

أثر الإبداع على تطوير الكفاءات في المؤسسة باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية

(دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للمياه وحدة بشار)

The Impact of Creativity on Developing Competencies in Enterprise Using Structural Equations Modeling (A Case Study of the Algerian Water Corporation Bechar Unit)بن سالم عبد الحكيم¹، بلعابد فايزة²، لمطوش لطيفة³¹ جامعة طاهري محمد - بشار (الجزائر)، hakimbensalem7@gmail.com² جامعة طاهري محمد - بشار (الجزائر)، belabed.faiza@univ-bechar.dz³ جامعة أحمد دراية - أدرار (الجزائر)، lemtaouchlatifa@univ-adrar.edu.dz

تاريخ النشر: 2021/09/30

تاريخ القبول: 2021/09/29

تاريخ الإرسال: 2021/07/05

ملخص:

هدفت هذه الدراسة الى قياس أثر الابداع في تطوير كفاءات الافراد داخل المؤسسة، وذلك من خلال معرفة أثر مستويات الابداع الثلاثة الاساسية والتي تعد ركيزة الأفكار الجديدة وكيف تساهم في صقل المهارات والكفاءات داخل المؤسسة. أجريت الدراسة في المؤسسة

الجزائرية للمياه وحدة بشار على عينة قدرت ب 65 مفردة وهذا بغرض تحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة باعتماد النمذجة بالمعادلات الهيكلية عن طريق إستخدام برنامج Amos إذ تمت الدراسة في السداسي الأول لسنة 2021. أكدت الدراسة على وجود أثر إيجابي للإبداع على مستوى الفرد أو الجماعة في تطوير الكفاءات داخل المؤسسة.

كلمات مفتاحية: إبداع ، كفاءات، النمذجة بالمعادلات هيكلية، المؤسسة، برنامج Amos .

تصنيفات JEL : O31 ، C83 ، D83.

Abstract:

This study aimed to measure the effect of creativity in developing the competencies of individuals within enterprise, by clarifying the impact of the three basic levels of creativity. These levels represent the basis for new ideas and how they contribute to the refinement of skills and competencies within the organization. The study was conducted at the Algerian water corporation; unit of Bachar on a sample estimated at 65. This is for the purpose of determining the nature of the relationship between the variables subject of study by applying Structural Equations Modeling using Amos program. The study was conducted in the first semester of the year 2021. The results confirmed the existence of a positive impact of creativity at the individual or group level in developing competencies within the enterprise.

Keywords: Creativity; Competencies; Structural Equations Modeling; Enterprise; Amos Program.

JEL Classification Codes: O31 , C83 , D83.

المؤلف المرسل: لمطوش لطيفة، الإيميل: lemtaouchlatifa@univ-adrar.edu.dz

المقدمة:

إن إستمرار التقدم العلمي والتكنولوجي في ظل الإقتصاد الجديد المبني على تكنولوجيا المعلومات الحديثة في مختلف المجالات، أدى إلى توليد أفكار جديدة ومستحدثة تقوم على أساس الإبداع سواءً على مستوى الفرد أو الجماعة وحتى المؤسسة وذلك للحاق بركب التطور التقني، فأصبح اللجوء إلى الإبداع أمر حتمي أمام الدول ومؤسساتها ورجال أعمالها، والذي يعد كذلك أحد الأدوات الأساسية والهامة لمواجهة التحديات التي تقابل المؤسسة في ظل بيئة متغيرة ومنافسة شديدة. فالإبداع الذي يعني الفكرة الجديدة في إنتاج شيء جديد أو إدخال تحسين معتبر في منتج معين وفي عدة ميادين ساهم بشكل كبير في التأثير على كفاءات الأفراد داخل المؤسسة، فالإبداع الجماعي والمؤسسي طور بشكل كبير مهارات العاملين مما أدى إلى تحقيق أهداف المؤسسة على المدى القصير والطويل. إشكالية الدراسة:

في هذا السياق يطرح التساؤل الجوهري التالي:

ما مدى تأثير الإبداع على تطوير الكفاءات داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

وتندرج تحت الإشكالية الرئيسية مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- ✓ هل يوجد أثر معنوي للإبداع على مستوى الفرد وتطوير الكفاءات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟
- ✓ هل يوجد أثر معنوي للإبداع على مستوى الجماعة وتطوير الكفاءات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟
- ✓ هل يوجد أثر معنوي للإبداع على مستوى المؤسسة وتطوير الكفاءات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

فرضيات الدراسة:

1- الفرضية الرئيسية:

- ✓ توجد علاقة بين الإبداع و تطوير الكفاءات داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

2- الفرضيات الفرعية:

