

## أثر العوامل التنظيمية على الأداء الإبداعي للعاملين: دراسة حالة الأطباء الكوبيين بالمستشفيات العمومية في الجنوب الشرقي الجزائري

### The impact of organizational factors on the creative performance of employees, Case study of Cuban Doctors in Public Hospitals in South-East Algeria

بوجمعة عوني<sup>1\*</sup>، إلياس بن ساسي<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مخبر أداء المؤسسات والاقتصاديات في ظل العولمة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة (الجزائر)

<sup>2</sup> مخبر أداء المؤسسات والاقتصاديات في ظل العولمة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة (الجزائر)

تاريخ الاستلام: 2019/09/28؛ تاريخ المراجعة: 2019/09/30؛ تاريخ القبول: 2019/11/04

**ملخص:** تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى تأثير العوامل التنظيمية بأبعادها: (الهيكل التنظيمي؛ بيئة العمل المادية؛ نمط القيادة؛ الاتصال الإداري؛ الأجور والخوافز؛ التدريب) على الأداء الإبداعي للأطباء الكوبيين العاملين في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبيان على عينة عشوائية حجمها (37) طبيباً كوبياً موزعين على: (مستشفيات طب العيون؛ مستشفيات التوليد؛ المراكز الاستشفائية لمعالجة السرطان). وقد بينت نتائج التحليل الإحصائي باستعمال برنامج SPSS\_23 مجموعة من النتائج، أبرزها: وجود اهتمام متوسط من طرف المستشفيات العمومية من أجل توفير العوامل التنظيمية التي تؤدي بالأطباء العاملين بها إلى تحسين أدائهم الإبداعي، حيث كان واقع العوامل التنظيمية متوسط المستوى في مجمله ولا يساهم في تحسين الأداء الإبداعي للأطباء. بينما كان هناك ارتفاع واضح في مستوى الأداء الإبداعي للأطباء الكوبيين بالمستشفيات العمومية، كما أثبتت الدراسة أيضاً وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين العوامل التنظيمية مجتمعة في المستشفيات العمومية والأداء الإبداعي للأطباء، في حين غياب دلائل على وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد العوامل التنظيمية منفردة والأداء الإبداعي، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى الأداء الإبداعي تعزى للمتغيرات الشخصية.

**الكلمات المفتاح:** عوامل تنظيمية؛ أداء إبداعي؛ أطباء كوبيين؛ مستشفيات عمومية.

تصنيف JEL : M12؛ M59؛ P47

**Abstract:** This study aims to reveal the impact of organizational factors represented in its dimensions: (organizational structure; physical work environment; leadership style; administrative communication; wages and incentives; training) on the creative performance of Cuban doctors working in public hospitals in south-east Algeria. To achieve this goal, a descriptive analytical approach was adopted, where the questionnaire was distributed to random sample size (37) Cuban doctors distributed: (Ophthalmology hospitals; maternity hospitals; hospital centers for cancer treatment). The results of the statistical analysis using SPSS\_23 showed a set of results, the most important of which are: The reality of the level of organizational factors was average in its entirety and does not contribute to improving the creative performance of doctors in public hospitals. While the level of creative performance of Cuban doctors was high, the study also demonstrated a weak relationship between the organizational factors combined and the creative performance of Cuban doctors. While each dimension of the organizational factors did not have a correlation in improving creative performance, the results also showed that there were no statistically significant differences in the study sample answers about the level of creative performance attributed to personal variables.

**Keywords:** Organizational factors; Creative performance; Cuban doctors; Public hospitals.

**Jel Classification Codes :** M12; M59; P47

\* Corresponding author, e-mail: [aouni.boudjema@univ-ouargla.dz](mailto:aouni.boudjema@univ-ouargla.dz)

## I- تهييد :

تسعى المنظمات الحديثة على اختلاف طبيعتها نشاطها إلى تحسين أدائها من خلال استقطاب المورد البشري المؤهل ، وكذا توفير العوامل التنظيمية التي تساعده على تطوير أدائه في كافة القطاعات، حيث يُعد القطاع الصحي من بين هذه القطاعات الحساسة، والتي يقاس بها تقدم وتطور الدول، ونظراً لزيادة الطلب على تحسين الخدمات الصحية في الجنوب، سعت الجزائر إلى إبرام اتفاقيات تعاون وشراكة في المجال الصحي مع دولة كوبا، لاسيما في مجال طب وجراحة العيون، مكافحة السرطان، صحة الأم والطفل وجراحة الكلى، مما أدى بالجزائر إلى توفير بيئة عمل مناسبة من شأنها أن تساهم في رفع الأداء الفردي والجماعي للمنظومة الصحية حتى يتقن إلى متطلبات الأفراد.

### ● إشكالية الدراسة:

بناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير العوامل التنظيمية على الأداء الإبداعي للعاملين (الأطباء الكوبيين) في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري؟

### ● الأسئلة الفرعية:

- من خلال هذه الإشكالية يمكننا طرح الأسئلة الفرعية التالية:
  - ما هو واقع العوامل التنظيمية في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري ؟
  - ما هو واقع الأداء الإبداعي في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري ؟
  - هل توجد علاقة إرتباط بين العوامل التنظيمية من جهة والأداء الإبداعي للأطباء في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري من جهة أخرى ؟
  - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الأداء الإبداعي للأطباء في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري تعزى للمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة ؟

### ● فرضيات الدراسة:

- تأسيساً على ما تقدم، إعتدنا الفرضيات التالية كأساس ومنطلق لمناقشة موضوع البحث، وهي:
  - هناك مستوى مرتفع للعوامل التنظيمية في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري ويساعد على الأداء الإبداعي للأطباء؛
  - الأداء الإبداعي للأطباء في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري يمتاز بمستوى مرتفع وبفعالية عالية؛
  - توجد علاقة إرتباط بين العوامل التنظيمية من جهة والأداء الإبداعي في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري من جهة أخرى؛
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الأداء الإبداعي للأطباء في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري تعزى للمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

### ● متغيرات الدراسة:

- يوضح الشكل رقم (1) نموذج الدراسة، حيث تشمل الدراسة على متغيرين هما:
  - متغير مستقل: يتمثل في العوامل التنظيمية بأبعادها: (الهيكل التنظيمي، بيئة العمل المادية، نمط القيادة، الإتصال الإداري، الأجور والحوافز، التدريب)؛
  - متغير تابع: والمتمثل في الأداء الإبداعي.

### ● أهمية الدراسة:

يمكن إيجاز أهمية الدراسة في أنها تساهم في تغطية جانب من الدراسات المتعلقة بأداء المورد البشري في المؤسسات العمومية بصفة عامة وفي القطاع الصحي بصفة خاصة، كما أنه لم يتم التطرق لمثل هذا الموضوع والمتمثل في الأداء الإبداعي للأطباء الأجانب في المستشفيات العمومية في الجنوب الشرقي الجزائري في حدود علم الباحثان، وإبراز أهمية الأداء الإبداعي للأطباء وإنعكاساته على حياة الأفراد والأهمية القصوى لدراسة أبعاد العوامل التنظيمية ومدى تأثيرها على الأداء الإبداعي للعاملين.

### ● أهداف الدراسة :

- تتمثل أهداف هذه الدراسة فيما يلي:
  - التعرف بشكل دقيق على العوامل التنظيمية والأداء الإبداعي للعاملين؛

– التعرف على العوامل التنظيمية المؤثرة على الأداء الإبداعي للعاملين؛  
– دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

• الدراسات السابقة:

– دراسة سارة بن الشيخ (2017)<sup>1</sup>، بعنوان دراسة تحليلية للعوامل المحددة لأداء المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة لمديريات مؤسسة سوناطراك بحاسي مسعود، حيث هدفت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى تحليل أثر بعض العوامل الشخصية والتنظيمية على أداء المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية، وذلك بتوزيع إستبيان على عينة مكونة من 312 عاملاً بالمؤسسات التابعة لمديريات المؤسسة محل الدراسة، وقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

– مستوى رضا العاملين حول العوامل التنظيمية غير جيد وذلك لأن: نمط القيادة لا يعتمد على إشراك العاملين في اتخاذ القرار، كما أن بناء الهيكل التنظيمي يقلل من سرعة إنجاز الأعمال، أما بالنسبة للتدريب فلا يشمل جميع المستويات والأقسام، بينما بالنسبة للأجور والحوافز فكانت لا تساعد العاملين على الأداء بشكل أفضل.  
– يوجد أثر للعوامل التنظيمية بدرجة متوسطة على مستوى أداء المورد البشري، حيث كان نمط القيادة والاتصال الإداري هي العوامل الأكثر تأثيراً ضمن العوامل التنظيمية.

– دراسة مصطفى عومرية والجيلالي بن عبو (2017)<sup>2</sup>، بعنوان دور العوامل الشخصية والتنظيمية في تفعيل الإبداع والابتكار في المؤسسة الجزائرية، وأخذ الباحثان مؤسسة CALEMPA لصناعة الورق كدراسة حالة، باستخدام المنهج الوصفي الكمي وبالاعتماد على الاستبيان الذي وُزع على عينة عشوائية مكونة من 60 عاملاً وتم استرجاع 52 استبانة من الاستبانات الموزعة وباستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لاختبار فرضيات الدراسة. توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج من أهمها:

– وجود تأثير إيجابي للعوامل الشخصية والتنظيمية (الدافع الذاتي، الاستقلالية في العمل، دعم وتشجيع الإدارة) على تفعيل الإبداع في المؤسسة الجزائرية إلا أن هذه العلاقة كانت ضعيفة في بعض المتغيرات حيث اعتبرت الاستقلالية في العمل هي أكثر العوامل المفسرة للإبداع.

– دراسة سارة بن الشيخ ورشيد مناصرية (2016)<sup>3</sup>، بعنوان أثر المحددات التنظيمية على أداء المورد البشري في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء (حاسي مسعود)، كان الهدف من الدراسة هو إختبار أثر بعض العوامل التنظيمية مثل (الهيكل التنظيمي، ظروف العمل، نمط القيادة، الاتصال الإداري، الأجور والحوافز، التدريب)، وذلك من خلال تحديد واقع هذه المتغيرات وواقع الأداء، حيث وزع استبيان على عينة مكونة من 114 موظف، وباستخدام برنامج SPSS لتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات، توصلت الدراسة إلى:  
– مستوى أداء العاملين متوسط ويعاني من بعض المشاكل، حيث يعود جانب منها إلى أن العوامل التنظيمية في المؤسسة لا تساعد العاملين على تحسين أدائهم.

