.	08
مرتفع	0.443	3.97	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

تُظهر نتائج الجدول (06) أن أغلب إجابات المستجوبين تتجه نحو الموافقة أي هناك مستوى مقبول لتغيير نظم وإجراءات العمل بالمؤسسة محل الدراسة، كما تُشير النتائج إلى أنّ المتوسط العام لمحور تغيير نظم وإجراءات العمل يقدر بـ 3.97 وبانحراف معياري قدره 0.443 وهذا يدل على أنّ مستوى تغيير نظم وإجراءات العمل في جامعة المسيلة هو مستوى مرتفع إلى حد ما.

2-5-2 تحليل نتائج اختبار الفرضية الثانية

لاختبار هذه الفرضية قام الباحثان باستعمال اختبار T-TEST للعينة الأحادية، والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (07): نتائج اختبار T-TEST للفرضية الأولى

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة Sig	القرار (النتيجة)
الإبداع الإداري	3.9128	0.40687	113.786	0.000	دال إحصائيا

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

بما أنّ قيمة T تساوي 113.786 ومستوى الدلالة 0.000 فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي يتوافر مستوى ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري في جامعة المسيلة.

الجدول رقم (08): نتائج تحليل محور الإبداع الإداري

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
01	أحاول انجاز الأعمال المسندة لي بأسلوب متطور.	4.26	0.607	مرتفع جدا
02	يمكنني تنظيم أفكارى وتحديد تفاصيل العمل قبل انجازه.	4.23	0.554	مرتفع جدا
03	ابتعد عن تقليد الآخرين في طريقة حل مشاكل العمل.	4.09	0.852	مرتفع
04	أُغَيِّرُ موقفي عندما أكتشِفُ عدم صحته.	4.24	0.664	مرتفع جدا
05	أُتَقَبِلُ أفكار الآخرين حتى وإنْ كانت تخالف رأبي.	4.08	0.710	مرتفع

مرتفع	0.776	3.87	أحرص على تغيير أساليب عملي من فترة إلى أخرى.	06
مرتفع جدا	0.648	4.20	يمكنني تقديم العديد من الأفكار التي تفيد العمل.	07
مرتفع	0.959	3.83	يمكنني التعبير عن أفكاري في العمل بكل حرية.	08
متوسط	1.077	3.39	أشعر بالمتعة والحماس عند التعامل مع مشكلات العمل.	09
مرتفع	0.925	3.53	أملك القدرة على توقع حدوث مشاكل في العمل وأخطأ لمواجهتها.	10
مرتفع	0.813	4.15	أرفض القيام بالأعمال الخاطئة في المؤسسة حتى وإن كانت شائعة لدى كل العمال.	11
مرتفع	0.738	3.73	لدي القدرة على إدراك العلاقات وتفسيرها.	12
متوسط	1.244	3.19	أفكر في مشكلات العمل حتى خارج أوقات العمل.	13
مرتفع	0.763	4.01	أميل إلى اقتراح أساليب جديدة لأداء الأعمال.	14
مرتفع	0.406	3.91	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

تُظهر نتائج الجدول (08) إلى أنّ المتوسط العام لمحور الإبداع الإداري يقدر بـ 3.91 وبنحرف معياري قدره 0.406 وهذا يدل على أنّ مستوى الإبداع الإداري في جامعة المسيلة هو مستوى مرتفع إلى حد ما.

2-5-3 تحليل نتائج اختبار الفرضية الثالثة

يبين الجدول التالي العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل (تغيير نظم وإجراءات العمل) والمتغير التابع (الإبداع الإداري) للدراسة.

الجدول رقم (09): العلاقة الارتباطية بين تغيير نظم وإجراءات العمل والإبداع الإداري

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل R ²	الخطأ المعياري التقدير S.E
	0.352	0.142	0.117	0.38227
المتغير المستقل: تغيير نظم وإجراءات العمل المتغير التابع: الإبداع الإداري				

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

إنّ معدل ارتباط تغيير نظم وإجراءات العمل بالإبداع الإداري يساوي 0.352 وهي علاقة ارتباطية متوسطة، وبحساب معامل التحديد فإنه يمكن القول أنّ 14.2% من تغيرات الإبداع الإداري تفسرها التغيرات في تغيير نظم وإجراءات العمل والباقي يخضع لعوامل أخرى، والجدول الموالي يبين تحليل التباين بين متغيري الدراسة.

