

تمهيد:

إن ارتباط الجامعة بمحيطها الاجتماعي هو ضرورة ملحة تفرضها الظروف المحيطة بها خاصة في ظل التحديات التي تعيشها اقتصاديات الدول والشعوب، غير أن الجامعات لا يمكن أن تلعب هذا الدور بدون وجود كفاءات بشرية مميزة ووجود جو علمي يتميز بالنشاط والحيوية والجد، يستطيع من خلاله هذا المورد البشري أن يلامس الواقع الاجتماعي الذي يعيش فيه، فيستطيع بذلك أن يفهم ويستشرف ويغير ويبدع.

وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل التعرف على مستوى كل من التمكين الإداري والإبداع لدى العاملين بجامعة الجيلالي بونعامة، ومدى تأثير أبعاد التمكين الإداري على إبداع العاملين بالجامعة. كما سنحاول قياس الفروق الإحصائية لدى عينة من الموظفين حول التمكين الإداري نتيجة للمتغيرات الشخصية والوظيفية، وذلك من خلال المعلومات المتحصل عليها عن طريق استبانة وزعت لهذا الغرض، وقد قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

✓ المبحث الأول، سنحاول من خلاله عرض الطريقة المتبعة والأدوات المستخدمة في إنجاز الدراسة وقمنا بتقسيمه إلى ثلاثة مطالب، المطلب الأول تم التطرق فيه إلى تقديم جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة محل الدراسة، في حين أن المطلب الثاني خصص لشرح الطريقة المتبعة في إنجاز الدراسة، أما المطلب الثالث فسنعرض فيه أدوات الدراسة.

✓ المبحث الثاني، سنحاول فيه تحليل ومناقشة ومقارنة النتائج حيث أن قسم المبحث كذلك إلى ثلاثة مطالب المطلب الأول لتحليل نتائج الاستبيان والمطلب الثاني نقوم فيه بمناقشة النتائج التي تم التوصل إليها أما المطلب الثالث سنقارن فيه النتائج المتوصل إليها.

المبحث الأول: الطريقة المتبعة والأدوات المستخدمة في إنجاز الدراسة

قبل التطرق للطريقة المتبعة في الدراسة وكذا الأدوات المستخدمة في إنجاز الدراسة، سنقدم نبذة تاريخية تعريفية للمؤسسة محل الدراسة وهي جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة.

المطلب الأول: تقديم جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة

1- نشأتها : مر تأسيس جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة بعدة محطات، فانطلاقتها كانت بالمدرسة القديمة للمنج بمدينة مليانة كملحقة تابعة لجامعة سعد دحلب بالبلدية سنة 1991، لينتقل مقرها إلى المعهد التقني للفلاحة بخميس مليانة سنة 1997، وفي سنة 2000 ضم إليها المعهد التكنولوجي للأساتذة سابقا، وبعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 280/01 المؤرخ في جمادى الثانية 1422 الموافق لـ 18 سبتمبر 2001، أصبحت الملحقة رسميا مركزا جامعيًا، وبعد مرور 10 سنوات من العطاء كللت مسيرة المركز الجامعي في مجال التعليم العالي بترقيته إلى جامعة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12-247 المؤرخ في 14 رجب عام 1433 الموافق لـ 04 يونيو 2012.

2- الموقع : تقع جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة بولاية عين الدفلى بمحاذاة الطريق السيار شرق-غرب بحي سوفاي طريق ثنية الحد مدينة خميس مليانة، حيث يعتبر الموقع مفترق طرق تربط عدة ولايات على غرار الجزائر العاصمة، البلدية تيسمسيلت، المدية والشلف، مما أهلها إلى استقطاب العديد من الطلاب والأساتذة الموظفين.

3- أهمية الجامعة: احتلت جامعة الجيلالي بونعامة مكانة مرموقة بين العديد من جامعات الوطن وهذا بالنظر إلى المجهودات الجبارة التي بذلت من أجل اللحاق بمصاف الجامعات الوطنية، ومواصلة معركة التقدم والازدهار والرقي والإبداع، وقد تجلت أهمية الجامعة في:

✓ كثرة الدراسات والبحوث والمؤتمرات لتحديد مفهوم التنمية البشرية وتحليل مكوناتها ومن ثم حل المشكلات والأزمات في المجتمع؛

✓ ملتقى لاجتماع العلماء والباحثين (آليات للبحث ومجمع للمخبر)؛

✓ تكوين رأس المال البشري وإعداد الأجيال عبر توليد المعرفة وتوزيع المعلومة وتطويرها وبثها عبر تقنيات المعلوماتية المعاصرة (تخرج أكثر من 5000 طالب جديد سنة 2016/2017)؛

✓ المساهمة في اجتياز مرحلة التخلف والركود والانطلاق إلى مرحلة النمو والتطور والإبداع باعتبار الإنسان المحور الرئيسي للتنمية والازدهار؛

✓ المساهمة في امتصاص البطالة وهذا بإدماج وتوظيف عدد لا بأس به من العاملين سنويا.

4- الموارد البشرية للجامعة: تتوفر جامعة الجيلالي بونعامة على موارد بشرية هامة تنقسم إلى أربعة (04) أصناف، صنف الأساتذة الدائمين والمتعاقدين وصنف الإداريين والتقنيين والعمال المهنيين بالإضافة إلى صنف العمال في إطار إدماج حاملي الشهادات، حسب الجدول المبين أسفله.

الجدول رقم (01-02): تعداد الموارد البشرية للجامعة لسنة 2018.

| النسبة | العدد | الصف | المهام الموكلة |
|---------|-------|---|----------------------------|
| 37.34 % | 670 | الأساتذة الدائمين | التأطير البيداغوجي والعلمي |
| 23.80 % | 427 | الأساتذة المتعاقدين | |
| 34.55 % | 620 | الموظفين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح | التأطير الإداري |
| 4.29 % | 52 | العمال في إطار إدماج حاملي الشهادات | |
| 100 % | 1794 | المجموع | |

المصدر : من إعداد الطلبة استنادا إلى معطيات إدارة الجامعة.

5- الهيكل التنظيمي للجامعة : تضم جامعة الجليلي بونعامة بالإضافة إلى الإدارة المركزية ونياباتها الأربعة

والأمانة العامة ستة (06) كليات ومعهد على النحو التالي:

- ✓ كلية العلوم والتكنولوجيا
- ✓ كلية علوم الطبيعة والحياة وعلوم الأرض؛
- ✓ كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية؛
- ✓ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛
- ✓ كلية الحقوق والعلوم السياسية؛
- ✓ كلية الآداب واللغات؛
- ✓ معهد علوم وتقنيات الأنشطة الرياضية والبدنية.

المطلب الثاني: الطريقة المتبعة في إنجاز الدراسة

للإجابة على الإشكالية المطروحة في دراستنا هذه، تم اختيار عينة عشوائية من موظفي (أساتذة وإداريين) جامعة الجبالي بونعامة بخميس مليانة، وذلك كعينة ممثلة لمجتمع الدراسة الكلي، وقد اقتصرت الدراسة على هذه العينة نظرا لضيق الوقت وعدم ملائمة ظروف العمل الخاصة.

أولاً: المجتمع وعينة الدراسة

1. مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع دراستنا في موظفي جامعة الجبالي بونعامة بخميس مليانة (أساتذة وإداريين)
2. عينة الدراسة: تضم عينة الدراسة 62 موظف (أساتذة وإداريين) موزعة على جميع كليات ومصالح الجامعة
3. مدة الدراسة: حددت مدة الدراسة بعشرين يوماً من 11 أبريل إلى 30 أبريل من سنة 2018

ثانياً: متغيرات ونموذج الدراسة

1. متغيرات الدراسة

تشتمل دراستنا على متغيرين هما:

أ- المتغير المستقل: يتمثل في التمكين الإداري ويضم الأبعاد التالية:

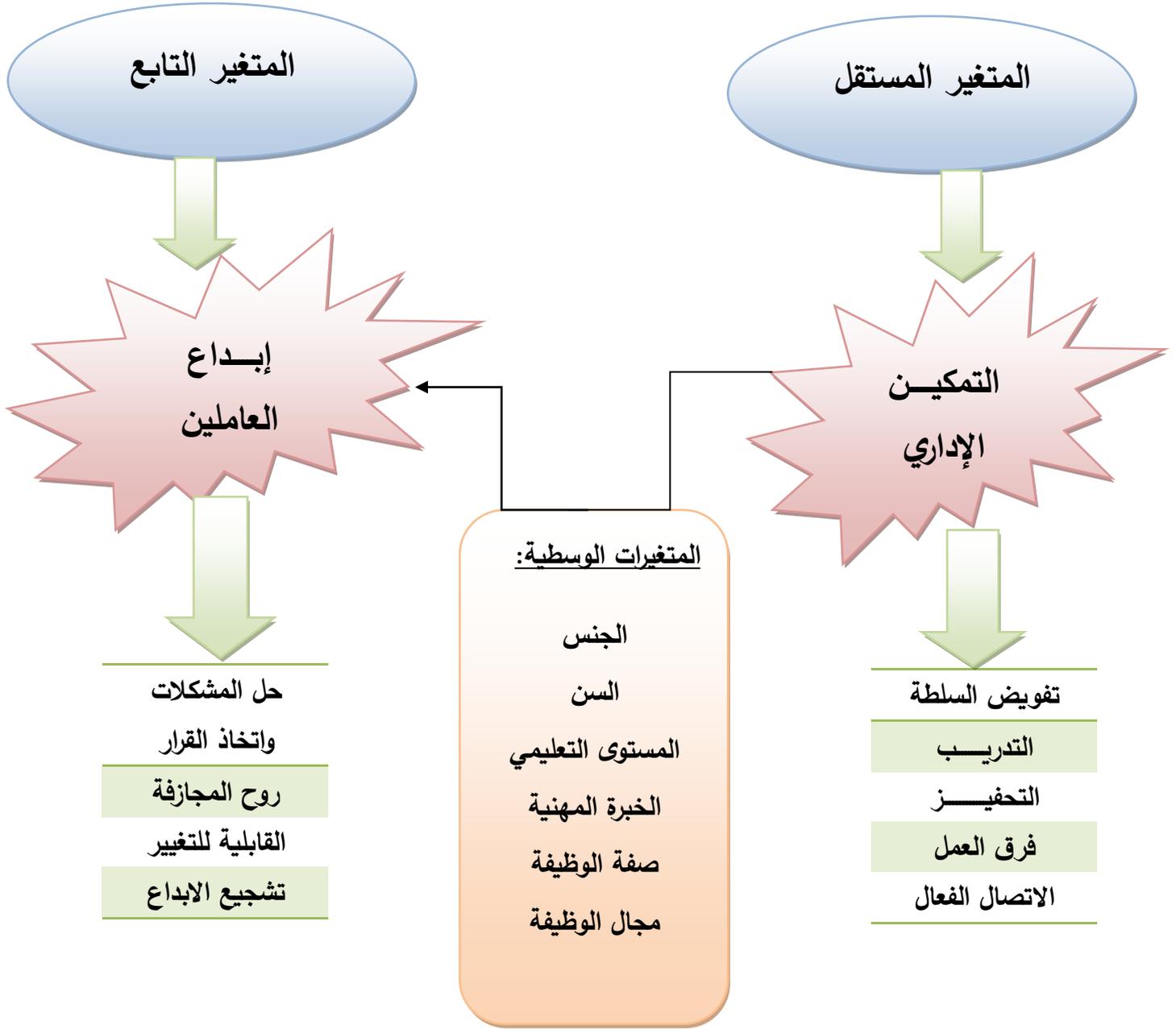
- ✓ تفويض السلطة؛
- ✓ التدريب؛
- ✓ التحفيز؛
- ✓ فرق العمل؛
- ✓ الاتصال الفعال.

ب- المتغير التابع: يتمثل في إبداع العاملين ويضم الأبعاد التالية:

- ✓ حل المشكلات واتخاذ القرار؛
- ✓ روح المجازفة؛
- ✓ القابلية للتغيير (المرونة)؛
- ✓ تشجيع الإبداع.

2. نموذج الدراسة

الشكل (01-2) : نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على تحليل الدراسات السابقة

ثالثاً: فرضيات الدراسة:

واعتماداً على إشكالية الدراسة، تم بناء الفرضيات التالية:

- ✓ **الفرضية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين الإداري (تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، الاتصال الفعال، فرق العمل) مجتمعة على الإبداع الإداري لدى العاملين بجامعة الجبيلي بونعامة بخميس مليانة؛
- ✓ **الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى التمكين الإداري تعزى لمتغيرات (السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، مجال الوظيفة)؛
- ✓ **الفرضية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى التمكين الإداري تعزى لمتغيري (الجنس، صفة الوظيفة)؛

المطلب الثالث: أدوات الدراسة

لقد اعتمدنا في دراستنا على أداة الاستبيان في جمع المعلومات المختلفة حول الموضوع، أما فيما يخص تحليل النتائج فقد تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

1- الوثائق: اعتمدنا في بحثنا هذا على بعض الوثائق الخاصة بجامعة الجبيلي بونعامة تمثلت في دوريات ومجلات بالإضافة إلى الموقع الإلكتروني للجامعة، أعطتنا معلومات حول مصالح الجامعة والهيكل التنظيمي لها.

2- الاستبيان: يهدف الاستبيان للتعرف على مدى أثر التمكين الإداري على إبداع العاملين بجامعة الجبيلي بونعامة بخميس مليانة، حيث قمنا بإعداد استبيان يشمل مجموعة من الفقرات والتي تم اختيارها وصياغتها بناء على المعلومات التي جمعناها حول الموضوع وكذا بالاستعانة على الدراسات السابقة، ويتكون هذا الاستبيان من ثلاثة محاور يحتوي المحور الأول على البيانات الشخصية الخاصة بأفراد العينة، والمحور الثاني يحتوي على العبارات الخاصة بالمتغير المستقل للدراسة المتمثل في التمكين الإداري، ويضم 24 عبارة، أما المحور الثالث فيضم عبارات تخص المتغير التابع للدراسة وهو الإبداع الإداري لدى العاملين في 21 عبارة، وكانت طريقة الإجابة في جميع الأقسام وضع علامة (x) في الخانة التي يراها المبحوث مناسبة.

الجدول (02-02): الاستبيان الموزع والمسترد

| النسبة | العدد | البيان |
|--------|-------|------------------|
| 100% | 65 | الاستبيان الموزع |
| 4.61% | 03 | الاستبيان الملغى |
| 95.39% | 62 | الاستبيان الصالح |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

وتم استخدام مقياس "ليكرت" الخماسي الدرجات لتقييم إجابات عينة الدراسة، بحيث تم إعطاء رقم لكل درجة في المقياس من أجل تسهيل عملية معالجتها كآلاتي:

- *موافق بشدة: (5)؛
- *موافق: (4)؛
- *محايد: (3)؛
- *غير موافق: (2)؛
- *غير موافق بشدة(1).

حيث أن طول الفئة = المدى / عدد الفئات (وهي عبارة عن خمسة)

المدى = الفرق بين أعلى قيمة وأدنى قيمة وهي كآلاتي: أعلى قيمة هي 5 وأدنى قيمة هي 1.

فالمدى هو: $4 = 5 - 1$

وبالتالي: فإن طول الفئة = $5/4 = 0.8$ واعتمادا على هذه القيمة نحدد مستوى التقييم المبين في الجدول بالصفحة الموالية:

الجدول (03-02): مستويات تقييم التدرج الخماسي لسلم ليكرت.

| مستوى التقييم | درجات مقياس ليكرت | الفئات |
|---------------|-------------------|--------------|
| ضعيف جدا | غير موافق بشدة | [1.80 - 1] |
| ضعيف | غير موافق | [2.60-1.81] |
| متوسط | محايد | [3.4 - 2.61] |
| مرتفع | موافق | [4.2-3.41] |
| مرتفع جدا | موافق بشدة | [5 - 4.21] |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

3- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

من أجل تحليل النتائج قمنا باستخدام برنامج spss24 لتفريغ وترميز الإجابات والتحليل الإحصائي للبيانات ومن خلاله اعتمدنا الأساليب الإحصائية التالية:

- ✓ معامل الثبات ألفا لكرونباخ (cronbach's alpha) من أجل اختبار ثبات أداة الدراسة؛
- ✓ معاملات الارتباط برسون لحساب صدق الاتساق الداخلي من أجل الاختبار صدق أداة الدراسة؛
- ✓ التكرارات والنسب المئوية من أجل عرض خصائص العينة؛
- ✓ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بهدف الكشف عن اتجاه أفراد العينة واتجاه أسئلة الاستبيان؛
- ✓ معامل الارتباط برسون، درجة الارتباط والعلاقة بين متغيرات البحث؛
- ✓ اختبار وجود الفروقات المعنوية حسب المتغيرات الوسطية T. Test؛
- ✓ اختبار F لاختبار الفروق في فرضيات الدراسة؛
- ✓ تحليل التباين « F ».