– دراسة سامي شاهر عسكر، سوسن إبراهيم رجب (2016)<sup>4</sup>، بعنوان دور مهارات الأداء الإبداعي في تقييم الأداء الوظيفي "دراسة استطلاعية لآراء عينة من الممرضين العاملين في مستشفى آزادي التعليمي في مدينة كركوك"، يسعى هذا البحث إلى قياس مهارات الأداء الإبداعي ومستويات تقييم الأداء للممرضين العاملين في المؤسسة محل الدراسة، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وقد تم تصميم إستبيان ووزع على عينة قصدية مكونة من 45 ممرض وممرضة، وتم معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS وإستخدمت الأساليب الإحصائية المناسبة لتحقيق أهداف البحث، والذي كانت من أهم نتائجه:  
– توفر مرتكزات الأداء الإبداعي لدى الممرضين في المستشفى، والتي يمكن أن تعكس إيجاباً على أدائهم.  
– تقييم الأداء في المستشفى روتيني من حيث الأسلوب والمنهجية ولا يتم استغلاله بفعالية وبما يخدم تطوير القدرات والإمكانات المتوفرة لدى الممرضين والتي تساهم في تحسين أدائهم وتحفيزهم نحو الإبداع.

– دراسة<sup>5</sup> (2015) Ahida Saleem Thulth RN & Summaya Sayej، بعنوان **Selected Organizational Factors Affecting Performance of Professional Nurses in North West Bank Governmental Hospitals**، هدفت هذه الدراسة إلى تقييم العوامل التنظيمية (عبء العمل، الموارد المتاحة، ودعم المدير) المؤثرة على أداء الممرضات المحترفات بالمنطقة الشمالية في المستشفيات الحكومية بالضفة الغربية لتحسين أدائها الحالي والمستقبلي، وباستخدام المنهج الوصفي الكمي في الدراسة، حيث تم استخدام استبيان وتوزيعه على عينة عشوائية طبقية مكونة من 185 ممرضة بمعدل استجابة 97%، بينما كان معامل الثبات ألفا كرونباخ قدر بـ 86,3%. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- كان المستوى العام للعوامل التنظيمية المختارة التي تؤثر على أداء المرضات المحترفات مرتفعة 74,6%، حصل عبء العمل على أعلى نسبة 79,2% بين أبعاد الدراسة كما يراها المرضون، بينما حصل دعم المدير على 72%، أما الموارد المتاحة فحصلت على 69,8%؛
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول العوامل التنظيمية المؤثرة على أداء المرضات تعزى لمتغير مكان العمل بين مستشفى ثابت ومستشفى الراقدية، حيث كانت لفائدة مستشفيات الراقدية.
- دراسة سهيا صلاح إسماعيل (2014)<sup>6</sup>، بعنوان أثر الخصائص الريادية في تحقيق الأداء الإبداعي والقدرة التنافسية "دراسة تطبيقية على البنوك التجارية"، استهدفت هذه الدراسة إبراز تأثير الخصائص الريادية على الأداء الإبداعي والقدرة التنافسية في البنوك التجارية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم اختيار عينة طبقية مكونة من 379 مفردة من العاملين بهذه البنوك، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أبرزها:
  - وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الخصائص الريادية بدلالة أبعادها (الثقة بالنفس، المبادرة، حب الإنجاز، الاستقلالية وتحمل المسؤولية، الإبداع، والمخاطرة) والأداء الإبداعي للعاملين في المؤسسات محل الدراسة؛
  - وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الخصائص الريادية بدلالة أبعادها (الثقة بالنفس، المبادرة، حب الإنجاز، الاستقلالية وتحمل المسؤولية، الإبداع، والمخاطرة) والقدرة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة.
- دراسة أثير حسو إسحاق ، (2012)<sup>7</sup>، بعنوان دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الصناعية "دراسة إستطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى" ، هدفت الدراسة إلى تبيان أثر بعض أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات عينة البحث، حيث تم توزيع إستبيان على عينة مكونة من 55 عاملاً، وقد تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، ومن خلال إختبار الفرضيات توصلت إلى مجموعة من النتائج، أهمها:
  - وجود تأثير معنوي وبصورة مباشرة أو غير مباشرة لأغلب أبعاد المناخ التنظيمي (الهيكلي التنظيمي، القيادة، الاتصال، الخوافز...) في عملية الإبداع الإداري في المنظمات محل الدراسة.
- دراسة يوسف عبد بحر، توفيق عطية العجلة (2010)<sup>8</sup>، بعنوان المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بالأداء الإبداعي للمديرين العاملين بمؤسسات القطاع العام "دراسة ميدانية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة" ، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة بعض المتغيرات التنظيمية في مؤسسات القطاع العام بتحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى المديرين، حيث اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة، وبهدف الوصول للنتائج قام الباحثان بتوزيع استبيان على عينة مكونة من 370 مفردة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر أهمها:
  - واقع المتغيرات التنظيمية لا يساهم بشكل كبير في تحسين مستوى أداء العاملين.
  - أداء العاملين يستند إلى معايير تقييم الأداء، ويتم تقويم الأداء بشكل روتيني دون جدوى حقيقية تخدم الموظف والمنظمة معاً.
- دراسة رأفت حامد يوسف حمدونة (2010)<sup>9</sup>، بعنوان أثر المناخ التنظيمي على الإبداع لدى العاملين بمجمع الشفاء الطبي ، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير المناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكلي التنظيمي ؛ نمط القيادة ؛ نمط الاتصالات ؛ اتخاذ القرارات ؛ التكنولوجيا والخوافز) على إبداع العاملين في مجمع الشفاء الطبي، حيث تم اختيار عينة طبقية مكونة من 279 مفردة موزعة على الأطباء، المرضين الإداريين والفنيين، كما استخدم الباحث المنهج الوصفي للوصول إلى أهداف البحث، وقدمت الدراسة عدة نتائج أهمها:
  - توجهات أفراد العينة بشكل عام نحو المناخ التنظيمي السائد بمجمع الشفاء الطبي توجهات سلبية؛
  - تأثير أبعاد المناخ التنظيمي والمتمثلة في (الهيكلي التنظيمي، نمط القيادة، الاتصالات، اتخاذ القرارات، التكنولوجيا، الخوافز) على إبداع العاملين كان ضعيفاً؛
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول تأثير المناخ التنظيمي على إبداع العاملين تعزى لمتغير (العمر، الجنس، الخبرة)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول تأثير المناخ التنظيمي على إبداع العاملين تعزى لمتغير (المؤهل العلمي، الفئة، المستوى الوظيفي).
- دراسة أحمد عبد إسماعيل الصفار، وآخرون (2009)<sup>10</sup>، بعنوان دور المناخ التنظيمي في تحقيق الأداء الإبداعي وتعزيز القدرة التنافسية "دراسة تحليلية في المصارف التجارية الأردنية، إقليم الشمال"، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور المناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكلي التنظيمي، السياسات الإدارية، التكنولوجيا، حوافز العمل والتقدم المهني والبيئة الخارجية) في تحقيق الأداء الإبداعي وتعزيز القدرة التنافسية في المصارف التجارية الأردنية العاملة في إقليم الشمال، حيث تم اختيار عينة من 150 مفردة من العاملين موزعين على خمسة مصارف تجارية ذات القيمة السوقية الأعلى وهي (البنك العربي، البنك الأردني الكويتي، بنك القاهرة عمان، بنك الإسكان للتجارة والتمويل، والبنك الأردني)، وتم

استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات في الدراسة، وبعدها استرجع الباحث 138 استبانة استبعد منها 4 وبذلك تم تحليل 134 استبانة قابلة للتحليل، في حين تم استخدام الأساليب والمؤشرات الإحصائية لأغراض التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات، وتوصلت الدراسة إلى:  
- وجود اهتمام كبير من قبل البنوك التجارية محل الدراسة في تهيئة مناخ تنظيمي مناسب يؤدي إلى الإبداع في الأداء وتعزيز قدراتها التنافسية، إلا أن بُعد التكنولوجيا حقق أعلى مستوى في الأداء الإبداعي، في حين بلغ بُعد حوافز العمل والتقدم المهني أدنى مستوى، بالإضافة إلى شعور العاملين بعدم الاهتمام بتقديم الحوافز المادية لكي تتناسب مع مستوى معيشتهم؛

### 1.I- مفهوم العوامل التنظيمية:

أو ما يسمى بالمناخ التنظيمي وهو يعبر عن مجموع العوامل التي تؤثر في سلوك العاملين داخل المؤسسة، كنمط القيادة، طبيعة الهيكل التنظيمي، التشريعات المعمول بها والحوافز، خصائص البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم وغيرها، التي تؤثر على العاملين بشكل مباشر على كيفية أداء أعمالهم، فالمناخ التنظيمي السليم كالتحفيز والرضا يرفع من مستوى الأداء في المؤسسة. وتعتبر المتغيرات التنظيمية وسيط بين الرضا عن العمل والأداء، فالمستوى المرتفع من الرضا يدل على وجود متغيرات تنظيمية إيجابية تتيح مستويات أداء مرتفعة. وبالحفاظ على المتغيرات التنظيمية الإيجابية تستطيع الإدارة تهيئة المناخ المناسب للأداء الإبداعي<sup>11</sup>.

من خلال هذه الدراسة اختار الباحثان ستة أبعاد تمثل العوامل التنظيمية والتي لها تأثير مباشر على أداء العاملين والمتمثلة في (هيكل التنظيمي، بيئة العمل المادية، نمط القيادة، الاتصال الإداري، الأجور والحوافز والتدريب الوظيفي).