- ✓ توجد علاقة بين الإبداع على المستوى الفردي وتطوير الكفاءات داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .
- ✓ توجد علاقة بين الإبداع على المستوى الجماعي وتطوير الكفاءات داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
- ✓ توجد علاقة بين الإبداع على مستوى المؤسسة وتطوير الكفاءات داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى قياس أثر الابداع على تطوير الكفاءات في المؤسسة الجزائرية وهذا بدراسة حالة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة بشار خلال السداسي الاول من سنة 2021 ، وذلك بغرض تأكيد أو نفي هذه العلاقة بين الابداع وتطوير الكفاءات في المؤسسة والخروج بتوصيات من خلال النتائج المتوصل اليها.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الإبداع وضرورته الملحة، كون أن المؤسسات الاقتصادية تنهات لتطوير ميزة تنافسية تحافظ بها على حصة سوقية متنامية. فمدى توفير المؤسسات للمناخ الملائم يساهم في تبني حلول للمشكلات التي تواجهها بصورة إبداعية ما يطور من كفاءة هؤلاء العمال وترفع تقديرهم المعنوي وانتاجهم الإبداعي.

المنهج المتبع:

تم اعتماد المنهج الوصفي وهذا لتغطية الإطار النظري لموضوع البحث الى جانب المنهج الإحصائي التحليلي لقياس أثر الإبداع على تطوير الكفاءات في المؤسسة الجزائرية.

الدراسات السابقة:

سيتم عرض بعض الدراسات السابقة المهمة كمايلي:

رياض بن غريد (2019)، الإبداع و الابتكار كمدخل لمساهمة الكفاءات في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة NCA Rouiba ، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، مجلد 12، العدد01، هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على الدور الذي تلعبه الكفاءات في استدامة الميزة التنافسية من خلال توظيف عنصري الإبداع و الابتكار مستندة على عينة قدرها 87 إطار مسير في المعمل الجزائري الجديد NCA Rouiba وتوصلت الدراسة إلى مساهمة التفكير الإبداعي والابتكاري للكفاءات في استدامة الميزة التنافسية.

فريد زكريا عبيد، نجية ضحاك (2019) دور إدارة الكفاءات البشرية في تحقيق الإبداع و الابتكار الصحي، دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية العمومية بالأغواط، المجلة الجزائرية للاقتصاد والتسيير، مجلد 13، العدد01، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مكانة و أهمية إدارة الكفاءات البشرية في المؤسسات بصفة عامة و المؤسسات الصحية بصفة خاصة ومدى مساهمتها في تحقيق الإبداع و الابتكار الصحي. توصلت الدراسة إلى أنه لمواكبة التحديات والتغيرات المحيطة بالمنظمات الصحية وجب عليها أن تفعل إدارة الكفاءات البشرية.

1- الإطار المفاهيمي لأثر الإبداع على تطوير الكفاءات

1-1- مفهوم الإبداع

أول من اهتم بمصطلح الإبداع في العصر الحديث هو الاقتصادي الأمريكي النمساوي الأصل شامبر والذي عرفه بأنه استخدام الموارد المتاحة بطريقة جيدة بهدف خلق سلع وخدمات جديدة (Redolphe Durand, 2003, p73) . في حين يرى سميث أن الإبداع هو العملية التي تتمكن من إيجاد علاقات بين أشياء لم يسبق أن قيل أن بينها علاقات (المشيقي، 2000) ، كذلك تم تعريف الإبداع على أنه " القدرة على التركيز لفترات طويلة في مجال الاهتمام والقدرة على تكوين روابط واكتشاف علاقات جديدة" (عبد الفتاح، 1995، ص56). فمما سبق يمكن تعريف الإبداع على انه حالة من تطوير أفكار أو خلق افكار جديدة لم تكن معروفة من قبل.

1-2- خصائص الإبداع وأهميته

للإبداع مجموعة من الخصائص فهو ظاهرة فردية وجماعية وليس حكراً على الأفراد وليس عملية فردية حيث تتم ممارستها عن طريق الجماعات والمؤسسات كذلك، كما أنه ظاهرة إنسانية عامة وليست خاصة، فالإبداع كالشخصية يرتبط بالعوامل الموروثة التراكمية كما يمكن تنميته و تطويره (محمد جبر، 2010، ص 14-15). ومن حيث أهميته فهو ينمي المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الجماعي، ويزيد من جودة القرارات المعتمدة لمعالجة المشاكل على مستوى منظمات الأعمال (ابراهيم الحسينية، 2009، بدون صفحات)، كما يحسن من جودة المنتوجات، إضافة إلى أنه يساعد على التفكير ضمن الفترة المحددة بين تقديم المنتوج الجديد وآخر مما يساهم في تميز المنظمة من حيث قدرة التنافس بالوقت (ناصر، 2013، ص 08).