4- اختبار ثبات أداة الدراسة (معامل الثبات ألفا لكرونباخ): للتأكد من مدى صلاحية أداة الدراسة تم تطبيق هذا المعيار على عينة الدراسة الاستطلاعية المكونة من (40 فرد)، وذلك قبل تطبيقها على عينة الدراسة الأساسية، وقد تم استخدام معامل الثبات ألفا لكرونباخ الذي يعتبر من أدق معاملات الثبات ويصلح مع المقاييس التي لها بدائل متعددة، والجدول التالي يوضح ما يلي (أنظر الملحق رقم 02):

جدول رقم (04-02): مقياس ألفا كرونباخ

| محاور الاستبيان | عدد العبارات | معامل الثبات (ألفا كرونباخ) |
|-----------------|--------------|-----------------------------|
| التمكين الإداري | 24 | 0.909 |
| إبداع العاملين | 21 | 0.867 |
| الإستبيان ككل | 45 | 0.924 |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول (04-02) أعلاه أن جميع معاملات الثبات ألفا لكرونباخ مرتفعة، حيث قدرت في محور التمكين الإداري بـ (0.909)، أما في محور إبداع العاملين فقدرت بـ (0.867)، وكانت النتيجة بالنسبة لثبات المقياس ككل (0.924)، وهي كلها معاملات ثبات مرتفعة، تجعل أداة الدراسة ثابتة ويمكن الاعتماد عليها في عينة الدراسة الأساسية.

5- اختبار صدق أداة الدراسة (صدق الاتساق الداخلي): للتحقق من مدى صدق أداة الدراسة تم الاعتماد على

إحدى طرق حساب الصدق، وهي طريقة الاتساق الداخلي حيث تعتبر إحدى أهم الطرق للتحقق من مدى

صدق أداة الدراسة، يتم فيها حساب معاملات الارتباط برسون بين الأبعاد الفرعية والمحاور الرئيسية التي تنتمي لها المحاور، وبما أن البيانات كمية فنوع معامل الارتباط المناسب هو معامل الارتباط برسون.

جدول رقم (05-02): معاملات الارتباط بين الأبعاد الفرعية

والمحاور الرئيسية التي تنتمي إليها

| الأبعاد | محور التمكين | الأبعاد | محور الإبداع |
|----------------|--------------|---------------|--------------|
| تفويض السلطة | **0.813 | حل المشكلات | **0.815 |
| التدريب | **0.871 | روح المجازفة | **0.718 |
| التحفيز | **0.874 | المرونة | **0.827 |
| جماعات العمل | **0.386 | تشجيع الإبداع | **0.898 |
| الاتصال الفعال | **0.782 | | |

** دال عند 0.01

* دال عند 0.05

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه معاملات الارتباط بين المحاور الفرعية المتمثلة في (تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، جماعات العمل، الاتصال الفعال) والمحور الرئيسي (محور التمكين الإداري)، وكانت معاملات الارتباط على التوالي (**0.813، **0.871، **0.874، **0.386، **0.782) وكلها دالة عند (0.01) مما يدل على اتساق المحور الأول مع الأبعاد التي ينتمي إليها. أما محور الإبداع والذي يضمن تحته أربع محاور فرعية وهي (حل المشكلات، روح المجازفة، المرونة، تشجيع الإبداع) فكانت نتائج معاملات الارتباط كالتالي (**0.815، **0.718، **0.827، **0.898) وكلها دالة عند مستوى (0.01)، مما يمكن الباحث من الحكم على صدق الاستبيان، وإمكانية الاعتماد عليه في الدراسة.

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة النتائج

سنقوم من خلال هذا المبحث بتحليل نتائج الدراسة الميدانية، حيث سنقوم بعرض خصائص العينة المدروسة، وكذا عرض نتائج الدراسة، كما سيشمل هذا المبحث على اختبار الفرضيات وبالتالي التعرف على مدى اثر التمكين الإداري على إبداع العاملين بجامعة الجبالي بونعامة بخميس مليانة.

المطلب الأول: تحليل نتائج الاستبيان

وبما أن الاستبيان مقسم إلى أجزاء سنبدأ عملية التحليل انطلاقاً من البيانات الشخصية.

أولاً: تحليل المعلومات الشخصية الخاصة بعينة الدراسة

تم توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية المهنية، صفة الوظيفة، مجال الوظيفة كما يلي:

1- الجنس: من مجموع 62 إستمارة معالجة تم الحصول على النتائج التالية (أنظر الملحق رقم 02):

جدول رقم (06-02): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

| الجنس | التكرار المطلق | التكرار النسبي |
|---------|----------------|----------------|
| ذكر | 31 | 50% |
| أنثى | 31 | 50% |
| المجموع | 62 | 100% |

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول (06-02) أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث بينت النتائج تساوي فئة الذكور مع فئة الإناث ويمكن إرجاع ذلك إلى تكافؤ فرص العمل بين الذكور والإناث في الجامعة.

2- السن: من مجموع 62 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج التالية (أنظر الملحق رقم 02):

جدول رقم (07-02): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

| الفئة | التكرار المطلق | التكرار النسبي |
|-----------------|----------------|----------------|
| 20 - 30 سنة | 06 | 9.7% |
| 31 - 40 سنة | 47 | 75.8% |
| 41 - 50 سنة | 08 | 12.9% |
| من 50 سنة فأكثر | 01 | 1.6% |
| المجموع | 62 | 100% |

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتبين من الجدول (02-07) أعلاه أن أغلبية أفراد العينة المقدرة بـ 75.8% تنتمي إلى الفئة العمرية (من 31 إلى 40 سنة) ثم تليها فئة من (41 إلى 50 سنة) بنسبة 12.9%، ثم تليها الفئة (من 20 إلى 30 سنة) أقل من 25 سنة بنسبة 9.7% ثم الفئة الأخيرة وهي (من 50 سنة فأكثر).

ونسنتج من خلال ما سبق أن أغلبية الفئة المستقصاة كانت من فئة الشباب، وبالتالي فإن أغلبية موظفي جامعة الجليلي بونعامة شباب، وهذا يعود إلى أن الجامعة تحتاج إلى هذه الفئة الشابة من العمال التي تميل إلى النشاط والفعالية والحيوية والبحث الدائم من أجل إحقاق الدور التنموي للجامعة من خلال تطوير المناهج البحثية والعلمية.

3- المستوى التعليمي: من مجموع 62 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج التالية (أنظر الملحق رقم 02):

جدول رقم (02-08): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

| التكرار النسبي | التكرار المطلق | المستوى التعليمي |
|----------------|----------------|------------------|
| 6.5% | 04 | ثانوي |
| 24.2% | 15 | تقني سامي |
| 29.0% | 18 | ليسانس |
| 6.5% | 04 | ماستر |
| 3.2% | 02 | مهندس دولة |
| 21.00% | 13 | ماجستير |
| 9.7% | 06 | دكتوراه |
| 100% | 62 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول (02-08) أعلاه أن الغالبية القصوى لموظفي جامعة الجليلي بونعامة حاملين لشهادات جامعية بنسبة إجمالية تقدر بـ 61%، ومن هنا نستنتج أن موظفي الجامعة ذو كفاءة عالية وخبرات علمية كبيرة، والدليل على ذلك أن أغلبهم حاملين لشهادات جامعية كما نلاحظ أكبر نسبة استحوز عليها أصحاب شهادة التقني سامي ويعود ذلك لكون الجامعة تعتمد أساسا على التقنيات التكنولوجية الحديثة خاصة الإعلام الآلي .

4- الأقدمية المهنية: من مجموع 62 إستمارة معالجة تم الحصول على النتائج التالية (أنظر الملحق رقم 02):

جدول رقم(09-02): توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية المهنية

| التكرار النسبي | التكرار المطلق | الأقدمية المهنية |
|----------------|----------------|--------------------|
| 35.5% | 22 | أقل من 05 سنوات |
| 56.5% | 35 | من 05 إلى 10 سنوات |
| 8.1% | 05 | من 10 إلى 20 سنة |
| 100% | 62 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول (09-02) أعلاه أن أغلبية موظفي جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة ذوي خبرة بين 05 سنوات و 10 سنوات أي بنسبة 56.5% تليها نسبة 35.5% للموظفين ذوي خبرة اقل من 05 سنوات ، ثم تليها نسبة 08.1% لذويالخبرة المحدودة بين 10 و 20 سنة.

5- صفة الوظيفة: من مجموع 62 إستمارة معالجة تم الحصول على النتائج التالية (أنظر الملحق رقم 02):

جدول رقم(10-02): توزيع أفراد العينة حسب متغير صفة الوظيفة

| التكرار النسبي | التكرار المطلق | صفة الوظيفة |
|----------------|----------------|-------------|
| 32.3% | 20 | أستاذ |
| 67.7% | 42 | موظف إداري |
| 100% | 62 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول(10-02) أعلاه يتبين لنا أن أغلبية المجيبين على الإستبيان هم فئة الموظفين الإداريين بنسبة 67.7%، تليها فئة الأساتذة بنسبة 32.3%، وهذا يبين تركيزنا على فئة الموظفين الإداريين بدل الأساتذة.