#### أ- الهيكل التنظيمي:

يمكن وصف الهيكل التنظيمي بأنه نظام يوضح مهام المنظمة، والتفاعلات والعلاقات بين وحداتها من جهة، والأطراف ذات المصلحة من جهة أخرى<sup>12</sup>. وأشار (Hage and Aiken, 1976) أن الهيكل التنظيمي له ميزتين هما أولاً إعطاء الطابع الرسمي وثانياً تحديد درجة المركزية، وحدد إعطاء الطابع الرسمي على أنه المستوى الذي تحدد به المنظمة بدقة القواعد والإجراءات المتعلقة بالوظائف في مختلف المناصب، وبعبارة أخرى هو تحديد إجراءات الإشراف على العاملين لضمان عدم ارتكابهم أي مخالفة للقواعد والأنظمة، أما المركزية هي كمية السلطة الموزعة بين العاملين في مختلف المناصب، ويتم قياسها من خلال التسلسل الهرمي للسلطة والمشاركة في صنع القرار، فليزية الأولى تقيس ما إذا كان العاملين يعتمدون على مشرفيهم في عملية اتخاذ القرار، أما الميزة الثانية تعني مستوى مشاركة العاملين في القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد وبناء السياسات<sup>13</sup>.

في ضوء التعريفات السابقة يمكن تعريف الهيكل التنظيمي باعتباره الوسيلة التي تستخدمها المنظمة حدوداً للأداء الفعال من قبل أعضائها من خلال تحديد المسؤوليات والسيطرة على الموارد وتنسيق ومراقبة أنشطة المنظمة<sup>14</sup>.

#### ب- بيئة العمل المادية:

عرفها (الزهراني، 2013) أنها العوامل والخصائص الداخلية للمنظمة التي يعمل بها الموظف مثل الأنظمة وإجراءات العمل والرواتب والحوافز المادية والمعنوية والعلاقات السائدة بين بيئة العمل ونوع العمل وظروف العمل. وهي المكونات المادية المتفردة داخل مقر العمل من ضوء ودرجة حرارة وإضاءة وتصميم مكاتب وأدوات مكتبية مساعدة<sup>15</sup>.

#### ج- نمط القيادة:

تعتبر القيادة أحد أهم عناصر الإدارة والتي تساعدنا على فهم كيف يؤثر المديرون على موظفيهم، فالنمط القيادي الذي يمارسه المدير يكون مصدر للقوة وبالاعتماد على المصدر يقوم المدراء بالتأثير على الرؤوسين لتوجيه جهودهم نحو إنجاز الأهداف التنظيمية وتعني القيادة عملية التأثير على الآخرين من أجل تنفيذ الأهداف التنظيمية<sup>16</sup>. وهي نشاط يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين<sup>17</sup>. كما يمكن تعريف القيادة على أنها مجموعة من الممارسات التي يقوم بها القائد للتأثير على الآخرين، وتوجيههم طواعية لإنجاز المهام وتحقيق الأهداف المشتركة والمنشودة<sup>18</sup>.

#### د- الاتصال الإداري:

هو عملية إرسال وتحويل المعلومات من المرسل إلى المستقبل مع ضرورة فهم هذه المعلومات من قبل المستلم، وتكمن أهمية الاتصالات الإدارية في نقل المعلومات (الرسالة) وتبادلها بين الأقسام المختلفة، ودورها في سرعة إنجاز العمل وتقليل الروتين الإداري وسرعة اتخاذ القرار. وقد تكون الاتصالات شفوية أو مكتوبة، مباشرة أو غير مباشرة، وهذا يتوقف على عدة عوامل أهمها نوع وحجم المعلومات المراد نقلها، كذلك نوعية الإدارة أو المدراء وتوجهاتهم وآرائهم حول تنظيم الاتصالات المعمول بها في المؤسسة<sup>19</sup>. فالالاتصال هو وسيلة الإدارة في نقل وتبادل المعلومات والأفكار المتصلة بأهدافها المنشودة وأدائها في تحقيق الكفاءة والفعالية لذلك تبرز أهمية الاتصال الإداري في كونه أداة فعالة

للتأثير في السلوك الوظيفي للمرؤوسين وتوجيه جهودهم حيث يرفع الاتصال الفعال بين القائد ومرؤوسيه الروح المعنوية لدى المرؤوسين وينمي لديهم روح الفريق ويقوي عندهم الشعور بالانتماء الى التنظيم<sup>20</sup>.

#### ه- الأجر والحوافز:

الأجر هو ذلك المبلغ النقدي الذي يدفع للأفراد لقاء الأعمال التي يقومون بها في المنشأة بغض النظر عن أية إمتيازات أخرى، بحيث تمكنهم من تأمين احتياجاتهم الأساسية بالدرجة الأولى، وتمكنهم من الإدخار الذي يمكنهم من الإستثمار ولو على المدى الطويل. وبحيث تكون قادرة على تحفيز الأفراد لبذل المزيد من الجهد لإنتاج أفضل كما ونوعاً، أو على الأقل المحافظة على مستوى الإنتاج الحالي ونوعيته، دون إلحاق الضرر بالمنشأة أو الأفراد<sup>21</sup>. أما الحوافز فهي مجموعة المؤثرات التي تدفع الفرد وتقنعه ببذل جهد أكثر ومجهود أكبر في عمله والامتناع عن الأخطاء التي تقلل من الإنتاجية مما يؤثر على المنظمة<sup>22</sup>. و الحوافز هي مجموعة العوامل والأساليب التي تستخدمها المنظمة للتأثير في سلوك الأفراد العاملين لديها، مما يجعلهم يبذلون المزيد من الجهود في عملهم و أدائهم كما ونوعاً<sup>23</sup>.

#### و-التدريب:

التدريب هو العملية المنظمة والمخططة التي يتم من خلالها تغيير سلوك ومعارف ودافعية الموظفين من أجل تحسين التوافق بين خصائصهم وقدراتهم وبين متطلبات الوظيفة التي يشغلونها<sup>24</sup>. كما يقصد بالتدريب تلك البرامج الرسمية التي تستخدمها المنظمة لمساعدة الأفراد العاملين بها على مختلف مستوياتهم من أجل كسب الكفاءة والفاعلية في أعمالهم الحالية أو المستقبلية من خلال تنمية المهارات الفكرية والعلمية الملائمة، وكذلك المهارات والمعارف والاتجاهات بما يتناسب وتحقيق أهداف المنظمة<sup>25</sup>.

### 2.I- مفهوم الأداء الإبداعي:

في بيئة الأعمال سريعة التغير، تحتاج المنظمة إلى طرح الأفكار بشكل مستمر إذا كانت ترغب في الحصول على مكانة رائدة في المنافسة، والأداء الإبداعي هو المصدر الرئيسي لتشجيع الابتكار وتعزيز القدرة التنافسية والحصول على ميزة تنافسية للمنظمة<sup>26</sup>. عرف (Oldham & Cummings, 1996, p. 608) الأداء الإبداعي على أنه إنتاج منتجات أو أفكار أو إجراءات تفي بشرطين، وهما: جديدة أو أصلية، وتكون ذات صلة أو مفيدة للمنظمة<sup>27</sup>.

ويشير (Spence) إلى الأداء الإبداعي على أنه "محصلة قرارات متعددة يتخذها الإنسان وتبدأ بإدراك الوضع القائم ثم الإهتمام به وجمع المعلومات عنه وإيجاد البدائل وتقييمها ومن ثم تجريب هذه البدائل، وقد ينتهي الأداء الإبداعي برفض فكرة معينة أو تبنيها. فإذا كان الناتج منه شيئاً جديداً غير مألوف أعتبر إبداعاً وإلا عد أداءً إبداعياً"<sup>28</sup>.

## II - الطريقة والأدوات :

بعد عرض أهم المفاهيم النظرية للعوامل التنظيمية والأداء الإبداعي، سنتطرق في هذا الجزء إلى وصف المنهج المستخدم في الدراسة ومجتمع الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة في جمع البيانات وطريقة إعدادها وبنائها، ومدى صدقها وثباتها، كما يتضمن الأساليب الإحصائية التي استعملت في تحليل البيانات.

**1- المنهج المستخدم:** نظراً لطبيعة البحث الذي يستهدف دراسة أثر العوامل التنظيمية على الأداء الإبداعي للعاملين، وعلى هذا الأساس فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كلفياً أو كميّاً. فالمنهج الوصفي يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميّاً عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإحضاعها للدراسة الدقيقة.

**2- مجتمع وعينة الدراسة :** يتمثل مجتمع الدراسة في الأطباء الكوبيين العاملين في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري ، حيث تم إجراء الدراسة على عينة عشوائية تتكون من 54 مفردة تشكل من (الأطباء العامون، الأطباء المختصون)، حيث تم توزيع استبيان بعد عرضه على أساتذة محكمين مختصين وأطباء لترجمتها إلى اللغة الإسبانية لتكون مفهومة لدى جميع أفراد العينة المستجوبة.

**3- الأدوات المستخدمة في جمع البيانات :** في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، حيث تم توزيع 54 استمارة على الأطباء الكوبيين العاملين بالمستشفيات العمومية محل الدراسة، تمكن الباحثان من استرجاع 46 استمارة أي بلغت نسبة الاستجابة 85,18%، وبعد استبعاد الاستمارات غير المكتملة بلغت الاستمارات الصالحة للتحليل 37 استمارة.

• **الاستبيان:** خصص الاستبيان لمعرفة مدى وعي الأطباء لمفهوم العوامل التنظيمية والأداء الإبداعي بالنسبة للمؤسسات محل الدراسة واحتوى على ثلاث محاور:

المحور الأول: يتعلق بمفهوم العوامل التنظيمية متمثلة في أبعادها الستة ويحتوي على 32 عبارة.

المحور الثاني: يتعلق بمفهوم الأداء الإبداعي ويحتوي على 20 عبارة.

المحور الثالث: يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة الأطباء، مثل (الجنس، الوظيفة (طبيب عام ، طبيب مختص)، العمر، الخبرة). للإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الأول والثاني من الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، حيث يُطلب من أفراد العينة المبحوثة إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس "ليكرت الثلاثي" كما يلي:

- موافق تعطي لها ثلاث درجات؛
- محايد تعطي لها درجتان؛
- غير موافق تعطي لها درجة واحدة.

و يقسم مقياس "ليكرت الثلاثي" الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة وفق ثلاث مجالات كما هي موضحة في الجدول رقم (1).