1-3- مراحل الإبداع

1- مرحلة الإعداد والتحضير: تشمل جمع البيانات ذات الصلة بالموضوع المراد إنتاجه كعمل إبداعي، ويتم تحليلها وتصنيفها وتنظيمها وتحديد المميزات اللازمة لها ليتم بعد ذلك صياغة استنتاجات أولية وعامة وواسعة وشاملة إلى حد ما من خلال المعلومات المجمعة ومن ثم فحصها وتمحيصها وتنقيتها واستبعاد ما هو غير مناسب منها (قريشي، 2013، ص 12).

2- مرحلة البزوغ والإشراق: تتم فيها عملية البزوغ المفاجئ للفكرة الجوهرية وللعمل النموذجي، وتبدو مادة الفكرة أو الحل وكأنها قد نظمت ورتبت دون تخطيط (النفيعي، 2003، ص 18).

3- مرحلة التحقق والتحقق: وتشمل عملية التبصر بالعقل الظاهر وبالاستعانة بأدوات البحث المتاحة للعمل على الفكرة التي نتجت خلال مرحلة البزوغ، وذلك للتحقق من صحتها ولتحديد طرق تطبيقها. فالإبداع يقدم الفكرة الإبداعية ولا ينتهي عندها بل إن النتائج الإبداعية لا يتحقق إلا إذا مر في مرحلة التحقق والتنفيذ، التي تختبر صدق الفكرة المتوصل إليها، أي هل هي جديرة بالاهتمام أم لا، وكذا يجب على المبدع أن يفكر في الطريقة التي يمكن بها تنفيذ الفكرة والظروف اللازم توفيرها لنجاحها ومن هم الأشخاص المكلفين بتطبيقها.

1-4- محفزات الإبداع ومعوقاته

يرتبط الإبداع في المؤسسة بعدة محفزات نلخصها في: (كورتل، 2003، ص 70)

- السعي لإشباع الحاجات والرغبات بالنسبة للأفراد داخل المؤسسة.
- الرغبة القوية في تحقيق الأهداف .
- الشعور بالإنجاز والتميز وتحقيق الريادة.
- استثمار القدرات و الموارد الموجودة.
- تحسين الوضع المالي.

○ المرونة في التفكير و الفعل. (ناصر، 2013، ص 09)

أما معوقات الإبداع فتتمثل في: (الزهري، 2002، ص 58)

- الخوف من الخطأ أو الفشل في تقديم عمل مميز داخل المؤسسة.

- التقيد بالعادات المفروضة داخل المؤسسة.
- عدم الثقة بالنفس لدى الأفراد العاملين داخل المؤسسة.
- الخوف و الخجل من الرؤساء.
- عدم توفر المناخ الملائم للإبداع وضعف الإمكانيات المرصودة له.
- الاعتماد على الآخرين و التبعية لهم.

1-5-أساليب الإبداع

1-5-1 الأساليب العملية في تنمية الإبداع: معظم هذه الأساليب تتجه الى التدريب في توليد الأفكار، وتقوم على خطط ومبادئ محددة لحل مشكلات ذات طابع عملي غالبا صناعي، أو علمي، أو إداري أو فني أو إعلامي، هذا من ناحية. ومن ناحية ثانية، فإنه يعنى بتنشيط العمليات المعرفية التي تقوم عليها عملية الإبداع، فضلا عن الخصال الشخصية الأخرى المميزة للشخص المبدع وأهمها السمات المزاجية والوجدانية والدافعية الإبداعية. ومن ناحية ثالثة: فإن بعض هذه الأساليب يقدم بصورة جماعية في مواقف تنمية إبداع المجموعات من الأفراد، بواسطة مدرّبين متخصصين، وبعضها الآخر أساليب فردية يمكن لأي فرد استخدامها دون حاجة إلى مدّرب خاص. و من أهم الأساليب العملية الجماعية وأكثرها شيوعا العصف الذهني، التأليف بين الأشتات، الحل المبدع للمشكلات. أما الأساليب الفردية أو الذاتية فتتمثل في التحليل المورفولوجي (أو البنائي)، البدائل الممكنة، فرض أو اختلاق العلاقات، مردود الفرد.