6- مجال الوظيفة: من مجموع 62 إستمارة معالجة تم الحصول على النتائج التالية (أنظر الملحق رقم 02):

جدول رقم (11-02): توزيع أفراد العينة حسب متغير مجال الوظيفة

| مجال الوظيفة | التكرار المطلق | التكرار النسبي |
|--------------|----------------|----------------|
| إدارة دنيا | 16 | 25.6% |
| إدارة وسطى | 35 | 56.7% |
| إدارة عليا | 11 | 17.7% |
| المجموع | 62 | 100% |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول (11-02) أعلاه يتبين لنا أن أغلبية المجيبين على الاستبيان هم فئة الموظفين العاملين في الإدارة الوسطى بنسبة 56.7%، يليها موظفو الإدارة الدنيا بنسبة 25.6%، ويأتي موظفو الإدارة العليا في المرتبة الثالثة والأخيرة بنسبة 17.7%، حيث تعكس هذه النتائج التقسيم الطبيعي لمجالات الوظيفة بالجامعة.

- ثانيا: نتائج الدراسة ومناقشتها:

تضمن هذا الجزء من الدراسة الإجابة عن تساؤلات الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها، حيث تم عرض ومناقشة النتائج، وقبل اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة للتحقق من فرضيات الدراسة لا بد أن نتأكد من اعتدالية التوزيع أولا للبيانات المتحصل عليها من طرف أفراد عينة الدراسة بعد تطبيق أداة الدراسة، وذلك بغية تحديد الطرق الإحصائية التي ستستخدم لاختبار فرضيات الدراسة، وقد تم اختبار اعتدالية التوزيع باستخدام اختبار التوزيع الطبيعي (كولمنجروف - سمرنوف).

ويوضح الجدول (12-02) نتائج اختبار كولمنجروف - سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتوزع اعتداليا أو لا، حيث أنه إذا كان توزيعها اعتدالي فهذا معناه اختيار أساليب إحصائية برامترية، كون الأساليب الإحصائية البرامترية تشترط اعتدالية التوزيع، أما إذا كان توزيعها غير اعتدالي فسيتم اختيار الأساليب الإحصائية اللابرامترية، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول رقم (12-02): اختبار التوزيع الاعتدالي (1-Sample K-S)

| مستوى الدلالة | قيمة الاختبار | اختبار التوزيع الطبيعي |
|---------------|---------------|------------------------|
| 0.2 | 0.09 | التمكين الإداري |
| 0.07 | 0.10 | إبداع العاملين |
| 0.06 | 0.112 | الدرجة الكلية |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة المعنوية لكل المحاور أو الدرجة الكلية أكبر من (0.05)، وهذا يدل على أن البيانات المحصل عليها في هذه الدراسة تتوزع توزيعاً اعتدالياً، وعليه لا بد من اختيار الأساليب الإحصائية البرامترية للتحقق من فرضيات الدراسة والإجابة على تساؤلاتها.

ثانياً: الإجابة على أسئلة الدراسة

1- قياس مستوى التمكين الإداري بجامعة الجبالي بونعامه خميس مليانة:

في هذا الجزء سنحاول الإجابة على السؤال الفرعي الأول من إشكالية الدراسة والمتمثل في "ما مستوى التمكين الإداري بجامعة الجبالي بونعامه؟"، ومن أجل ذلك نستخدم اختبار "ت" للعينة واحدة، وكذا استخلاص المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الدلالة للأجزاء الرئيسية للمقياس وأبعادها، كما يجدر قبل ذلك، حساب المتوسط النظري لمحور التمكين الإداري الذي يتكون من 24 بند وبخمس بدائل هي (أوافق بشدة ، أوافق، محايد، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) وفق الطريقة التالية: عدد البنود × متوسط عدد البدائل، أي :

$$72 = 3 \times 24 = (2/5) \times 24$$

الجدول رقم (02-13): نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التمكين الإداري

| الترتيب | الدلالة | اختبار "ت" | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات | رقم العبارة | الأبعاد |
|---------|---------|------------|-------------------|-----------------|--|-------------|--------------|
| 2 | 0.000 | 7.09 | 0.96 | 3.87 | تفوضني الإدارة سلطات كافية لإنجاز مهام وظيفتي | 1 | تفويض السلطة |
| 1 | 0.000 | 8.61 | 0.97 | 4.06 | تنثق الإدارة في قدرتي على أداء المهام الموكلة لي | 2 | |
| 4 | 0.17 | 1.38 | 1.09 | 3.19 | توفر لي وظيفتي الفرصة لاتخاذ القرارات باستقلالية | 3 | |
| 3 | 0.000 | 3.87 | 1.08 | 3.53 | تقوم الإدارة بإشراكي في اتخاذ قرار يتعلق بأداء مهامي | 4 | |
| 4 | 0.654 | 0.45 | 1.12 | 3.06 | تتبنى الإدارة برامج واضحة للتدريب | 5 | التدريب |
| 3 | 0.228 | 1.21 | 1.25 | 3.19 | تسعى الإدارة الى تطوير العاملين فيها | 6 | |
| 2 | 0.001 | 3.46 | 1.21 | 3.53 | يتاح للعاملين فرص للتعلم واكتساب اشياء جديدة في مجال العمل | 7 | |
| 1 | 0.000 | 4.73 | 1.10 | 3.66 | تشجع الإدارة الموظفين على تبادل الخبرات فيما بينهم | 8 | |
| 5 | 0.839 | 0.20 | 1.24 | 3.03 | توفر لي الإدارة دورات تدريبية لتطوير مهاراتي | 9 | |
| 1 | 0.003 | 3.08 | 1.11 | 3.44 | تقدر الإدارة جهودي في العمل | 10 | التحفيز |
| 3 | 0.141 | 1.49 | 1.02 | 3.19 | يسمح لي نظام العمل المتبع في المؤسسة بالمشاركة في اتخاذ القرار | 11 | |

| | | | | | | | |
|---|-------|-------|--------|-------|--|-------------|---|
| 5 | 0.496 | 0.68- | 1.11 | 2.90 | يتناسب الراتب الذي اتقاضاه مع الجهود التي ابذلها في العمل | 12 | |
| 4 | 0.19 | 1.31 | 1.0.6 | 3.18 | اشعر بعدالة و موضوعية نظام الترقيات في المؤسسة | 13 | |
| 2 | 0.01 | 2.60 | 1.22 | 3.40 | تعد كفاءة العاملين معيارا مهما في نظام الترقية | 14 | |
| 1 | 0.000 | 17.90 | 0.61 | 4.39 | علاقتك في العمل مع زملائك في العمل جيدة | 15 | جماعة العمل |
| 2 | 0.000 | 17.35 | 0.56 | 4.24 | تحظى بالاحترام و التقدير من طرف زملائك في العمل | 16 | |
| 3 | 0.000 | 13.03 | 0.61 | 4.02 | أنت راض بحصولك على الدعم و المساندة من الزملاء في العمل | 17 | |
| 5 | 0.000 | 8.59 | 0.88 | 3.97 | يتم العمل بينك و بين جماعة العمل وفق التعاون المتبادل | 18 | |
| 4 | 0.000 | 8.42 | 0.94 | 4.02 | ليس لديك مشاكل مرتبطة بالتعامل مع الآخرين في العمل | 19 | |
| 2 | 0.02 | 2.31 | 1.09 | 3.32 | تهتم الإدارة بإيجاد وسائل اتصال فعالة و متطورة | 20 | الاتصال الفعال |
| 3 | 0.06 | 1.89 | 1.00 | 3.24 | تتميز التعليمات و الإجراءات في الجامعة بالوضوح | 21 | |
| 5 | 0.27 | 1.10 | 1.03 | 3.15 | يستطيع العاملون الوصول إلى أصحاب القرار وشرح مواقفهم دون صعوبة | 22 | |
| 4 | 0.07 | 1.81 | 0.90 | 3.21 | يوجد نظام فعال يوفر المعلومة بشكل سريع لأصحاب القرار | 23 | |
| 1 | 0.000 | 4.02 | 0.821 | 3.42 | الاتصالات سهلة بين مختلف مصالح الجامعة | 24 | |
| | 0.000 | 6.90 | 13.951 | 84.23 | المتوسط النظري | عدد الأفراد | الدرجة الكلية لمستوى التمكين الإداري للعاملين |
| | | | | | 72 | 62 | |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن المتوسط النظري اصغر من متوسط العينة، وعليه فإن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مرتفع من التمكين الإداري، وللتأكد من دلالة الفروق بين المتوسطين تم استخدام اختبار "ت" لعينة واحدة، والذي بلغت قيمته (6.90) عند مستوى دلالة (0.01)، وقد حصل البند (02) من بعد تفويض السلطة على درجة مرتفعة وعلى الترتيب الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين عليه (4.06) مما يؤكد ثقة الإدارة في قدرتهم على أداء المهام الموكلة لهم، كما حصل البند (08) من بعد التدريب على درجة مرتفعة وعلى الترتيب الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين عليه (3.66) مما يدل على أن الإدارة تحرص على