● **ثبات الاستبيان:** لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال معامل (Cronbach's Alpha) من أجل حساب ثبات المقياس، من الجدول رقم (2) يتبين أن معامل الثبات بلغ 88,6% وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة، بحيث يجب أن لا تقل قيمة معامل (Cronbach's Alpha) عن 62% لكي نعتمد نتائج البحث.

4- **الأساليب الإحصائية المستخدمة:** للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 23 عن طريق تفرغ بيانات قوائم الاستبيان في برنامج Excel ونقلها مباشرة إلى SPSS وهذا للتوصل إلى ما يلي:

- 1- مقياس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه المقاييس هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلي؛
- 2- مصفوفة الارتباطات Pearson Correlation لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة؛
- 3- تحليل الانحدار البسيط والمتعدد F باستخدام جدول تحليل التباين ANOVA لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغير المستقل الذي يمثل العوامل التنظيمية على المتغير التابع ممثلاً في الأداء الإبداعي؛
- 4- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار تأثيرات المتغير المستقل على المتغير التابع.

### III - النتائج ومناقشتها :

سوف نتناول في هذا الجزء عرض لمختلف نتائج الدراسة، والتي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها للوصول إلى نفي أو إثبات الفرضيات من خلال استنتاجات الدراسة.

#### III.1- اختبار فرضيات الدراسة:

● **اختبار الفرضية الأولى:** هناك مستوى مرتفع للعوامل التنظيمية في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري ويساعد على الأداء الإبداعي للأطباء.

من أجل اختبار هذه الفرضية وتقييم مستوى العوامل التنظيمية في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي، ومدى التزام المستشفيات العمومية بتوفيرها، حتى يكون المناخ التنظيمي ملائم للأداء الإبداعي للأطباء، نفترض ما يلي:

-  $H_0$ : ليس هناك مستوى مرتفع للعوامل التنظيمية في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري ويساعد على الأداء الإبداعي للأطباء.

-  $H_1$ : هناك مستوى مرتفع للعوامل التنظيمية في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري ويساعد على الأداء الإبداعي للأطباء.

بعد تحليل عبارات المحور الأول من الاستبيان، يتضح لنا من خلال الجدول رقم (3) أن أغلب المتوسطات المتعلقة بأبعاد العوامل

التنظيمية في المستشفيات العمومية تعتبر متوسطة وهذا يعكس إلى حد ما عدم رضى الأطباء المبحوثين على العوامل التنظيمية بالمستشفيات العمومية محل الدراسة، حيث جاء بعد الاتصال الإداري في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.45) وانحراف معياري (0.43)، وهذا يؤكد أن نسبة كبيرة من الأطباء المبحوثين لديهم رضى كبير على نظام الاتصال في المستشفيات محل الدراسة كما أنه يساعدهم في أعمالهم ويساهم في السير الحسن لأداء مهامهم، في حين احتل بعد بيئة العمل المادية المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.43) وانحراف معياري (0.41)، وهذا يدل على أن بيئة العمل المادية كانت مناسبة وحقق رضى معتبر لدى المبحوثين، كما تؤكد التزام المؤسسات محل الدراسة بتوفير كل المعدات والظروف المساعدة على أداء الأعمال، يليه بعد نمط القيادة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.28) وانحراف معياري (0.41) والذي يعكس نوعاً ما النظرة السلبية للأطباء المبحوثين حول أسلوب القيادة المتبع في المستشفيات العمومية فبالرغم من المشاركة والحوار وتبادل الأفكار والمقترحات مع الطاقم الطبي بالمستشفى إلا أنه لا يتم إشراكهم في عملية اتخاذ القرار، فالقرارات تتم على مستوى مركزي، أما المرتبة الرابعة

فكانت لبعد التدريب بمتوسط (1.94) وانحراف معياري (0.55)، فرغم أهمية هذا البعد للأطباء بما يحققه لهم من تحسين في المهارات إلا أنه يوجد نقص في برامج التدريب في المستشفيات العمومية ما عدا عمليات التوأمة التي ينظمها الأطباء فيما بينهم والتي تضم مختلف الأطباء من مختلف المستشفيات عبر الوطن، كما يضطر الأطباء إلى المشاركة في دورات تدريبية وملتقيات داخل الوطن وخارجه على عاتقهم الخاص بالرغم من تكاليفها الباهظة، ثم يأتي في المرتبة الخامسة بعد الهيكل التنظيمي بمتوسط حسابي (1.81) وانحراف معياري (0.53)، حيث يفسر ذلك بضعف بناء الهيكل التنظيمي وعدم وضوح مستوياته، كما أنه لا يساعد على سرعة الإنجاز بسبب إرتفاع البيروقراطية وتعقيد الاجراءات، أما بعد الأجور والحوافز فحذاء في المرتبة الأخيرة حيث بلغ متوسطه الحسابي (1.64) وانحراف معياري (0.56) ويعكس المستوى الضعيف لنظام الأجور والحوافز بسبب عدم إرتباطه بنتائج الأداء كما أن الأطباء يشعرون أن المستوى الحالي للأجور لا يساعدهم على العمل بشكل أفضل. بعد تحليل المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل للعوامل التنظيمية في المستشفيات العمومية وتحديد متوسطه العام (2.09) وانحرافه المعياري (0.31)، حيث تُبين النتائج بأن اتجاه المتوسط العام للعوامل التنظيمية كان متوسطاً، وبناءً على ما سبق يتم نفي الفرضية الأولى والتي تنص على أن هناك مستوى مرتفع للعوامل التنظيمية في المستشفيات محل الدراسة ونقبل الفرضية البديلة وهي ليس هناك مستوى مرتفع للعوامل التنظيمية في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري ويساعد على الأداء الإبداعي للأطباء لأن هناك مستوى متوسط حسب تحليل نتائج إجابات الأطباء المبحوثين.

● اختبار الفرضية الثانية: الأداء الإبداعي للأطباء في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري يمتاز بمستوى مرتفع وبفعالية عالية.

لإثبات صحة هذه الفرضية تم تحليل عبارات المحور الثاني من الاستبيان، وبين لنا الجدول رقم (4) المتوسطات والانحرافات المعيارية الخاصة بفقرات الأداء الإبداعي، حيث نلاحظ أن المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات محور الأداء الإبداعي هو (2.70) وانحراف المعياري (0.25)، وهذا يعني أن مستوى الأداء الإبداعي للأطباء في المستشفيات العمومية مرتفع، ويرجع سبب ذلك إلى أن عبارات المحور كانت في مجملها ذات متوسطات حسابية مرتفعة ما عدا العبارة رقم 06 (عندما يقوم زملائي بطرح الأفكار حول موضوع أو موقف معين فأني اشغل ذهني بأفكار لم يفكر بها احد من قبل)، تحصلت على متوسط حسابي (2.29) وانحراف معياري (0.70)، وهذا راجع إلى أن أغلبية الأطباء عندما تستعصي عليهم حالة مرضية أو مواجهة حالة لم تعالج من قبل أو غياب التخصص في المستشفى وحالة المريض مستعجلة وتستدعي التدخل الجراحي العاجل، يجتمعون معاً لدراسة هذه الحالة للخروج بالحل الأنسب والأسرع للمريض فالكمل يشغل تفكيره لإيجاد الحل بما يتوافق مع اختصاصه من أجل الحفاظ على حياة المريض، أما في المرتبة الأولى جاءت العبارة رقم 18 (عندما أشارك بالمناقشات استمع بوعي إلى وجهات نظر الآخرين) بمتوسط حسابي (2.97) وانحراف معياري (0.16)، وهو دليل على قابلية الأطباء للاستفادة من خبرة وتجارب الآخرين، بينما كانت المرتبة الثانية للعبارة رقم 16 (أشجع على توليد حلول ناجعة للمشكلات)، ثم تلتها العبارة رقم 14 (مطالعة الكتب والأطباء على تنمية معارفهم بكل ما هو جديد في مجال تخصصاتهم من أجل تهيئة مكنسباتهم الطبية لخدمة المرضى، وجاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم 12 (استعملت تكنولوجيا الاتصال وأنظمة المعلومات في اكتساب المعرفة وتبادلها مع الآخرين) بمتوسط حسابي (2.86) وانحراف معياري (0.34)، حيث يثبت ذلك أن الأطباء المبحوثين يستغلون التكنولوجيا الحديثة من أجل تنمية معارفهم بالإضافة إلى ذلك يسعون إلى تبادل كل ما هو جديد فيما بينهم، وجاءت في الترتيب الخامس العبارة رقم 8 (أكتسب المعارف عن طريق تجميع المعارف السابقة وتحليلها)، بمتوسط حسابي (2.83) وانحراف معياري (0.44) وهي ذات دلالة على أن الأطباء المستجوبين لديهم معرفة تراكمية مما تكسبهم خبرة كبيرة في أداء أعمالهم.

إن مجمل نتائج المحور الثاني والمتعلقة بالمتغير التابع الأداء الإبداعي كانت مرتفعة وبالتالي تثبت المستوى العالي والمرتفع للأداء الإبداعي للأطباء الكوبيين بالمستشفيات العمومية محل الدراسة، وهذا يجعلنا نؤكد صحة الفرضية التي تقول الأداء الإبداعي للأطباء في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري يمتاز بمستوى مرتفع وبفعالية عالية.