1-5-2 الأساليب التربوية: تتبع نظاما مختلفا كما هو سائد في الأساليب العملية، ولكنها تتميز عنها في كونها تقوم على طرق أكثر شمولاً في تنمية الإبداع وفي ملأمتها لمختلف أوجه النشاط المبدع، و باهتمامها بإحداث تغييرات أساسية في العمليات المعرفية لدى الفرد وفي اتجاهاته النفسية وقيمه الخاصة ودوافعه، بما يعينه على شحذ طاقاته الخلاقة واستخدامها بكفاءة أعلى، وفضلا عن اتجاهها المقصود نحو تنمية احساس الفرد بقدرته على الابتكار و زيادة ثقته بنفسه باعتباره مفكرا خلاقا.

1-5-3 الأساليب العلاجية: تقوم على افتراض أساسي ينص على أن التعديل في مستوى الكفاءة العملية الإبداعية في الأفراد المبدعين تحديداً أمر ممكن، وأن هذه العملية الإبداعية مهما أعيقت في الفرد أو تعرضت للإحباط فإنها يمكن أن تعالج وأن تستعيد كفاءتها لديه، وأن تتكشف له مواطن القوة فيها.

وعند تسليط الضوء على نماذج الإبداع نجد أنها تتنوع بين الفردية والجماعية، بحيث الإبداع على المستوى الفردي يكون لدى الأفراد العاملين على شكل أفكار إبداعية خلاقة لتطوير العمل أو من خلال خصائص مكتسبة كحل المشاكل. فمن أهم سمات الفرد المبدع (الفضل، 2009، ص 15-23): عدم الرضا عن الوضع الراهن، التفاني في العمل، تشجيع تبادل الرأي والنقد الذاتي، التوجه نحو الأصالة، شفافية التعامل مع المشكلات. ومن بين النماذج الخاصة بالإبداع نذكر نموذج براندروسكي، نموذج جيلفورد (جروان، 2003، ص 57)، نموذج نظام التصنيف الإبداعي والمجالات التي يتبناها في

تصنيف المبدعين تتمثل في الاتصال، الوعي، الاهتمام، التخيل، الاحتضان، الاتصال الإبداعي (السرور، 2002، ص57-59).

أما الإبداع على مستوى الجماعات فيكون من خلال التعاون فيما بين أفرادها لتطبيق الأفكار التي يحملونها وتغيير الشيء نحو الأفضل. ويتأثر إبداع الجماعة كما ونوعاً بالرؤيا (Vision)، المشاركة الآمنة، الالتزام بالتميز في الأداء، دعم ومؤازرة الإبداعات الذاتية الفردية. أما بالنسبة للقائد المبدع فيتوقع منه أن يقوم بعدد من المهام من أجل خلق وتعزيز ما يسمى بثقافة الإبداع والتميز والتي نذكر منها ما يلي:

- 1- يعلن مسؤوليته الشخصية عن تطوير مناخ مشجع على الابتكار مع ترجمة الأفكار المبتكرة في واقع عملي مفيد.
- 2- يبحث عن سبل جديدة لتشجيع العاملين على الابتكار ويقدر جهود المبتكرين والمبدعين.
- 3- يصمم أهداف واضحة، لكن يسمح للموظفين بقدر من الحرية في تهيئة سبل بلوغها.
- 4- يهيئ مهام تمثل تحدياً و تغرس في العاملين الاستمتاع بشعور الانجاز والتقدم الوظيفي.
- 5- يدرك الفروق الفردية بين العاملين ونقاط القوة والضعف لدى كل منهم ومجالات التميز كأساس لتصميم المهام وتوزيع الأعمال (سيد، 2001، ص415-426).
- 6- يشجع السلوكيات المرنة التي تقوم على المشاركة والتعاون وروح الفريق ويروج لها بين العاملين والزملاء والرؤساء والمرؤوسين.
- 7- يتأكد من أن العاملين المتميزين غير مثقلين بأعباء العمل الروتيني فالمبتكرون يحتاجون وقتاً لتركيز التفكير الإبداعي في نشاط محدد أو مهمة محددة.

2- مدخل عام عن الكفاءات

2-1- مفهوم الكفاءات: تطور مفهوم الكفاءة تطوراً كبيراً في العقدين الأخيرين، حيث أصبح من الصعب حصر تعريف محدد له، لكن يمكن القول أنه يرتبط بوضعيات العمل، أي أنه لا يمكن التحدث عن الكفاءة إلا في إطار عملي، كما أن أغلب التعاريف تشترك في وضع ثلاثة أبعاد للكفاءة تتمثل في المعارف، المعارف العملية ومعارف التحلي أو السلوكية أو التنظيمية، بحيث الكفاءة هي تحمل مبادرة أو مسؤولية فيما يخص الحالات المهنية، في التوجهات، كما في الأداء، الكفاءة مقدرة اجتماعية... إلزام يأتي من الفرد... الكفاءة هي معرفة معمقة، معرفة عملية، معترف بها والتي تعطي الحق بالحكم في هذا أو ذلك المجال، أي مجال الكفاءات (منصوري وضواح، 2010، ص49-50).