الجدول رقم (10): اختبار التباين (ANOVA) بين متغيري الدراسة

مستوى الدلالة Sig	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية ddl	مجموع المربعات	النموذج	
0,000	19.471	2.845	1	2.845	الانحدار Régression	1
		0.146	138	20.166	المتبقي Résidu	
			139	23.011	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

بإجراء تحليل التباين حسب الجدول (10) يتضح أن قيمة F تساوي 19.471 وبمستوى دلالة 0.000 مما يعني أنّ هنالك دلالة إحصائية في التباين الحاصل بين بين تغيير نظم وإجراءات العمل والإبداع الإداري، وهذا ما يسمح ببناء نموذج الانحدار الخطي البسيط بين المتغيرين، والجدول التالي يوضح نموذج الانحدار الخطي البسيط.

الجدول رقم (11): اختبار الانحدار الخطي البسيط للمتغيرين

مستوى الدلالة Sig	قيمة T	معاملات معيارية	معاملات غير معيارية		النموذج	
		Bêta	الخطأ المعياري	B		
0,000	8.983		0.293	2.629	(الثابت)	1
0,000	4.413	0.352	0.073	0.323	X: تغيير نظم وإجراءات العمل	

المتغير التابع Y: الإبداع الإداري

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول (11) حسب قيمة T ومستوى دلالة 0.000 أنّ هنالك دلالة إحصائية على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تغيير نظم وإجراءات العمل والإبداع الإداري في جامعة المسيلة، ومنه يمكن كتابة معادلة النموذج كالتالي:

$$Y = 0.323X + 2.629$$

4-5-2 مناقشة النتائج

أكدت نتائج هذه الدراسة الميدانية على وجود أثر معنوي لتغيير نظم وإجراءات العمل على الإبداع الإداري، غير أنّ العلاقة الارتباطية طردية متوسطة، وهذا حسب مستوى إدراك العينة في المؤسسة محل الدراسة، ففي دراسة (فايز، 2022) التي كانت تقوم على دراسة أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في شركة نسيج اللاذقية، فقد توصلت الدراسة إلى أنّ لبيئة

العمل المتمثلة في: الهيكل التنظيمي، الأنظمة والإجراءات، التدريب، المشاركة في اتخاذ القرارات، الحوافز والمكافآت أثر على الإبداع الإداري، وعلى وجود على علاقة ضعيفة بين ظروف العمل والإبداع الإداري نتيجة الأزمة البلد التي يمرّ بها البلد، كما أكدت أيضا ذلك دراسة (Aslı & TEKİN, 2011) والتي هدفت إلى دراسة عوامل بيئة العمل التي تحفز وتعيق الإبداع بطريقة مفصلة لإيجاد طرق لتعزيز الإبداع في مكان العمل، وقد تمت دراسة تأثير بيئة العمل على الإبداع في مؤسستين تعملان في قطاع السلع البيضاء في تركيا، وأظهرت نتائج هذه الدراسة أنّ دعم المشرف وتماسك الزملاء في العمل والاستقلالية وعوامل المشاركة في المهام لها علاقات إيجابية مع الإبداع، وقد بيّنت دراسة (غانم، 2015) أنّ منهجيات تحسين إجراءات العمل ليست واقعا غير قابل للتعديل أو التغيير لأنّه لا توجد منهجية عامة تصلح لجميع الأعمال، إضافة إلى أنّه من الممكن وضع منهجيات جديدة من خلال تعديل أي منهجية أو عن طريق دمج عدة منهجيات لضمان تطوير أساليب العمل في المؤسسة.