● اختبار الفرضية الثالثة: توجد علاقة إرتباط بين العوامل التنظيمية من جهة والأداء الإبداعي في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري من جهة أخرى. للتأكد من صحة أو عدم هذه الفرضية سوف نقوم بالخطوات التالية:

أولاً: تحليل الانحدار الخطي: باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، حيث المتغير المستقل (العوامل التنظيمية) والمتغير التابع (الأداء الإبداعي). من خلال الجدول رقم (5) يتضح معامل الإرتباط الخطي بين العوامل التنظيمية والأداء



الإبداعي هو (34.4%)، ويدل على وجود ارتباط ضعيف بين المتغيرين، حيث بلغ مدى الدقة في تقدير المتغير التابع (11.8%)، أي أن (11.8%) من الأداء الإبداعي للأطباء يعود لتأثير العوامل التنظيمية، أما النسبة المتبقية (88.2%) تعزى إلى عوامل أخرى. **ثانياً: تباين خط الإنحدار** : يوضح الجدول رقم (6) تباين خط الإنحدار، حيث يبين مدى ملائمة خط الإنحدار المعطيات وفرضيته الصفرية التي تنص على أن خط الإنحدار لا يلائم معطيات هذه الدراسة، أو بالأحرى "لا توجد علاقة إرتباطية بين متغيرات الدراسة". من خلال الجدول رقم (6) نجد أن :

- مجموع مربعات الانحدار يساوي (0.278) ومجموع مربعات البواقي هو (2.076)، أما مجموع المربعات الكلي يساوي (2.354)؛
- درجة حرية الانحدار هي (1) ودرجة حرية البواقي هي (35)؛
- معدل مربعات الانحدار هو (0.278) ومعدل مربعات البواقي هو (0.059)؛
- قيمة إختبار تحليل التباين لخط الإنحدار هي (4.695)؛
- مستوى دلالة الإختبار (0.037) أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية ( $\alpha \leq 0.05$ )، فنرفض الفرضية الصفرية وبالتالي فإن خط الإنحدار يلائم المعطيات. أنظر الشكل رقم (3) يوضح ذلك.

**ثالثاً: دراسة معاملات خط الإنحدار:** من خلال الجدول رقم (7)، تتضح قيم معاملات خط الإنحدار، حيث نجد أن :

- يتحدد مقطع خط الإنحدار بمقدار (2.127) الذي يمثل قيمة a من المعادلة الخطية:  $Y = ax + b$ ؛
- نتيجة إختبار t على فرضية ميل خط الإنحدار للمتغير المستقل العوامل التنظيمية (2.167) ومقطع الانحدار (7.876)؛
- ميل خط الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل العوامل التنظيمية b هو (0.276) وهي قيمة مقبولة لأن قيمة (sig=0.037) أقل من (0.05)، وبالتالي تصبح معادلة خط الإنحدار من الشكل:  $Y = 2.127 + 0.276X$ ، حيث X تمثل المتغير المستقل العوامل التنظيمية، و Y تمثل المتغير التابع الأداء الإبداعي، وهذا يعني أنه كلما تحسنت العوامل التنظيمية بمقدار وحدة واحدة يتحسن من خلالها الأداء الإبداعي للأطباء بمقدار (0.276) وحدة، ومنه نستنتج أن العوامل التنظيمية تؤثر على الأداء الإبداعي للأطباء.
- رابعاً: إختبار معامل Pearson Correlation:** من خلال الجدول رقم (8) الذي يوضح مصفوفة الارتباطات لإيجاد العلاقة الارتباطية بين العوامل التنظيمية ومستوى الأداء الإبداعي للأطباء في المستشفيات العمومية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط r لأبعاد المتغير المستقل العوامل التنظيمية مجتمعة (0.344) عند مستوى دلالة (0.037)، وهذا يؤكد وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين العوامل التنظيمية مجتمعة في المستشفيات العمومية ومستوى الأداء الإبداعي للأطباء الكوبيين عند مستوى دلالة (0.05)، لكن هذه العلاقة الارتباطية ضعيفة.

من خلال ما سبق وبعد تحديد مدى وجود علاقة ارتباط بين العوامل التنظيمية والأداء الإبداعي للأطباء في المستشفيات العمومية محل الدراسة، يتم قبول الفرضية التي تقول توجد علاقة إرتباط بين العوامل التنظيمية من جهة والأداء الإبداعي في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري من جهة أخرى.

- إختبار الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الأداء الإبداعي للأطباء في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري تعزى للمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

لاختبار صحة هذه الفرضية يجب إثبات ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (2)، حيث نجد أن البواقي تتوزع بشكل عشوائي على جانبي الخط، مما يعني أن البواقي تتوزع توزيعاً معتدلاً (أي أنها تتبع التوزيع الطبيعي)، من أجل اختبار الفرق بين متوسطي عينتين مستقلتين لمعرفة ما إذا كان هناك فروق بين مستوى الأداء الإبداعي للأطباء بين الذكور والإناث يجب استخدام اختبار العينات المستقلة Independent Sample T test، واختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA بين متوسطات ثلاث عينات فأكثر لمعرفة ما إذا كان هناك فروق في مستوى الأداء الإبداعي حسب متغير (الوظيفة، السن، الخبرة):

- **الجنس:** بناءً على نتائج اختبار t للعينات المستقلة Independent Sample T test يتضح من خلال الجدول رقم (9) أن اختبار Levene's عند مستوى دلالة (0.169) وهو أكبر من القيمة المعنوية (0.05) إذا نختار اختبار الفروق بين متوسطين في حالة تجانس التباين وهو (0.641). بمستوى دلالة (0.526) وهو أكبر من القيمة المعنوية (0.05) ومنه نقبل الفرضية  $H_0$  بمعنى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الإبداعي تعزى لمتغير الجنس.

- الوظيفة: بالنظر إلى الجدول رقم (10) نجد أن نتيجة تحليل التباين لمتغير الوظيفة في المستشفيات العمومية محل الدراسة ذو مستوى دلالة (sig=0.966) وهي أكبر من القيمة المعنوية (0.05)، حيث تبين عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الوظيفة ومستوى الأداء الإبداعي، ومنه متغير الوظيفة لا يؤثر على الأداء الإبداعي للأطباء، أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الأطباء.
- السن: أما بالنسبة لمتغير السن، يوضح الجدول رقم (11) بأن نتيجة تحليل التباين عند مستوى دلالة (sig=0.398)، حيث تعد أكبر من القيمة المعنوية (0.05)، وهي تبين أيضاً عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير السن ومستوى الأداء الإبداعي، ويفسر ذلك أن متغير السن لا يؤثر على الأداء الإبداعي للأطباء، أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة المبحوثة.
- الخبرة: من خلال الجدول رقم (12) تبين تحليل التباين لمتغير الخبرة أن مستوى دلالة (sig=0.300)، وهو أكبر من القيمة المعنوية (0.05)، أي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الخبرة ومستوى الأداء الإبداعي، وبين ذلك عدم وجود أثر لمتغير الخبرة على الأداء الإبداعي للأطباء المبحوثين، أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة.
- من خلال النتائج السابقة نلاحظ أن مستوى معنوية كل المتغيرات الشخصية تجاوزت (0.05)، وهذا يؤكد عدم وجود أثر للمتغيرات الشخصية (الجنس، الوظيفة، السن، عدد سنوات الخبرة) على إجابات أفراد العينة، وبالتالي نؤكد صحة الفرضية التي تقول لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الأداء الإبداعي للأطباء في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري تعزى للمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

### 2.III- مناقشة نتائج الدراسة:

- من خلال دراسة وتحليل العوامل التنظيمية بأبعادها (الهيكل التنظيمي، بيئة العمل المادية، نمط القيادة، الاتصال الإداري، الأجور والحوافز، التدريب) بالمستشفيات العمومية في الجنوب الشرقي الجزائري ومدى تأثيرها على الأداء الإبداعي للأطباء الكوبيين، توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج نوضحها فيما يلي:
- يوجد اهتمام متوسط من قبل المستشفيات العمومية من أجل توفير العوامل التنظيمية التي تؤدي بالأطباء العاملين بها إلى تحسين أدائهم الإبداعي، حيث كان واقع العوامل التنظيمية متوسط المستوى في مجمله ولا يساهم في تحسين الأداء الإبداعي للأطباء، بالرغم من وجود اختلاف وتباين في المستوى لكل بعد على حدى، وهذا ما توافق مع دراسة (سارة بن الشيخ ورشيد منصارية، 2016)، وهي من بين الدراسات السابقة التي اهتمت بدراسة أثر المحددات التنظيمية على أداء المورد البشري في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء، حيث كان مستوى العوامل التنظيمية غير جيد ولا يساعد العاملين على تحسين أدائهم، كما تتفق مع دراسة (يوسف عبد عطية، 2010)، والتي اهتمت كذلك بدراسة واقع العوامل التنظيمية في مؤسسات القطاع العام، والتي بينت أن واقع المتغيرات التنظيمية لا يساهم بشكل كبير في تحسين مستوى أداء العاملين، إلا أن هناك اختلاف مع دراسة (Ahida & Sayej, 2015) والتي اهتمت بدراسة العوامل التنظيمية المؤثرة على أداء الممرضات بالمستشفيات الحكومية، حيث كان المستوى العام للعوامل التنظيمية المؤثرة على أداء الممرضات المبحوثات مرتفع، ويرجع المستوى المتوسط للعوامل التنظيمية بالمستشفيات العمومية في الجنوب الشرقي الجزائري إلى:
- لدى الأطباء المبحوثين رضى كبير على نظام الاتصال في المستشفيات محل الدراسة، حيث أنه يساعدهم في أعمالهم ويساهم في السير الحسن لأداء مهامهم؛
- بيئة العمل المادية كانت مناسبة وحققت رضى معتبر لدى المبحوثين، كما تؤكد التزام المؤسسات محل الدراسة بتوفير كل المعدات والظروف المساعدة على أداء الأعمال؛
- النظرة السلبية للأطباء المبحوثين حول أسلوب القيادة المتبع في المستشفيات العمومية، فبالرغم من المشاركة والحوار وتبادل الأفكار والمقترحات مع الطاقم الطبي بالمستشفى إلا أنه لا يتم إشراكهم في عملية اتخاذ القرار، فالقرارات تتم على مستوى مركزي؛
- وجود نقص في برامج التدريب في المستشفيات العمومية ما عدا عمليات التوأمة التي ينظمها الأطباء فيما بينهم والتي تضم مختلف الأطباء من مختلف المستشفيات عبر الوطن، كما يضطر الأطباء إلى المشاركة في دورات تدريبية وملتقيات داخل الوطن وخارجه على عاتقهم الخاص بالرغم من تكاليفها الباهظة؛
- ضعف بناء الهيكل التنظيمي وعدم وضوح مستوياته؛
- المستوى الضعيف لنظام الأجور والحوافز بسبب عدم إرتباطه بنتائج الأداء كما أن الأطباء يشعرون أن المستوى الحالي للأجور لا يساعدهم على العمل بشكل أفضل ولا يكفي لسد متطلبات المعيشة.