تشجيع تبادل الخبرات بين الموظفين، وقد حصل أيضا البند (10) من بعد التحفيز على الترتيب الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين عليه (3.44) مما يدل على أن الإدارة تقدر الجهود المبذولة من قبل الموظفين، فيما حصل البند (10) من بعد فرق العمل على درجة مرتفعة وعلى الترتيب الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين عليه (4.39) مما يدل على أن العلاقات بين الزملاء داخل ميدان العمل جيدة، وقد حصل البند (24) من بعد الاتصال الفعال على درجة مرتفعة وعلى الترتيب الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين عليه (3.42) مما يفسر سلاسة وسهولة الاتصال بين مختلف المصالح داخل الجامعة، وبشكل عام، يتضح أن مستوى التمكين الإداري للعاملين في جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة كان مرتفعا بدرجة كبيرة حسب رأي المبحوثين وبمتوسط حسابي كلي بلغ (3.51) وانحراف معياري قدر بـ (0.58125) ومستوى دلالة (0.000).

2- قياس مستوى إبداع العاملين بجامعة جيلالي بونعامة:

في هذا الجزء سنحاول الإجابة على السؤال الفرعي الأول من إشكالية الدراسة والمتمثل في "ما مستوى إبداع العاملين بجامعة جيلالي بونعامة؟"، ومن أجل ذلك نستخدم اختبار "ت" للعينة واحدة، وكذا استخلاص المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الدلالة للأجزاء الرئيسية للمقياس وأبعادها، كما يجدر أيضا حساب المتوسط النظري لمحور التمكين الإداري الذي يتكون من 24 بند وبخمس بدائل هي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) وفق الطريقة التالية: عدد البنود × متوسط عدد البدائل، أي :

$$63 = 3 \times 21 = (2/5) \times 21$$

الجدول رقم (02-14): نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ابداع العاملين

| الرتبة | الدلالة | اختبار "ت" | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات | رقم العبارة | البعد |
|--------|---------|------------|-------------------|-----------------|--|-------------|---------------------------|
| 1 | 0,000 | 10,969 | 0,556 | 3,77 | أتمكن من اتخاذ القرار الناجح في خلال فترة قياسية نسبيا | 1 | حل المشكلات واتخاذ القرار |
| 3 | 0,000 | 6,173 | 0,864 | 3,68 | لدي القدرة على اكتشاف المشاكل بسرعة و إيجاد الحلول لها | 2 | |
| 2 | 0,000 | 5,693 | 0,982 | 3,71 | أقوم بتجربة أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل | 3 | |
| 4 | 0,002 | 3,299 | 1,001 | 3,42 | أتابع المشاكل التي يعاني منها الآخرون في العمل | 4 | |
| 5 | 0,717 | 0,364 | 1,047 | 3,05 | استطيع اتخاذ قرارات مهمة في حالات ندرة المعلومات | 5 | |

| | | | | | | | |
|---|-------|--------|--------|-------|---|-------------|--|
| 1 | 0,005 | 2,935 | 1,168 | 3,44 | أمتك الشجاعة للقيام بأعمال جديدة و تحمل نتائجها | 6 | روح المجازفة |
| 2 | 0,043 | 2,066 | 1,168 | 3,31 | ارغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة | 7 | |
| 3 | 0,017 | -2,450 | 1,037 | 2,68 | اخصص أموال لتنفيذ و متابعة أفكار العمال التي تتسم بمخاطرة عالية | 8 | |
| 4 | 0,006 | -2,841 | 1,028 | 2,63 | أميل إلى القيام بأعمال ذات مخاطرة | 9 | |
| 6 | 0,224 | 1,227 | 1,138 | 3,18 | أناقش صراحة الرئيس المباشر حول المكافآت التي يمنحها لي أثناء العمل | 10 | المرونة |
| 5 | 0,000 | 4,172 | 1,065 | 3,56 | أقوم بطرق جديدة في استخدام المعدات الحالية أو تنفيذ العمل | 11 | |
| 4 | 0,000 | 5,116 | 1,092 | 3,71 | أكون في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكرة أو طريقة جديدة | 12 | |
| 2 | 0,000 | 7,939 | 1,024 | 4,03 | اخصص وقتا لمتابعة أفكارى أو مشاريعي الخاصة | 13 | |
| 3 | 0,000 | 7,360 | 0,932 | 3,87 | ارغب في الحصول على موقع ذي مكانة و امتياز أعلى | 14 | تشجيع الابداع |
| 1 | 0,000 | 9,228 | 0,936 | 4,10 | ارغب في تكوين انطباع عند زملاء العمل، بأنني شخص يمتلك أفكار جديدة | 15 | |
| 4 | 0,000 | 5,858 | 1,084 | 3,81 | أقوم بتنفيذ الأفكار الجديدة | 16 | |
| 6 | 0,005 | 2,937 | 1,124 | 3,42 | أنتقدم بتقييمات المكتوبة لما يقترح من الأفكار في القسم الذي اعمل فيه | 17 | |
| 1 | 0,000 | 13,705 | 0,723 | 4,26 | أشجع المقترحات المقدمة من الآخرين | 18 | تشجيع الابداع |
| 5 | 0,000 | 4,547 | 1,061 | 3,61 | امتك القدرة في الإشراف على الأفراد المبدعين | 19 | |
| 3 | 0,000 | 7,796 | 0,929 | 3,92 | اعمل على تشجيع الأفراد الذين يفكرون خارج نطاق اختصاصهم | 20 | |
| 2 | 0,000 | 10,654 | 0,846 | 4,15 | أقدم تسهيلات للأفراد المبدعين | 21 | |
| | 0,000 | 51,783 | 10,992 | 75,29 | المتوسط النظري | عدد الأفراد | الدرجة الكلية لمستوى إبداع العاملين |
| | | | | | 63 | 72 | |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط النظري الذي بلغت قيمته (63) أقل من المتوسط الحسابي للعينة الذي قدر بـ(75.29)، وللتحقق من دلالة الفروق بين المتوسطين استخدمنا اختبار "ت" لعينة واحدة والتي بلغت

(51.783) عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يدل على وجود فروق في المتوسطات لصالح متوسط العينة، أي أن موظفي جامعة الجبيلي بونعامة يتميزون بمستوى مرتفع من الإبداع الإداري. وقد حصل البند (01) من بعد حل المشكلات واتخاذ القرار على درجة مرتفعة وعلى الترتيب الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين عليه (3.77) مما يفسر تمكن العاملين بجامعة جبيلي بونعامة خميس مليانة من اتخاذ القرارات الناجحة خلال فترات معقولة نسبياً، كما حصل البند (06) من بعد روح المجازفة على درجة مرتفعة أيضاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين عليه (3.44) مما يدل على أن موظفي الجامعة يتمتعون بقدر كافي من الشجاعة لتبني أعمال جديدة وتحمل تبعاتها، وقد حصل أيضاً البند (15) من بعد المرونة على الترتيب الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين عليه (4.10) مما يؤكد الرغبة الجامحة لدى العاملين في ترك الانطباع بأنهم أشخاص يمتلكون أفكار جديدة، فيما حصل البند (18) من بعد تشجيع الإبداع على درجة مرتفعة وعلى الترتيب الأول، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المبحوثين عليه (4.26) مما يفسر تشجيع العاملين الاقتراحات المطروحة بينهم، وبشكل عام، يتضح أن مستوى الإبداع لدى العاملين في جامعة جبيلي بونعامة خميس مليانة مرتفع جداً حسب رأي المبحوثين وبمتوسط حسابي كلي بلغ (3.56) وانحراف معياري قدر بـ (0.52342) ومستوى دلالة (0.000).