الخلاصة

يُعدّ تغيير نظم وإجراءات العمل أمرا غاية في الأهمية بالنسبة للمؤسسات الجزائرية خاصة بالنسبة للمؤسسات التعليمية العالي، وذلك من خلال إحداث تغيير جوهري وإعادة تصميم جذري للعمليات الإدارية بها، بالإضافة إلى إعادة النظر في الأنشطة والصلاحيات والسلطات الممنوحة على مستوى كل وظيفة، والأدوات والأساليب المستخدمة في أدائها، ممّا يسمح من التشجيع والرفع من مستوى الإبداع لدى شاغلي هذه الوظائف الإدارية من أجل تحقيق أداء جيد وتقديم خدمة عالية.

نتائج الدراسة

- من خلال هذه الدراسة تمّ الوصول إلى مجموعة من النتائج أهمّها:
- إنّ مستوى تغيير نظم وإجراءات العمل مرتفع بجامعة المسيلة، كما أنّ مستوى الإبداع الإداري مرتفع.
 - وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين تغيير نظم وإجراءات العمل والإبداع الإداري في المؤسسة.
 - تساعد هذه العلاقة في معرفة أوجه القصور والاستفادة من الميزات في تنمية الإبداع الإداري، ممّا ينعكس إيجابا على مستوى الأداء وتقديم الخدمات.

التوصيات

من بين التوصيات التي خلصت لها هذه الدراسة:

- إشراك العاملين في تطوير إجراءات العمل ومنح المزيد من الصلاحيات لهم وتحملهم مسؤولية التنفيذ.
- منح حرية أكبر للعاملين والتقليل من مستوى الرقابة مما يزيد ويشجع الإبداع في المؤسسة.
- إلغاء العمليات غير الضرورية والتخلص من المهام المكررة ودمج الأنشطة مما يقضي على الروتين وتضييع الوقت.
- الاستفادة من الموارد البشرية الداخلية المتاحة والتقليل من التعاقد الخارجي.
- تشجيع التعبير عن الأفكار والأحاسيس بحرية في العمل.
- توفير المناخ والظروف الملائمة للقيام بالعمل والسماح بتغيير أساليب العمل لمواجهة تحدياته ومشكلاته.
- القيام بدراسات وأبحاث حول تغيير نظم وإجراءات العمل وعلاقتها بالأداء في المؤسسة.

قائمة المصادر والمراجع

- أسامة محمد خيرى. (2012). إدارة الإبداع والابتكارات. عمان، الأردن: دار الراجحة للنشر والتوزيع.
- بلال خلف السكارنة. (2011). الإبداع الإداري. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- خالد علي. (2017). أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسات الأعمال-دراسة مقارنة: بين المركب المنجمي للفوسفات بجبل (الجزائر)، الشركة التونسية للاستغلال الفوسفاتي (تونس)، المكتب الوطني الشريف للفوسفات (المغرب)-. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية. باتنة: جامعة باتنة1.
- شفيق شاطر. (2018). إستراتيجية تمكين العاملين ودورها في تنمية الإبداع الإداري في المؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة شركة كوندور إلكترونيكس بريح بوعرييج-. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير. الجزائر: جامعة الجزائر 03.
- شيراز حاييف سي حاييف. (2016). دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة مجموعة من مؤسسات قطاع الطحن بولاية بسكرة-. العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، علوم التسيير. بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- شيراز حاييف سي حاييف، أحلام خان، و دليلة بركان. (2019). إعادة هندسة العمليات الإدارية كمدخل إداري حديث لتحسين الأداء التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة شركة سونلغاز بولاية بسكرة-. مجلة الاقتصاد الدولي والعمولة ، 2 (1)، الصفحات 81-102.
- صالح مهدي محسن العامري، و طاهر محسن منصور الغالبي. (2008). الإدارة والأعمال. عمان، الأردن: دار وائل.

غزال فايز. (2022). أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري في شركة نسيج اللاذقية. مجلة جامعة حماة ، 5 (15)، الصفحات 21-41.

فتح الله غانم. (2015). منهجيات تحسين إجراءات العمل: آلية لمساعدة منظمات الأعمال في اختيار المنهجية المناسبة. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات ، 4 (7)، الصفحات 216-232.