2-2- أبعاد الكفاءة: الكفاءة تتكون من ثلاثة عناصر وهي: المعرفة، المعرفة العملية (المهارات)، المعرفة السلوكية، كما تنقسم المعرفة إلى صريحة وضمنية، أو نظرية وتطبيقية، ورغم اختلاف الباحثين في تقديم تعريف موحد للكفاءات إلا أنهم إتفقوا على أن هذا المفهوم يتكون من الأبعاد الأساسية التالية:

المعرفة العلمية: الكفاءات النظرية، **المعرفة العملية:** الكفاءات التطبيقية، **المعرفة السلوكية:** الكفاءات الاجتماعية أو العلاقاتية. بحيث المعرفة هي مفتاح النمو الاقتصادي وأساس قاعدي متين لإيجاد المزايا التنافسية، وفتح الأسواق، وتحقيق المكانة واكتساب القدرة وتوليد القوة. والمعرفة العملية (أو المهارات) تشمل المهارات الفنية والعلاقات الإنسانية والفكرية. والمعرفة السلوكية

(أو الذاتية) فالسلوك الإنساني عبارة عن سلسلة من الإختبارات والممارسات التي يقوم بها الفرد عند الانتقال من موقف لآخر وسواء كانت هذه الممارسات حركية، عقلية أو انفعالية، كما أن المعرفة السلوكية تظهر في معرفة السلوك والتصرف السليمين، والمهارات التي يظهرها الفرد في التعاون مع الآخرين، طريقة معالجة المعلومات التي يتلقاها الفرد والتي يستقبلها وهناك نوعان من المعارف تتمثل في :

المعرفة النظرية هي المعرفة العلمية والتقنية التي تطبق على شكل إجراءات أو قرارات أو أوامر رسمية تصدر لتسيير المنظمة، إضافة إلى المعرفة التطبيقية وتتمثل في المعرفة المتحصل عليها بالخبرة وترتبط بالشخص الذي حصل عليها ولا تنتقل إلا عن طريق التكوين المباشر في مكان العمل.

وعن أقسام المعرفة تجدر الإشارة إلى أنها تتمثل في المعرفة الصريحة أو المعرفة الجاهزة والقابلة للوصول إليها، ويمكن إيجادها في السلع والخدمات على شكل براءات اختراع واسرار تجارية، أو على شكل أدلة وإجراءات عمل وخطط ومعايير تقييم لهذه الأعمال، إضافة إلى المعرفة الضمنية أو ما يعرف بالمعرفة غير الرسمية (الذاتية) المعبر عنها بالطرق النوعية والحدسية غير القابلة للنقل والتعليم كما يمكن إيجادها في عمل الأفراد (نجاح، 2018، ص 4-7).

2-3- مستويات الكفاءة: تتدرج مستويات الكفاءة انطلاقاً من تراكم وتجميع العديد من العناصر التي تبدأ

بالبينات فالمعلومات والمعارف ثم في الأخير الخبرة، سيتم تسليط الضوء على مفهوم هذه العناصر في ما يلي:

(أ) _ **البيانات:** هي مجموعة من الحقائق الموضوعية يتم تجميعها وتقديمها دون احكام أولية مسبقة.

(ب) _ **المعلومات:** هي عبارة عن بيانات تمنح صفة المصادقية يتم تقديمها لغرض محدد.

(ت) _ **المعرفة:** يقصد بها ترجمة المعلومات إلى أداء لتحقيق مهمة محددة أو إيجاد شيء محدد، وهذه القدرة لا تكون إلا عند البشر ذوي العقول والمهارات الفكرية.

(ث) _ **الخبرة:** هي تلك الدرجة العالية للمشكلة للكفاءة ينتج عن تلك الحالة المميزة التحكم الهائل في المعارف، زيادة عن مستوى مقبول من المعارف الفنية (بن جدو، 2013، ص 6-7).