المطلب الثاني: مناقشة وتفسير النتائج

من خلال هذا المطلب سنقوم باختبار فرضيات الدراسة ثم نقوم بمناقشة وتفسير نتائجها. الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التمكين الإداري (تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، الاتصال الفعال، فرق العمل) مجتمعة على إبداع العاملين بجامعة الجبيلي بونعامة خميس مليانة. وللتحقق من هذه الفرضية تم حساب الانحدار الخطي البسيط وذلك وفق الخطوات التالية:

1- تحليل الانحدار الخطي البسيط:

الجدول رقم (02-15): نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لأبعاد التمكين الإداري على إبداع العاملين.

| معاملات | | الدلالة المعنوية للانحدار باستخدام أنوفا | | | | | ملخص النموذج | | | المتغير التابع |
|---------------|------------|--|---------------|-------------|----------------|------------|--------------------|---------------|----------------|----------------|
| مستوى الدلالة | اختبار "ت" | قيمة "β" | مستوى الدلالة | درجة الحرية | مجموع المربعات | اختبار "ف" | معامل التحديد مصحح | معامل التحديد | معامل الارتباط | |
| 0.000 | 5.491 | 0.522 | 0.000 | 1 | 2005.7 | الانحدار | 22.43 | 0.26 | 0.27 | 0.522 |
| | | | | 60 | 5365 | البواقي | | | | |
| | | | | 61 | 7370.7 | المجموع | | | | |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول (02-15) تأثير أبعاد التمكين الإداري على إبداع العاملين في جامعة خميس مليانة، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.52) وهذا يؤكد وجود ارتباط إيجابي بين أبعاد التمكين الإداري وإبداع العاملين، أما معامل التحديد فقد بلغت قيمته (0.27)، أي أن تطبيق أبعاد التمكين قد فسر ما مقداره (27%) من التباين الحاصل في السلوك الإبداعي للعاملين، كما بلغت قيمة درجة التأثير $(\beta=0.522)$ وهذا يعني أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في تطبيق أبعاد التمكين الإداري يؤدي إلى زيادة إبداع العاملين بقيمة (52.2%)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (ف) التي بلغت (22.43) وهي دالة عند مستوى $(\alpha=0.05)$ ، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة (5.491). واستنادا لما سبق فقد رفضت الفرضية الصفرية الأولى وقبلت الفرضية البديلة التي تنص على " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية $(\alpha=0.05)$ لأثر أبعاد التمكين الإداري على إبداع العاملين في جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة".

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية $(\alpha=0.05)$ لبعد تفويض السلطة على السلوك الإبداعي.

الجدول رقم (02-16): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر بعد تفويض السلطة على إبداع العاملين لدى موظفي جامعة خميس مليانة

| معاملات | | | الدلالة المعنوية للانحدار باستخدام أنوفا | | | | ملخص النموذج | | | | |
|---------------|------------|----------|--|-------------|----------------|------------|--------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
| مستوى الدلالة | اختبار "ت" | قيمة "β" | مستوى الدلالة | درجة الحرية | مجموع المربعات | اختبار "ف" | معامل التحديد مصحح | معامل التحديد | معامل الارتباط | المتغير التابع | |
| 0.000 | 8.57 | 0.48 | 0.000 | 1 | 1742.1 | الانحدار | 18.57 | 0.226 | 0.236 | 0.486 | إبداع العاملين |
| | | | | 60 | 5628.6 | البواقي | | | | | |
| | | | | 61 | 7370.7 | المجموع | | | | | |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول (02-16) تأثير بعد تفويض السلطة على إبداع العاملين في جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.49) وهذا يؤكد وجود ارتباط إيجابي بين بعد تفويض السلطة وإبداع العاملين. وعليه، فقد رفضت الفرضية الصفرية الأولى وقبلت الفرضية البديلة التي تنص على " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية $(\alpha=0.05)$ لأثر تطبيق بعد تفويض السلطة على إبداع العاملين في جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة".

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha=0.05$) لبعء التدريب على إبداع العاملين.

الجدول رقم (02-17): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر بعء تدريب العاملين على إبداع العاملين لدى موظفي جامعة خميس مليانة

| معاملات | | الدلالة المعنوية للانحدار باستخدام انوفا | | | | | ملخص النموذج | | | | |
|------------------|------------|--|------------------|----------------|-------------------|---------------|--------------------------|------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| مستوى الدلالة | اختبار "ت" | قيمة " β " | مستوى الدلالة | درجة الحرية | مجموع المربعات | اختبار "ف" | معامل التحديد مصحح | معامل التحديد | معامل الارتباط | المتغير التابع | |
| 0.00 0 | 13.28 | 0.29 | 0.01 | 1 | 654.63 | الانحدار | 5.48 | 0.07 | 0.08 | 0.298 | السلوك الإبداعي |
| | | | | 60 | 6716.14 | البواقي | | | | | |
| | | | | 61 | 7370.77 | المجموع | | | | | |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول (02-17) تأثير بعء تدريب العاملين على إبداع العاملين في جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.30) وهذا يؤكد وجود ارتباط إيجابي بين بعء التدريب وإبداع العاملين. وعليه، فقد رفضت الفرضية الصفرية الفرعية الثانية وقبلت الفرضية البديلة التي تنص على " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) لأثر تطبيق بعء التدريب على إبداع العاملين في جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة".

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha=0.05$) لبعء التحفيز على السلوك الإبداعي للعاملين بجامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة.

الجدول رقم (02-18): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر بعء تحفيز العاملين على إبداع العاملين لدى موظفي جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة

| معاملات | | الدلالة المعنوية للانحدار باستخدام انوفا | | | | | ملخص النموذج | | | | |
|------------------|------------|--|------------------|----------------|-------------------|---------------|--------------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| مستوى الدلالة | اختبار "ت" | قيمة " β " | مستوى الدلالة | درجة الحرية | مجموع المربعات | اختبار "ف" | معامل التحديد مصحح | معامل التحديد | معامل الارتباط | المتغير التابع | |
| 0.000 | 9.72 | 0.52 | 0.000 | 1 | 2030.55 | الانحدار | 22.81 | 0.26 | 0.27 | 0.52 | إبداع العاملين |
| | | | | 60 | 5340.21 | البواقي | | | | | |
| | | | | 61 | 7370.7 | المجموع | | | | | |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول (02-18) تأثير بعد التحفيز على إبداع العاملين في جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.52) وهذا يؤكد وجود ارتباط إيجابي بين بعد التحفيز وإبداع العاملين. وعليه، فقد رفضت الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة وقبلت الفرضية البديلة التي تنص على " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha=0.05)$ لأثر تطبيق بعد التحفيز على إبداع العاملين في جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة".

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية $(\alpha=0.05)$ لبعدها جماعة العمل على السلوك الإبداعي.

الجدول رقم (19-02): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر بعد فرق العمل على إبداع العاملين لدى موظفي جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة

| معاملات | | الدلالة المعنوية للانحدار باستخدام انوفا | | | | | ملخص النموذج | | | | |
|---------------|------------|--|---------------|-------------|----------------|------------|--------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
| مستوى الدلالة | اختبار "ت" | قيمة "ب" | مستوى الدلالة | درجة الحرية | مجموع المربعات | اختبار "ف" | معامل التحديد مصحح | معامل التحديد | معامل الارتباط | المتغير التابع | |
| 0.000 | 4.68 | 0.27 | 0.03 | 1 | 549.29 | الانحدار | 4.83 | 0.05 | 0.07 | 0.27 | إبداع العاملين |
| | | | | 60 | 6821.47 | البواقي | | | | | |
| | | | | 61 | 7370.77 | المجموع | | | | | |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول (02-19) تأثير بعد تكوين فرق العمل على إبداع العاملين في جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.27) وهذا يؤكد وجود ارتباط إيجابي بين بعد جماعة العمل وإبداع العاملين. وعليه، فقد رفضت الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة وقبلت الفرضية البديلة التي تنص على " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية $(\alpha=0.05)$ لأثر تطبيق بعد جماعة العمل على إبداع العاملين في جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة".

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية $(\alpha=0.05)$ لبعدها الاتصال الفعال على السلوك الإبداعي.