- مستوى الأداء الإبداعي للأطباء في المستشفيات العمومية مرتفع، ويرجع سبب ذلك إلى أن الأطباء لديهم روح التعاون فيما بينهم والعمل بروح الفريق فيما يخص مواجهة الحالات الجديدة والتي لم تعالج من قبل والمستعصية التي تحتاج إلى تدخلات جراحية واستعجالية، كما أن لدى أفراد العينة المبحوثة القابلية للاستفادة من خبرة وتجارب بعضهم البعض، بالإضافة إلى سعيهم الدائم على تنمية معارفهم بكل ما هو جديد في مجال تخصصاتهم من أجل تحيين مكتسباتهم الطبية والتي تصب مجملها في خدمة المرضى، كما أنهم يستغلون التكنولوجيات الحديثة من أجل تنمية معارفهم بالإضافة إلى ذلك يسعون إلى تبادل كل ما هو جديد فيما بينهم وهذا ما جعل لديهم معرفة تراكمية مما تكسبهم خبرة كبيرة في أداء أعمالهم.
- توجد علاقة ارتباطية بين العوامل التنظيمية مجتمعة في المستشفيات العمومية من جهة والأداء الإبداعي للأطباء من جهة ثانية، ولم يكن لكل بعد من الأبعاد على حدى علاقة مباشرة في تحسين الأداء الإبداعي، حيث تطابقت في وجود العلاقة بين العوامل التنظيمية مجتمعة واختلفت في وجود العلاقة بين بعض الأبعاد منفصلة مع ما جاءت به دراسة (سارة بن الشيخ، 2017)، والتي خلصت إلى أنه يوجد أثر للعوامل التنظيمية بدرجة متوسطة على مستوى أداء المورد البشري، حيث كان نمط القيادة والاتصال الإداري هي العوامل الأكثر تأثيراً ضمن العوامل التنظيمية، كما توافقت مع دراسة (مصطفى عومرية والحيلالي بن عبو، 2017)، والتي وصفت العلاقة الارتباطية بالإيجابية إلا أنها كانت ضعيفة في بعض المتغيرات الأكثر تفسيراً للإبداع، كما كان لدراسة (أثير حسو إسحاق، 2012) نفس الرأي، حيث أثبتت وجود تأثير لأغلب أبعاد المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، القيادة، الاتصال، الحوافز...) في عملية الإبداع، وتطابقت الدراسة الحالية مع دراسة (رأفت حامد، 2010)، والتي خلصت إلى وجود تأثير ضعيف لأبعاد المناخ التنظيمي والمتمثلة في (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، الاتصالات، اتخاذ القرارات، التكنولوجيا، الحوافز) على إبداع العاملين.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى الأداء الإبداعي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، الوظيفة، السن، سنوات الخبرة)، وتختلف الدراسة الحالية مع دراسة (Ahida & Sayej, 2015)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول العوامل التنظيمية المؤثرة على أداء الممرضات تعزى لمتغير مكان العمل، وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة (رأفت حامد يوسف حمدونة، 2010)، والتي خلصت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول تأثير المناخ التنظيمي على إبداع العاملين تعزى لمتغير (العمر، الجنس، الخبرة)، أما فيما يخص (المؤهل العلمي، الفتحة، المستوى الوظيفي) فكانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية.

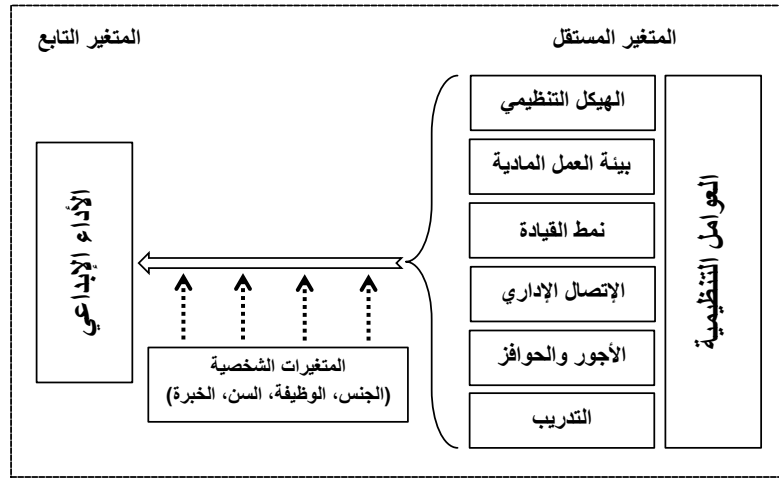
#### IV- الخلاصة :

بعد دراسة وتحليل واقع العوامل التنظيمية في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري، ومدى تأثيرها في الأداء الإبداعي للأطباء الكوبيين، تبين أن هناك تأثيراً لهذه العوامل التنظيمية أو ما يطلق عليه بالمناخ التنظيمي في مستوى الأداء، لكن ليس كما هو مأمول، حيث كان ضعيفاً. الأمر الذي يمكن تفسيره بوجود متغيرات أخرى تساهم بشكل كبير في تحسين مستوى أداء المورد البشري، حتى يصل إلى درجة الإبداع. كما تبين من فحص واقع العوامل التنظيمية بالمستشفيات العمومية في الجنوب الشرقي الجزائري، أنه كان متوسطاً بحيث لا يرقى لتحسين أداء الأطباء الكوبيين؛ فالمناخ التنظيمي في المستشفيات العمومية بالجنوب يعاني العديد من المشاكل، حيث الهياكل التنظيمية تعاني من نقص البناء التنظيمي ومركزية القرارات، أما نمط القيادة فهو لا يساهم في سرعة الأداء بسبب التعقيدات الإدارية والبيروقراطية. ناهيك على أن الأجور والحوافز لا تساهم بشكل جيد في تحسين أداء الأطباء نظراً لعدم تطابقها مع المؤهل العلمي لديهم. كما أن للتدريب أثر محدود في تحسين أداء عينة الدراسة بسبب النقص في برامج التدريب. أما فيما يخص نظام الاتصال في المستشفيات وبيئة العمل المادية فكانت لهما مساهمة فعالة في السير الحسن للأداء الإبداعي للأطباء. أما فيما يتعلق بمستوى هذا الأخير فقد جاء مرتفعاً، ونعتقد أن ذلك مرده إلى طبيعة التكوين العالي لهؤلاء الأطباء في كوبا.

في ظل هذه النتائج، يمكننا تقديم مجموعة من المقترحات، كما يلي:

- ضرورة توفير كل عوامل المناخ التنظيمي المساعدة على الرفع من الأداء، من خلال إبداع طرق وعمليات جديدة مبتكرة لم تُستخدم من قبل، حتى يرقى الأداء الإبداعي للأطباء إلى متطلبات الأفراد؛
- العمل على عقد دورات تدريبية وعمليات توأمة مع مستشفيات دولية رائدة في المجال الصحي لتحسين قدرات ومهارات الأطباء والرفع من أدائهم؛
- اعتماد نمط القيادة التشاركي بدل التقليدي الهرمي وإشراك الأطباء العاملين في اتخاذ القرارات؛
- الإهتمام بنظام الحوافز المادية والمعنوية بما يتوافق مع المؤهل العلمي للأطباء لغرض تحسين مستوى معيشتهم.

الشكل (1): يوضح نموذج الدراسة



المصدر: تصور الباحثين بناءً على الدراسات السابقة

الجدول (1): يوضح الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة

الاتجاه العام	مجال المتوسط الحسابي المرجح
منخفض	من 1 إلى 1.66
متوسط	من 1.67 إلى 2.34
مرتفع	من 2.35 إلى 3

المصدر: إعداد الباحثين بناءً على الدراسات السابقة

الجدول (2): يوضح معامل ثبات الأداة حسب المعامل (الفا كرونباخ)

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.886	52

المصدر: إعداد الباحثين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الجدول (3): يوضح نتائج إجابات الأطباء الخاصة بالعوامل التنظيمية

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
01	الهيكل التنظيمي للمستشفى يتميز بوضوح مستوياته والمفهوم الذي بني عليه	1.7297	.60776	4	متوسط
02	يوجد وضوح في الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات في المستشفى	1.9189	.68225	2	متوسط
03	تناسب تخصصات العاملين بالمستشفى مع طبيعة مهامهم ووظائفهم في المستشفى	1.8649	.75138	3	متوسط
04	الهيكل التنظيمي للمستشفى يساعد على سرعة الإنجاز بسبب انخفاض البيروقراطية وبساطة الإجراءات	1.5946	.72493	5	منخفض
05	خطوط السلطة والمسؤولية للرؤساء والمرؤوسين واضحة في المستشفى	1.9459	.70498	1	متوسط
	<b>المتوسط العام لبعد الهيكل التنظيمي</b>	<b>1.8108</b>	<b>.53113</b>	--	<b>متوسط</b>
06	يوفر المستشفى الموارد والتجهيزات اللازمة لإنجاز العمل	2.2703	.73214	4	متوسط
07	الإضاءة والتهوية في مكان العمل مناسبة	2.0270	.76327	5	متوسط
08	الجو في مكان العمل يتسم بالنظافة وقلة الضوضاء	2.4324	.76524	3	مرتفع