2-4- أنواع الكفاءات وتكاملها في المؤسسة: توجد عدة أنواع من الكفاءات في المؤسسة تربط بينها تفاعلات

بحيث تتمثل هذه الأنواع أولاً في الكفاءات الفردية وخصائصها في المنظمة، فهي بمثابة مجموعة من المعارف والمهارات والقدرات في وضعية معينة تسمح بالوصول الى مستوى من الفعالية المتوقعة والمرغوبة. و حسب سديجوكس هي تلك المرتكزة على الثلاثية التالية (معرفة، ممارسة، سلوك)، وفي ما يخص خصائصها تعني الكفاءة حسن التصرف من خلال ممارستها للأنشطة في مكان العمل بمعرفة التعامل وأخذ القرارات الصحيحة عند مواجهة مواقف معينة، تظهر الكفاءة بالمقارنة مع الهدف والنتيجة للوصول إليها وتستطيع تقييم هذه الكفاءة لأنها مرتبطة بسلم ومواهب ومعايير، إلى جانب الكفاءة هي مجموعة تتألف من فئات تختلف من مؤسسة لأخرى بحيث هذه الأجزاء الشائع تعريفها على أنها معارف، مهارات، استعدادات وعبارة أخرى الكفاءة تحول الموارد بفعالية. بالإضافة إلى الكفاءة مقارنة بحيث الكفاءة هي مرتبطة بحالة ظروف العمل وتطبيقها متعلق بالوسائل المستخرجة وهي تتأثر بمحيط نشاطها وبالمعايير الموضوعية، وكذلك الكفاءة الديناميكية والتي لإستمرارها وتطويرها

تتطلب التدريب المستمر. بدون أن ننسى أن الكفاءة تتطلب اعتراف جماعي بها؛ يقع على عاتق الحكم على الكفاءة بواسطة مقابلات تقييمية، دليل الكفاءات، ومدى تحقيق الأهداف، وتعتبر التعويضات هي وسيلة الإعراف الأكثر استعمالاً.

2-5-الكفاءات الجماعية و أهميتها في المؤسسة: يمكن الحديث عنها من خلال محورين الأول مبدأ يساعد على تحليل فعالية عمل الأفراد في شكل جماعات في إدارة الأعمال، والثاني تعتبر كفاءة مفتاحية ترمز الى النشاط الأساسي للمؤسسة وتعتبر الكفاءات الجماعية تلك الكفاءة التي تميز جماعة عمل على أساس ستة نقاط أساسية تتمثل في عرض مشترك، دليل جماعي ، لغة مشتركة ، أفكار مشتركة ، تعهد، تحديد هدف لتحقيقه.

2-6-الكفاءات التنظيمية: بحيث تقوم بإستغلال وتجميع الموارد المالية، التقنية، وغير المادية من أجل صياغة نشاطات المؤسسة، وقد ساهمت نظرية الموارد في اقتراح اتجاه جديد لتصور إستراتيجية المؤسسة ومنح معنى للكفاءات التنظيمية، بحيث تعتبر هذه النظرية من أجل وضع إستراتيجية للمنظمة لا يجب فقط تحليل الثنائية (منتج - سوق) دائما، وانما الأخذ في الحسبان موارد المنظمة بما فيها الكفاءات التنظيمية.

2-7-الكفاءات الجوهرية: هي الكفاءات التنظيمية الخاصة بالمنظمة التي تجلب لها ميزة تنافسية دائمة مع مرور الوقت بحيث الكفاءات الأساسية تتميز بأن لها قيمة، نادرة ، صعبة التداول، غير قابلة للتقليد، وتتميز بالاستمرارية نسبياً. إذا كانت طبيعة التقييم لفريق العمل بناء على كفاءاتم الجماعية، التقييم الفردي يمكن أن يأخذ في الحسبان مشاركة العامل في العمل الجماعي عندما يلاحظ أن أحد العمال يمتلك كفاءة جوهرية يطلب منه شرحها لفريق العمل، ونقلها اليهم حتى يكتسبها عمال آخريين. فالكفاءات الفردية أو الجماعية تستطيع أن تصبح كفاءة جوهرية للمؤسسة وهنا توجد حالتين، الأولى: يجب أن تضع المؤسسة سياسة احتياطية إستبدالية حتى لا تبقى مرتبطة بالفرد أو الأفراد الحاملين لهذه الكفاءة. الثانية: يجب معرفة خصائص الفريق وظروف العمل التي أدت إلى النجاح وإعادة توفيرها (سلامة ، 2013، ص55-64).

3- الإطار الميداني لأثر الإبداع على تطوير الكفاءات

3-1-الإجراءات المنهجية لمجتمع وعينة الدراسة

3-1-1-مجتمع وعينة الدراسة: تمثل مجتمع البحث في العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة بشار، اين تم اعتماد عينة بحجم (65) عامل، وقد تم توزيع الإستبيانات عليهم عبر زيارات ميدانية. حيث تم توزيع (80) إستبانة، وقد بلغ عدد الإستبيانات المستردة (68) إستبانة، أين تم إستبعاد (03) إستبانات لعدم كفاءتها للتحليل الإحصائي وتمت الدراسة فعليا على 65 مفردة.