الجدول رقم (20-02): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر بعد الاتصال الفعال على إبداع العاملين

لدى موظفي جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة

| معاملات | | | الدلالة المعنوية للانحدار باستخدام انوفا | | | | ملخص النموذج | | | المتغير التابع |
|---------------|------------|----------|--|-------------|----------------|------------|--------------------|----------------|---------------|----------------|
| مستوى الدلالة | اختبار "ت" | قيمة "β" | مستوى الدلالة | درجة الحرية | مجموع المربعات | اختبار "ف" | معامل التحديد مصحح | معامل الارتباط | معامل التحديد | |
| 0.000 | 9.18 | 0.43 | 0.000 | 1 | 1412.55 | الانحدار | 11.22 | 0.178 | 0.19 | 0.43 |
| | | | | 60 | 5958.22 | البواقي | | | | |
| | | | | 61 | 7370.77 | المجموع | | | | |

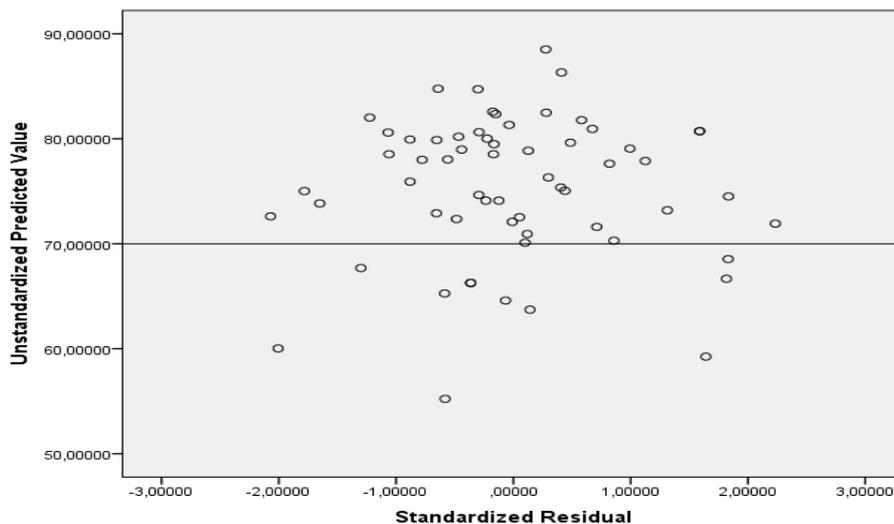
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول (20-02): تأثير بعد الاتصال الفعال على إبداع العاملين في جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.43) وهذا يؤكد وجود ارتباط إيجابي بين بعد الاتصال الفعال وإبداع العاملين. وعليه، فقد رفضت الفرضية الصفرية الفرعية الخامسة وقبلت الفرضية البديلة التي تنص على " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha=0.05)$ لأثر تطبيق بعد الاتصال الفعال على إبداع العاملين في جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة".

2- التحقق من شروط تطبيق الانحدار المتعدد:

2-1 تجانس تباين الخط العشوائي: لتحليل الأخطاء العشوائية نقوم برسم لوحة الانتشار حيث يتضح أن النقاط تتوزع بشكل أفقي حول الصفر مما يشير إلى أن النموذج لا يعاني من مشكلة عدم تجانس تباين الخطأ العشوائي:

الشكل (20-02): لوحة الانتشار



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

2-2 التوزيع الطبيعي للأخطاء: لاختبار التوزيع الطبيعي للأخطاء العشوائية تم رصد الأخطاء المعيارية بحيث وقعت أكثر من 95% من الأخطاء ضمن المدى (2.2) وعليه فإن الأخطاء تتوزع طبيعياً.

2-3 اختبار الطريقة التدريجية للقيام بتحليل الانحدار:

أ- معاملات تحديد الانحدار:

الجدول رقم(21-02): نموذج الانحدار

| النموذج | معامل التحديد | معامل التحديد المصحح |
|---------|---------------|----------------------|
| الأول | 0.27 | 0.26 |
| الثاني | 0.32 | 0.30 |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معامل التحديد للنموذج الأول (0.27) وهي تدل على أن 27% من البيانات الخاصة بالنموذج الأول تؤثر في إبداع العاملين، كما نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معامل التحديد للنموذج الثاني (0.32) وهي تدل على أن 32% من بيانات النموذج الثاني تؤثر في إبداع العاملين.

ب- حساب الارتباط الجزئي:

جدول رقم(22-02): الارتباط الجزئي

| النموذج | المتغيرات | معامل الارتباط الجزئي | الدلالة الإحصائية |
|---------|--------------|-----------------------|-------------------|
| الأول | الثابت | 0.52 | 0.05 |
| | التحفيز | | |
| الثاني | الثابت | 0.338 | 0.05 |
| | التحفيز | | |
| | تفويض السلطة | 0.258 | |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط الجزئي بين كل من إبداع العاملين والتحفيز بلغت قيمته 0.52 عند مستوى الدلالة (0.05)، أي توجد علاقة بين المتغيرين.

كما نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط الجزئي في النموذج الثاني بين إبداع العاملين وتفويض السلطة بلغت 0.33 بثبات أثر متغير التحفيز (0.25) مما يشير إلى وجود علاقة ايجابية بين كل من إبداع العاملين وتفويض السلطة.

ج- نتائج تحليل التباين ANOVA:

جدول رقم(23-02): تحليل التباين ANOVA

| مستوى الدلالة | f | معدل المربعات | درجات الحرية | مجموع التباين | النموذج |
|---------------|-------|---------------|--------------|---------------|----------|
| 0.01 | 22.82 | 2030.55 | 1 | 2030.55 | الانحدار |
| | | 89.004 | 60 | 5340.21 | البواقي |
| | | 2119.554 | 61 | 7370.77 | المجموع |
| 0.01 | 14.11 | 1192.54 | 2 | 2385.07 | الانحدار |
| | | 84.50 | 59 | 4985.69 | البواقي |
| | | 1277.04 | 61 | 7370.77 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن اختبار تحليل التباين كانت دالة عند (0.01) بالتبؤ للنموذجين وعليه فإن الانحدار معنوي.

د- نتائج تحليل الانحدار المتعدد:

جدول رقم(24-02): تحليل الانحدار المتعدد

| مستوى الدلالة | اختبار .ت. | الثابت B | الخطأ المعياري | قيمة | مصدر التباين | النموذج |
|---------------|------------|----------|----------------|-------|--------------|---------|
| 0.000 | 9.72 | | 5.23 | 50.92 | الثابت | الأول |
| 0.000 | 4.77 | 0.52 | 0.31 | 1.51 | التحفيز | |
| 0.000 | 7.42 | | 5.99 | 44.48 | الثابت | الثاني |
| 0.01 | 2.75 | 0.36 | 0.38 | 1.05 | التحفيز | |
| 0.05 | 2.04 | 0.27 | 0.46 | 0.94 | تفويض السلطة | |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول السابق نجد أن قيمة .ت. للنموذج الثاني الذي يمثل أفضل نموذج انحدار بلغت 7.42 وقد كانت دالة عند 0.01 ولهذا تصبح معادلة الانحدار:

$$Y = 44.48 + 1.05X_1 + 0.94X_2$$

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى التمكين الإداري تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: (السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، مجال الوظيفة)

للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار -ت- لعينتين مستقلتين، والنتائج موضحة في الجدول ادناه :

جدول رقم (25-02): نتائج اختبار التمكين الإداري لمتغيرات المستوى التعليمي، الأقدمية، مجال الوظيفة، السن.

| المتغيرات | مجموع مربع الانحرافات | درجة الحرية | متوسط مجموع مربعات الانحراف | القيمة الفائية | مستوى الدلالة |
|------------------|-----------------------|-------------|-----------------------------|----------------|---------------|
| المستوى التعليمي | 3963,667 | 6 | 660,611 | 4,594 | 0,001 |
| | 7909,171 | 55 | 143,803 | | |
| | 11872,839 | 61 | | | |
| الأقدمية | 408,595 | 2 | 204,297 | 1,051 | 0,356 |
| | 11464,244 | 59 | 194,309 | | |
| | 11872,839 | 61 | | | |
| مجال الوظيفة | 4421,334 | 2 | 2210,667 | 17,504 | 0,000 |
| | 7451,505 | 59 | 126,297 | | |
| | 11872,839 | 61 | | | |
| السن | 70,591 | 3 | 23,530 | 0,116 | 0,951 |
| | 11802,247 | 58 | 203,487 | | |
| | 11872,839 | 61 | | | |

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الدلالة المعنوية كانت على التوالي (0.001، 0.356، 0.000، 0.951)، مما يعني انه لا توجد فروق في مستوى التمكين تعزى لمتغيري الأقدمية والسن، وذلك لأن مستوى دلالتها كانت أكبر من مستوى 0.05 أما بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي و متغير مجال الوظيفة فقد تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية وذلك لأن مستوى دلالة اختبار أنوفا كان أقل من 0.05، ولمعرفة دلالة الفروق لصالح أي مستوى تعليمي وكذا لأي مجموعة من مجموعات مجالات الوظيفة نقوم بحساب اختبار شففيه للمقارنات البعدية.