مرتفع	1	.16440	2.9730	يوفر المستشفى أجهزة التكيف لمواجهة البرودة والحرارة في مكان العمل	09
مرتفع	2	.73009	2.4595	يوفر المستشفى ظروف الأمن والسلامة لجميع العاملين	10
مرتفع	--	<b>.41770</b>	<b>2.4324</b>	<b>المتوسط العام لبعده بيئة العمل المادية</b>	
متوسط	4	.78365	2.3243	تؤكد الإدارة على مبدأ الحرية والاستقلالية في أداء المهام	11
متوسط	7	.64492	1.9730	تقوم الإدارة بإشراك الجميع في عملية اتخاذ القرار	12
متوسط	6	.62120	2.0541	تشجع الإدارة العمل بأسلوب الفريق وتعمل على تقليل التسلسل الهرمي في السلطة	13
متوسط	5	.68335	2.2432	يفوض المديرين في مكان العمل بعض من صلاحياتهم للعاملين	14
متوسط	4	.66892	2.3243	تشجع الإدارة العمال على الحوار وتبادل الأفكار وإبداء مقترحاتهم	15
مرتفع	1	.73009	2.5405	هناك ثقة وتعاون بين المسؤولين والأطباء والمرضى	16
مرتفع	2	.72803	2.4324	تعمل الإدارة على تحفيز العمال لأداء مهامهم	17
مرتفع	3	.68554	2.4054	تنظم الإدارة اجتماعات دورية بين الإدارة والأطباء والمرضى لمناقشة مختلف القضايا	18
متوسط	--	<b>.41444</b>	<b>2.2872</b>	<b>المتوسط العام لبعده نمط القيادة</b>	
مرتفع	2	.68554	2.5946	يتم الاتصال الإداري بين الإدارة والأطباء والمرضى بسرعة كبيرة	19
متوسط	4	.56949	2.1892	يوفر المستشفى وسائل حديثة للاتصال	20
مرتفع	3	.71555	2.3514	توفر الإدارة للأطباء والمرضى المعلومات اللازمة في الوقت المناسب وبطريقة مناسبة	21
مرتفع	1	.62601	2.6757	الاتصال في المستشفى يتم في كل الاتجاهات بين الإدارة والأطباء والمرضى	22
مرتفع	--	<b>.43636</b>	<b>2.4527</b>	<b>المتوسط العام لبعده الاتصال الإداري</b>	
متوسط	2	.73214	1.7297	الأجر الذي أتقاضاه يتناسب مع المؤهل العلمي الذي أحمله	23
متوسط	1	.72700	1.8378	الأجر الذي أتحصل عليه يكفي لسد متطلبات المعيشة	24
منخفض	5	.73112	1.4865	مستوى الأجر الحالي يساعدي على العمل بشكل أفضل	25
منخفض	4	.76817	1.5135	نظام الأجر والخوافز في المستشفى عادل ويرتبط بنتائج الأداء في العمل	26
منخفض	3	.67562	1.6486	يمنح المستشفى للأطباء مكافآت متنوعة تساعدهم على العمل بشكل أفضل	27
منخفض	--	<b>.56791</b>	<b>1.6432</b>	<b>المتوسط العام لبعده الأجر والخوافز</b>	
متوسط	5	.66101	1.7027	توجد فرص تدريب متاحة لجميع الأطباء في جميع الأقسام	28
متوسط	4	.68335	1.7568	يتوافق محتوى برامج التدريب في الغالب مع متطلبات العمل	29
متوسط	3	.67227	1.7838	تزيد برامج التدريب التي يرضها المستشفى من ثقة الأطباء والمرضى بأنفسهم ومن مستوى عملهم	30
متوسط	2	.67339	2.1351	تساهم برامج التدريب في المستشفى في تحسين مهارات وإمكانيات العاملين في العمل	31
متوسط	1	.74737	2.3243	يستخدم الأطباء معارفهم ومهاراتهم المكتسبة من التدريب في أداء مهامهم	32
متوسط	--	<b>.55949</b>	<b>1.9405</b>	<b>المتوسط العام لبعده التدريب</b>	
متوسط	--	<b>.31832</b>	<b>2.0945</b>	<b>المتوسط العام للتغير المستقل العوامل التنظيمية</b>	

المصدر: إعداد الباحثين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأطباء حول الأداء الإبداعي

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الإتجاه
01	لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة بشكل دائم	2.6757	.62601	9	مرتفع
02	عادة ما أميل إلى دعم الأفكار الإبداعية	2.8378	.44181	5	مرتفع
03	أسعى جاهدا لإيجاد أفضل الطرق لأداء العمل	2.6757	.47458	10	مرتفع
04	الإلتزام الشديد بالقواعد والقوانين أحيانا يؤثر سلبا على إنجاز المهام خاصة المعقدة والمستعجلة	2.3784	.68115	14	مرتفع
05	حين أواجه بموقف صعب يثير تفكيري أقوم بتوليد أكبر عدد ممكن من الأفكار والحلول والبدائل لحل الموقف	2.6216	.59401	13	مرتفع
06	عندما يقوم زملائي بطرح الأفكار حول موضوع أو موقف معين فاني اشغل ذهني بأفكار لم يفكر بها احد من قبل	2.2973	.70178	15	متوسط
07	أبحث وأجمع المعرفة المرتبطة بعملتي في مختلف المنشورات العلمية	2.6216	.63907	12	مرتفع
08	أكتسب المعارف عن طريق تجميع المعارف السابقة وتحليلها	2.8378	.44181	5	مرتفع
09	أقوم بالتدريب والتكوينات من أجل اكتساب المعرفة	2.7027	.70178	8	مرتفع
10	أستثمر في خبرات وتجارب زملائي وأحولها إلى معارف جديدة	2.7297	.50819	7	مرتفع
11	أحرص على حضور الاجتماعات غير الرسمية واللقاءات الحرة للحصول على المزيد من المعارف	2.7838	.47930	6	مرتفع
12	استعمل تكنولوجيا الاتصال وأنظمة المعلومات في اكتساب المعرفة وتبادلها مع الآخرين	2.8649	.34658	4	مرتفع
13	محاكاة الزملاء والاستفادة من التغذية الراجعة تعزز مستويات المعرفة لدي	2.6757	.57995	9	مرتفع
14	مطالعة الكتب والمجلات والدوريات المتعلقة بأنشطتي تعزز مستويات المعرفة لدي	2.8649	.41914	3	مرتفع
15	لدي القابلية على تحويل الأفكار الإبتكارية إلى إبداعات مفيدة	2.6486	.58766	11	مرتفع
16	أشجع على توليد حلول ناجعة للمشكلات	2.9459	.22924	2	مرتفع
17	عند اختلاف الآخرين حول موقف معين أميل للرأي الذي يضع عناصر الموقف مجتمعة ويسعى للوصول إلى رأي جديد	2.6486	.58766	11	مرتفع
18	عندما أشارك بالمناقشات استمع بوعي إلى وجهات نظر الآخرين	2.9730	.16440	1	مرتفع
19	لدي القدرة على تقديم الفكرة الجديدة بطريقة منهجية	2.6757	.57995	10	مرتفع
20	عادة ما أساهم في زيادة حماس زملائي في العمل على تقديم الأفكار الإبتكارية	2.6486	.58766	11	مرتفع
	المتوسط العام للتغير التابع للأداء الإبداعي للأطباء	2.7054	.25571	--	مرتفع

المصدر: إعداد الباحثين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الجدول (5) : يوضح علاقة الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

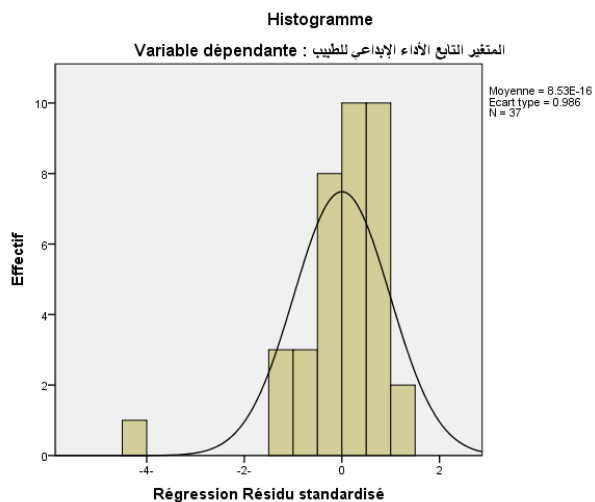
Récapitulatif des modèlesb				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.344 <sup>a</sup>	.118	.093	.24352

a. Valeurs prédites (constantes): المتغير المستقل العوامل التنظيمية

b. Variable dépendante: المتغير التابع الأداء الإبداعي للأطباء

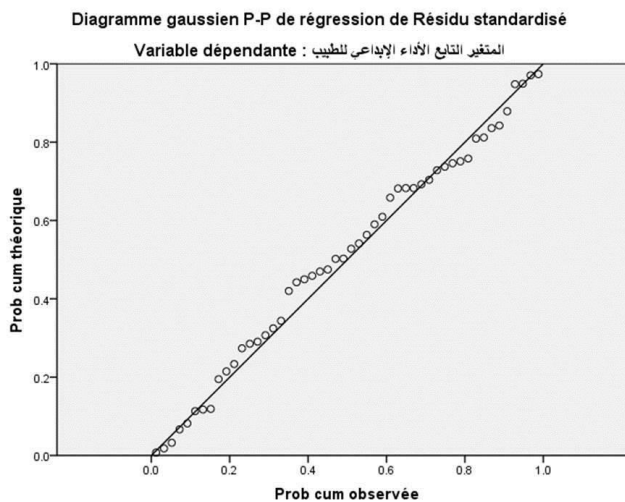
المصدر: إعداد الباحثين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الشكل (3): المدرج التكراري لاختبار التوزيع الطبيعي للأخطاء (البواقي)



المصدر: إعداد الباحثين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الشكل (2): يوضح الاحتمال التجميعي المشاهد والاحتمال التجميعي المتوقع للبواقي المعيارية



المصدر: إعداد الباحثين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الجدول (6) : يوضح تحليل تباين خط الإنحدار

ANOVA<sup>b</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	.278	1	.278	4.695	.037 <sup>a</sup>
Résidu	2.076	35	.059		
Total	2.354	36			

a. Valeurs prédites (constantes): المتغير المستقل العوامل التنظيمية

b. Variable dépendante : المتغير التابع الأداء الإبداعي للطبيب

المصدر: إعداد الباحثين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الجدول (7) : يوضح قيم معاملات خط الإنحدار

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2.127	.270		7.876	.000
المتغير المستقل العوامل التنظيمية	.276	.128	.344	2.167	.037

a. Variable dépendante : المتغير التابع الأداء الإبداعي للطبيب

المصدر: إعداد الباحثين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الجدول (8) : يوضح العلاقات الارتباطية بين الأداء الإبداعي للطبيب والعوامل التنظيمية