كامل بربر. (1996). الإدارة عملية ونظام. بيروت، لبنان: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.
محمد عميري. (2020). دور التمكين في تنمية الإبداع الإداري في القطاع الصحي بولاية البليدة-دراسة ميدانية بمستشفى الأمراض العقلية - فرانز فانون بالبليدة-. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، 16 (23)، الصفحات 493-506.

موسى اللوزي. (2007). التنظيم وإجراءات العمل. عمان، الأردن: داروائل.
وسيلة واعر. (2015). دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري-دراسة حالة مجمع صيدال-. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية. بسكرة: جامعة محمد خيضر.

Asli, K. E., & Tekin, B. (2011). The examination of the relationship between creativity and work environment factors with a research in white-goods sector in Turkey. *Oñneri* , 9 (35), pp. 51-74.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business: A Skill-Building Approach*. Wiley.

قائمة المصادر والمراجع باللغة الانجليزية

Asli, K. E., & TEKİN, B. (2011). The examination of the relationship between creativity and work environment factors with a research in white-goods sector in Turkey. *Oñneri* , 9(35), pp. 51-74.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business: A Skill-Building Approach*. Wiley.

Osama Mohamed Khairy. (2012). *Creativity and innovation management*. Amman, Jordan: Dar Al-Raya for publication and distribution.

Bilal Khalaf Al-Sakarna. (2011). *administration creativity*. Amman, Jordan: Dar Al Masirah for publication and distribution.

Khaled Ali. (2017). *The impact of administrative creativity on the job performance of workers in business enterprises - a comparative study: between the phosphate mining complex in Jebel (Algeria), the Tunisian Company for Phosphate Exploitation (Tunisia), the National Sherifian Office for Phosphates (Morocco) -*. Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Department of Commercial Sciences. Batna: University of Batna1.

Shafiq Shater. (2018). *Employee Empowerment Strategy and its Role in Developing Administrative Creativity in the Economic Enterprise - Case Study of Condor Electronics Company in Bordj Bou Arreridj - College of Economics, Commercial and Management Sciences, Department of Management Sciences*. Algeria: Algiers University 03.

Shiraz Haif Si Haif. (2016). *The role of administrative process re-engineering in improving the competitiveness of the Algerian economic enterprise - a case study of a group of milling sector enterprises in the state of Biskra - Economic, commercial and management sciences, management sciences*. Biskra: Mohamed Kheidar University.

- Shiraz Haif Si Haif, Ahlam Khan, & Delilah Barkan. (2019). Re-engineering of administrative processes as a modern administrative approach to improve the organizational performance of the economic institution - a case study of the Sonelgaz company in the state of Biskra -. *Journal of International Economics and Globalization*, 2 (1), pp. 81-102.
- Saleh Mahdi Mohsen Al-Amiri, & Taher Mohsen Mansour Al-Ghalbi. (2008). *management and business*. Amman, Jordan: Dar Wael.
- Ghazal Fayez. (2022). The impact of work environment on administrative creativity in Lattakia Textile Company. *Hama University Journal*, 5 (15), pp. 21-41.
- Fateh Allah Ghanem. (2015). Methodologies for improving work procedures: a mechanism to assist business organizations in choosing the appropriate methodology. *Management and Development Journal for Research and Studies*, 4(7), pp. 216-232.
- Kamel Berber. (1996). *Management is process and system*. Beirut, Lebanon: University Foundation for Studies, Publishing and Distribution.
- Mohamed Amiri. (2020). The role of empowerment in the development of administrative creativity in the health sector in the state of Belida - a field study in the mental hospital - Franz Fanon in Belida -. *Journal of North African Economics*, 16 (23), pp. 493-506.
- Musa Al-Lawzi. (2007). *Organization and work procedures*. Amman, Jordan: Dar Wael.
- Ouaar Wassila. (2015). The role of leadership styles in the development of administrative creativity - a case study of Soidal Complex -. Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Department of Economic Sciences. Biskra: Mohamed Kheidar University.