جدول رقم (26-02): نتائج اختبار التمكين الإداري لمتغير مجال الوظيفة

| مستوى الدلالة | الخطأ المعياري | الفرق بين المتوسطات | | |
|---------------|----------------|---------------------|------------|------------|
| 0,000 | 3,391 | -15,030* | إدارة وسطى | إدارة دنيا |
| 0,000 | 4,402 | -24,960* | إدارة عليا | |
| 0,000 | 3,391 | 15,030* | إدارة دنيا | إدارة وسطى |
| 0,045 | 3,885 | -9,930* | إدارة عليا | |
| 0,000 | 4,402 | 24,960* | إدارة دنيا | إدارة عليا |
| 0,045 | 3,885 | 9,930* | إدارة وسطى | |

* دالة عند مستوى دلالة (0.01)

من خلال الجدول رقم (26-02) أعلاه نلاحظ انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التمكين الإداري تعزى لصالح الإدارة العليا.

جدول رقم (27-02): نتائج اختبار التمكين الإداري لمتغير المستوى التعليمي

| مستوى الدلالة | الخطأ المعياري | فرق المتوسطات | | |
|---------------|----------------|---------------|---------|-----------|
| 0,971 | 6,748 | -7,617 | ثانوي | تقني سامي |
| 0,396 | 4,192 | -10,589 | ليسانس | |
| 0,966 | 6,748 | -7,867 | ماستر | |
| 0,795 | 9,027 | -15,867 | مهندس | |
| 0,006 | 4,544 | -20,482* | ماجستير | |
| 0,027 | 5,793 | -22,867* | دكتوراه | |

* دالة عند مستوى دلالة (0.01)؛

* دالة عند مستوى دلالة (0.005).

من خلال الجدول رقم (27-02) أعلاه نلاحظ انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التمكين الإداري تعزى لصالح الموظفين الحاملين لشهادة الدكتوراه.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى التمكين الإداري تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية (الجنس، صفة الوظيفة)

جدول رقم (28-02): نتائج اختبار التمكين الإداري لمتغيري الجنس وصفة الوظيفة

| الجنس | حجم العينة | المتوسط الحسابي | اختبار لفين | مستوى دلالاته | اختبار "ت" | درجة الحرية | مستوى دلالة |
|-------------|------------|-----------------|-------------|---------------|------------|-------------|-------------|
| الجنس | ذكر | 87.65 | 0.18 | 0.666 | 1.97 | 57.41 | 0.05 |
| | انثى | 80.81 | | | | | |
| صفة الوظيفة | أستاذ | 93.75 | 7.95 | 0.006 | 5 | 60 | 0.000 |
| | موظف إداري | 95.95 | | | | | |

من خلال الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي للذكور 87.65 بانحراف معياري قدر بـ 13.495 أما المتوسط الحسابي للإناث فكان 80.81 بانحراف معياري 13.765، ولمعرفة مدى دلالة الفروق بين المتوسطات الذكور والإناث تم استخدام اختبار ت. لعينتين مستقلتين وقبل ذلك نتحقق من تجانس العينتين باستخدام leven للتجانس وقدر بـ 0.189 عند مستوى الدلالة 0.665، وبما أن مستوى دلالة اختبار leven أكبر من 0.05 فهذا يعني أن الباحث يستخدم اختبار ت. لعينتين مستقلتين متجانستين والذي قدر بـ 1.975 بدرجة حرية 57.41 عند مستوى دلالة 0.05 مما يدل على وجود فروق في التمكين الإداري تعزى لمتغير الجنس ذكور وإناث. أما بالنسبة لاختبار leven المرتبط بمتغير صفة الوظيفة، فقد قدر بـ 7.95 عند مستوى الدلالة 0.006، وكون هذا المستوى أقل من 0.05 فهذا يعني وجود فروق في التمكين الإداري تعزى لمتغير صفة الوظيفة.

خلاصة الفصل:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اثر التمكين الإداري على إبداع العاملين في جامعة جيلالي بونعامة بخميس مليانة من خلال استخدام استبيان تم توزيعه على عينة البحث (62 موظف وأساتذة) موزعة على جميع كليات و مصالح الجامعة و لقد تضمن الاستبيان قسمين رئيسيين ، القسم الأول البيانات الشخصية و الوظيفية و القسم الثاني الخاص بمحور الاستبانة ، المحور الأول يتمثل في المتغير المستقل وهو التمكين الإداري أما المحور الثاني فيتمثل في المتغير التابع وهو إبداع العاملين ، وهذه المحاور تجيب على الإشكالية الرئيسية التي تم صياغتها، و بعد استرجاع الاستبيان تمت معالجته ببرنامج الحزم الإحصائية الاجتماعية (spss) باستخدام أساليب إحصائية، فبالنسبة للثبات فتم قياسه باستخدام معادلة ألفا لكرونباخ cronbach alpha équation حيث بلغ معامل الثبات للتمكين الإداري (0.909) وإبداع العاملين (0.8679) .

وتوصلت الدراسة إلى أن متغير التمكين الإداري كان مرتقعا بمتوسط حسابي بلغ (84.23) وانحراف معياري (13.95)، وأن مستوى إبداع العاملين كان مرتقعا بمتوسط حسابي (75.29) وانحراف معياري (10.99)، ثم قمنا بعرض و تحليل و تفسير نتائج الدراسة و اختبار الفرضيات.وعلى ضوء ما تم ذكره اتضح ما يلي:

✓ أشارت نتائج الإجابة على تساؤلات الدراسة إلى وجود علاقة تأثيرية إيجابية وذات دلالة إحصائية بين متغير الدراسة المستقل (التمكين الإداري) والمتغير التابع (إبداع العاملين)، وقد فسر متغير التمكين الإداري ما نسبته 27 % من التباين في المتغير التابع. وتشير هذه النسبة إلى قوة تأثير التمكين الإداري في إبداع العاملين بجامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة، الامر الذي يبين مدى تأثير عوامل التمكين الإداري على العامل بالجامعة وبالتالي تنمية السلوك الإبداعي للعامل وإظهار قدرات و فنيات وإبداعات اكبر.

✓ وخلصت نتائج الفرضية الأولى إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري بأبعاده المجتمعة على إبداع العاملين عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، حيث أن الأبعاد الأكثر تأثيرا على إبداع العاملين هما بعدي التحفيز وتفويض السلطة وخاصة هذا الأخير مقارنة بالأبعاد الأخرى (التدريب ، فرق العمل ،الاتصال الفعال) وقد يعود سبب ذلك إلى طرق التسيير اللامركزية التي اعتمدها إدارة جامعة الجليلي بونعامة منذ سنة 2013، والتي أعطت الاستقلالية الكاملة للكليات في تسيير مواردها البشرية والمالية وبالتالي تفويض مسؤوليتها وعمالها صلاحيات اكبر مما أعطى نتائج حسنة على خدمات الجامعة وعملية الإبداع الإداري ككل، كما قد تعود هذه النتائج إلى طبيعة مهنة الأستاذ الجامعي والتي تعرف نوعا من الاستقلالية في اتخاذ القرار (المناهج والمقررات الدراسية، عملية التقييم.. الخ) وبالتالي تمتعه بتفويض سلطة اكبر تجعله ينتج ويبدع أكثر.

✓ أما الفرضية الثانية فقد بينت النتائج انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التمكين الإداري تعزى لمتغيري الأقدمية المهنية و السن، فقد يعود سبب ذلك كون جامعة الجليلي بونعامة جامعة حديثة النشأة ومعظم عمالها يملكون مستوى عمري متقارب (شباب)، وقد بينت نفس الفرضية إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التمكين الإداري تعزى لمتغيري مجال الوظيفة والمستوى التعليمي، حيث

أعطت النتائج الأفضلية للموظفين في الإدارة العليا في مستوى التمكين الإداري، على حساب الإدارة الوسطى والإدارة الدنيا وهي نتائج منطقية كون عمال الإدارة العليا يتمتعون بقدر أكبر من تفويض السلطة وعمليات التدريب والتكوين ويجوزون على مزايا وتحفيزات أكبر..الخ. أما فيما يخص متغير المستوى التعليمي فقد أعطت النتائج الأفضلية لأصحاب شهادة الدكتوراه في مستوى التمكين نظرا للمستوى العلمي العالي الذي يتمتعون به، وبالتالي زيادة ثقة الإدارة بهم من حيث تفويض السلطة بالإضافة إلى التحفيزات المقدمة لهم وعمليات التكوين الممنوحة بالخارج..الخ.

✓ وأعطت نتائج الفرضية الثالثة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05=\alpha$) حول مستوى التمكين الإداري تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية لكل من الجنس وصفة الوظيفة، حيث فيما يتعلق بمتغير الجنس فقد ظهرت النتائج متقاربة بين الذكور والإناث مما يفسر تمتعهم بمستوى متقارب من التمكين الإداري. أما متغير صفة الوظيفة (أستاذ، موظف إداري) كذلك جاءت النتائج متقاربة مما يعني تمتع الصفتين بنفس المستوى من التمكين الإداري.