		المتغير التابع الأداء الإبداعي للطبيب
البعد الأول: الهيكل التنظيمي	Corrélation de Pearson	.171
	Sig. (bilatérale)	.311
	N	37
البعد الثاني: بيئة العمل المادية	Corrélation de Pearson	.238
	Sig. (bilatérale)	.157
	N	37

البعد الثالث: نمط القيادة	Corrélation de Pearson	.159
	Sig. (bilatérale)	.348
	N	37
البعد الرابع: الاتصال الإداري	Corrélation de Pearson	.211
	Sig. (bilatérale)	.210
	N	37
البعد الخامس: الأجور والحوافز	Corrélation de Pearson	.272
	Sig. (bilatérale)	.104
	N	37
البعد السادس: التدريب	Corrélation de Pearson	.276
	Sig. (bilatérale)	.098
	N	37
المتغير المستقل العوامل التنظيمية	Corrélation de Pearson	.344*
	Sig. (bilatérale)	.037
	N	37

المصدر: إعداد الباحثين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الجدول (9) : يوضح تحليل التباين الأحادي الأداء الإبداعي للطبيب والعوامل التنظيمية

#### Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances	Test-t pour égalité des moyennes							
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence Inférieure Supérieure
المتغير التابع الأداء الإبداعي للطبيب	Hypothèse de variances égales	1.970	.169	.641	35	.526	.05689	.08879	-.12336- .23714
	Hypothèse de variances inégales			.775	34.751	.443	.05689	.07338	-.09211- .20589

المصدر: إعداد الباحثين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الجدول (10): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة الأطباء لمفهوم العوامل التنظيمية لتحسين الأداء الإبداعي

#### ANOVA

المتغير التابع الأداء الإبداعي للطبيب

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.000	1	.000	.002	.966
Intra-groupes	2.354	35	.067		
Total	2.354	36			

المصدر: إعداد الباحثين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الجدول (11): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة الأطباء لمفهوم العوامل التنظيمية لتحسين الأداء الإبداعي

#### ANOVA

المتغير التابع الأداء الإبداعي للطبيب

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.124	2	.062	.946	.398
Intra-groupes	2.230	34	.066		
Total	2.354	36			

المصدر: إعداد الباحثين بناءً على مخرجات برنامج SPSS



الجدول (12): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة الأطباء لمفهوم العوامل التنظيمية لتحسين الأداء الإبداعي

ANOVA

المتغير التابع الأداء الإبداعي للتطبيق

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.244	3	.081	1.273	.300
Intra-groupes	2.110	33	.064		
Total	2.354	36			

المصدر: إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS

- الإحالات والمراجع :

- 1 سارة بن الشيخ (2017)، دراسة تحليلية للعوامل المحددة لأداء المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة للمديريات مؤسسة سوناطراك بحاسي مسعود، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة وتسيير المنظمات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة. على الخط <https://dSPACE.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/15490> (تاريخ الزيارة 2019/04/28).
- 2 مصطفى عومرية، الجيلالي بن عبو (2017)، دور العوامل الشخصية والتنظيمية في تفعيل الإبداع والابتكار في المؤسسة الجزائرية ، مجلة البديل الاقتصادي. 4(1)، الجزائر: جامعة زيان عاشور الجلفة، ص.ص 83-102. على الخط <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/54062> (تاريخ الزيارة 2019/05/16).
- 3 سارة بن الشيخ، مناصرة رشيد (2016)، أثر المحددات التنظيمية على أداء المورد البشري في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء (حاسي مسعود) ، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية 9(9)، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص.ص 25-42. على الخط <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/17169> (تاريخ الزيارة 2019/06/11).
- 4 سامي شاهر عسكر، سوسن إبراهيم رجب (2016)، دور مهارات الأداء الإبداعي في تقييم الأداء الوظيفي دراسة إستطلاعية لآراء عينة من المرضين العاملين في مستشفى آزادي التعليمي في كركوك ، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والإقتصادية 6(2)، العراق: جامعة كركوك. على الخط <https://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=115758> (تاريخ الزيارة 2019/05/03).
- 5 Ahida Saleem Thulth RN & Sumaya Sayej (2015), **Selected Organizational Factors Affecting Performance of Professional Nurses in North West Bank Governmental Hospitals**. Journal of Education and Practice. 6(7), P.P 100-110. OnLine : <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1083139.pdf> (Visited 21/05/2019).
- 6 سها صلاح إسماعيل (2014)، أثر الخصائص الريادية في تحقيق الأداء الإبداعي والقدرة التنافسية دراسة تطبيقية على البنوك التجارية ، مجلة البحوث المالية والتجارية 3(3)، مصر: جامعة بورسعيد.
- 7 أنير حسو إسحاق (2012)، دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الصناعية دراسة إستطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والإقتصادية 8(26)، العراق: جامعة تكريت.
- 8 يوسف عبد بحر، توفيق عطية العجلة (2010)، المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بالأداء الإبداعي للمديرين العاملين بمؤسسات القطاع العام دراسة ميدانية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة، مجلة جامعة الأقصى 4(2)، فلسطين: الجامعة الإسلامية غزة.
- 9 رأفت حامد يوسف حمدونة (2010)، أثر المناخ التنظيمي على الإبداع لدى العاملين بمجمع الشفاء الطبي ، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة.
- 10 أحمد عبد إسماعيل الصفار ومحمود محمد العجلوني وعبد الناصر أحمد جرادات (2009)، دور المناخ التنظيمي في تحقيق الأداء الإبداعي وتعزيز القدرة التنافسية دراسة تحليلية في المصارف التجارية الأردنية، إقليم الشمال، مجلة الأردنية في إدارة الأعمال. 5(3)، الأردن: الجامعة الأردنية، ص.ص 351-370.
- 11 سارة بن الشيخ، مرجع سابق، ص 43.
- 12 نعمة عباس الخفاجي، طاهر محسن الغالي (2009)، نظرية المنظمة: مدخل التصميم، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 103.
- 13 Johanim Johari, Khulida Kirana Yahya (2009), **Linking Organizational Structure, Job Characteristics, and Job Performance Constructs: A Proposed Framework**. International Journal of Business and Management. 4(3), P147.
- 14 جهان سلمان علاوي (2017)، أثر الهيكل التنظيمي في تمكين العاملين دراسة إستطلاعية لآراء عينة من المديرين في شركة النعمان العامة ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 53(53)، ص 164.

- <sup>15</sup> مارلين سركيس (2018)، أثر بيئة العمل على الأداء الإبداعي للعاملين دراسة ميدانية على المصارف السورية الخاصة العاملة في دمشق، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، الجامعة الافتراضية السورية، ص 22.
- <sup>16</sup> قسمة صابر عوض (2008)، تأثير الأنماط القيادية على متطلبات الإبداع من وجهة نظر المرؤوسين دراسة ميدانية على عينة من كليات جامعة القادسية ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 10(1)، ص 126.
- <sup>17</sup> سارة بن الشيخ، مناصرة رشيد (2016)، مرجع سبق ذكره، ص 30.
- <sup>18</sup> نور الدين مزهودة، إسمهان قرزة (2017)، أثر أنماط القيادة الإدارية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الأفراد العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، 4(6)، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص 94. على الخط <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/26151> (تاريخ الزيارة 2019/04/05).
- <sup>19</sup> سارة بن الشيخ (2017)، مرجع سبق ذكره، ص 45.
- <sup>20</sup> محمد بن علي المانع (2006)، تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالأمن العام ، رسالة ماجستير، تخصص علوم إدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ص.ص 14-15. على الخط <http://www.noorsa.net/files/file/takneat%20etesal.pdf> (تاريخ الزيارة 2019/04/05).
- <sup>21</sup> سومر أديب ناصر (2004)، أنظمة الأجور وأثرها على أداء العاملين في شركات ومؤسسات القطاع العام الصناعي في سورية دراسة ميدانية على شركات الغزل والنسيج في الساحل السوري، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة تشرين، ص 11.
- <sup>22</sup> حازم أحمد فروانة، إسماعيل ماضي (2019)، انعكاسات الحوافز المادية وغير المادية على أداء موظفي وعمال القطاع الخاص ، مجلة إقتصاد المال والأعمال، 4(1)، ص 64.
- <sup>23</sup> يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسين الفضل، هاشم فوزي العبادي (2006)، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي متكامل، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 405.
- <sup>24</sup> خالد رجم، بوجمعة عوني، حدة أسعيد (2018)، تقييم فعالية التدريب في قطاع التعليم العالي دراسة حالة جامعة ورقلة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية 14(14)، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص 68. على الخط <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/78187> (تاريخ الزيارة 2019/07/11).
- <sup>25</sup> صليحة شامي (2010)، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة جامعة أحمد بوقرة بومرداس، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، ص 34.
- <sup>26</sup> Zhenxing Gong, Zanzan Zhao, Shuo Wang, Haoyun Yu (2018), **The Antecedents of Creative Performance: A Literature Review and Research Agenda of control**. Atlantis Press, Advances in Social Science, Education and Humanities Research, 3<sup>rd</sup> International Conference on Politics, Economics and Law (ICPEL 2018), 246(246), P111.
- <sup>27</sup> Muhamad Abdou Rahman Malik, Arif N. Butt, Jin Nam Choi (2015), **Rewards and employee creative performance: Moderating effects of creative self-efficacy, reward importance, and locus of control**. Journal of Organizational Behavior. 36(1), p59. OnLine: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.1943> (Visited 18/07/2019)
- <sup>28</sup> سامي شاهر عسكر، مرجع سابق، ص 8.

### كيفية الإستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

بوجمعة عوني، إلياس بن ساسي (2019)، أثر العوامل التنظيمية على الأداء الإبداعي للعاملين: دراسة حالة الأطباء الكوبيين بالمستشفيات العمومية في الجنوب الشرقي الجزائري ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 6 (العدد 2)، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص.ص 99-118.



يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين وفقا لـ **رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنّف - غير تجاري - منع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0)**.

المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية مرخصة بموجب **رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنّف - غير تجاري - منع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0)**.



The copyrights of all papers published in this journal are retained by the respective authors as per the **Creative Commons Attribution License**.

**Algerian Review of Economic Development** is licensed under a **Creative Commons Attribution-Non Commercial license (CC BY-NC 4.0)**.

# ARED