3-1-2-أدوات الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة

أداة الدراسة: لقد تم إعداد إستبيان حول موضوع الدراسة حيث يعتبر كأداة لجمع البيانات والمعلومات الأولية اذ يتكون الإستبيان من قسمين رئيسيين:

القسم الأول : ويتضمن المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المستوى، الوظيفة)

أثر الإبداع على تطوير الكفاءات في المؤسسة باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية (دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للمياه وحدة بشار)

القسم الثاني: ويتكون من 17 فقرة موزعة على أربعة محاور كالتالي:

المحور الأول: الإبداع على المستوى الفردي ويتكون من ثلاث فقرات؛

المحور الثاني: الإبداع على المستوى الجماعي ويتكون من أربعة فقرات؛

المحور الثالث: الإبداع على مستوى المؤسسات ويتكون من أربعة فقرات؛

المحور الرابع: سلوك تطوير الكفاءات في المؤسسة ويتكون من ستة فقرات؛

وقد تم عرض جميع العبارات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي و المدرج في الجدول التالي:

الجدول (01): مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1-1.79	1.80-2.59	2.60-3.39	3.40-4.19	4.20-5

المصدر: من إعداد الباحثين.

وقد تم تحديد الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الخماسي كالتالي:

الجدول (02): الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1 - 1.79	[1.80 - 2.59]	[2.60 - 3.39]	[3.40 - 4.19]	[4.2 - 5]

المصدر : من إعداد الباحثين.

3-2- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

توجد عدة أدوات إحصائية تستخدم من أجل تحليل المعلومات المتحصل عليها. تعتبر طريقة النمذجة باستخدام المعادلات الهيكلية من أنسب وأحسن الطرق في معالجة هذا النوع من العلاقات.

3-2-1- النمذجة باستخدام المعادلات الهيكلية (SEM) Structural Equations Modeling

تعتبر المعادلات الهيكلية مجموعة من التقنيات الإحصائية التي توضح طبيعة العلاقة بين واحدة أو مجموعة من المتغيرات المستقلة وواحد أو مجموعة من المتغيرات التابعة، وصارت هذه الطريقة شائعة الاستخدام وأداة مهمة للتحليل (حلوز، 2014 ص 168). تهدف النمذجة باستخدام المعادلات البنائية بالدرجة الأولى إلى تحديد نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والجلية (زقاي، جوان 2016، ص 37).

يعد أسلوب النمذجة بالمعادلات الهيكلية نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات الكامنة والظاهرة، إذ يعتبر هذا النموذج امتداد للنموذج الخطي العام الذي يعد الانحدار المتعدد جزء منه. ومن أجل بناء نماذج متغيرات الدراسة فإن ذلك يتم عن طريق النمذجة بالمعادلات الهيكلية والتي تعد من أفضل الطرق التي تستخدم لإختبار النماذج متعددة المتغيرات، ذلك أنها تعطي الباحث إمكانية إختبار العلاقة بين المتغيرات دفعة واحدة مع تحديد مدى ملائمة النموذج للبيانات التي يتم تجميعها من خلال مجموعة مؤشرات يطلق عليها مؤشرات جودة المطابقة، ومن هنا يتم استخدام هذا النموذج من أجل إختبار مدى ملائمة ومطابقة النموذج للبيانات من خلال برنامج AMOS ويتم الحكم في مدى ملائمة النموذج الهيكلية من خلال مؤشرات الملائمة الموضحة في الجدول رقم 03:

الجدول (03): قيم مؤشرات القطع للنموذج البنائي

المؤشر	درجة القطع	نتائج النموذج	النتيجة
Chi-square.x ² مربع كاي	$p\text{-value} > 0.05$	$p\text{-value} = 0.130$	محقق
مربع كاي المعياري (النسي) X^2 / df	< 3	1.52	محقق
مؤشر الملائمة (المطابقة) المقارن CFI	> 0.90	0.905	محقق
مؤشر توكر لوبس TL	> 0.90	0.962	محقق
مؤشر جذر متوسط مربع خطأ الإقتراب $RMSEA$	< 0.08	0.053	محقق
مؤشر المطابقة المتزايد	> 0.90	0.923	محقق
$P\text{ close}$ $p\text{-value}$	> 0.05	0.422	محقق

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج برنامج *Amose v22*

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن النتائج التي تحصلنا عليها من النموذج البنائي أو الهيكلي للدراسة بواسطة برنامج *Amos* والمبينة في الجدول ومقارنتها بقيم درجة القطع، تبين لنا أن كل النتائج المستخرجة كانت محققة، فهذا يوضح مدى ملائمة النموذج للبيانات، ويساعد في استخدام نموذج تحليل المسار الذي يتيح عدة عوامل أشمل من النموذج البنائي لإختبار فرضيات الدراسة.

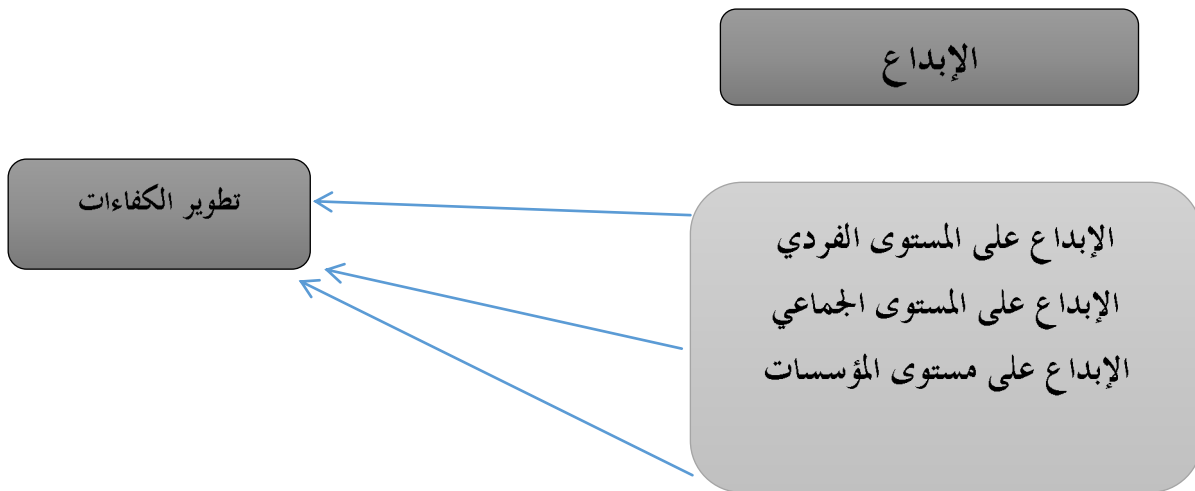
3-3- النموذج العام للدراسة

3-3-1- تفسير النموذج العام: يقصد بالنموذج العام ذلك النموذج الذي يجمع كل العلاقات السببية بين متغيراته الكامنة، وبين هذه الأخيرة ومتغيراتها الجلية. حيث تم التوصل إلى تحديد متغيرات النموذج العام كما هو في الشكل التالي.

الشكل (01): النموذج العام للدراسة.

المتغير التابع

المتغير المستقل



المصدر: من إعداد الباحثين

3-4- عرض نتائج الدراسة و مناقشتها

3-4-1- التحليل العاملي التوكيدي

يتيح التحليل العاملي التوكيدي الفرصة لتحديد صحة نماذج معينة للقياس وإختبارها وتمثل الإجراءات المتبعة فيه تحديد النموذج المفترض.

الجدول (04): نتائج التحليل العاملي التوكيدي لأبعاد المتغير الإبداع

Question	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11
Estimate	0.45	0.50	0.41	0.51	0.68	0.42	0.49	0.43	0.56	0.66	0.77

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج Amos22

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم 04 يتبين أن مختلف القيم الحصل عليها المتعلقة بعبارات أبعاد المتغير المستقل الإبداع هي أكبر من الحدود الدنيا للتحليل العاملي التوكيدي والمقدرة ب 0.40 وهذا يدل على أن البيانات الخاصة بأبعاد متغيرات الدراسة صالحة لإجراء التحليلات الإحصائية.

الجدول (05): نتائج التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع تطوير الكفاءات

Question	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17
Estimate	0.71	0.59	0.44	0.48	0.67	0.43

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج Amos22

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتبين أن مختلف القيم الحصل عليها المتعلقة بمختلف عبارات المتغير التابع (تطوير الكفاءات) هي أكبر من الحدود الدنيا للتحليل العاملي التوكيدي والمقدرة ب 0.40 وهذا يدل على أن البيانات الخاصة بأبعاد متغيرات الدراسة صالحة لإجراء التحليلات الإحصائية.

3-4-2- التحليل العاملي طبيعة توزيع البيانات:

يشترط كل من التحليل العاملي والمعادلات الهيكلية خضوع المتغيرات المراد دراستها للتوزيع الطبيعي أو ما يقاربه وعليه ستكون أول خطوة في عملية فحص البيانات هي الإطلاع على طبيعة توزيع المشاهدات وهذا ما يمكن اختباره عن طريق: قياس مدى تمركز البيانات *kurtosis* - وقياس مدى تماثل البيانات *skewness*.

أ) قياس مدى تمركز البيانات: يحدد هذا العامل مدى انبساط أو تذبذب المنحنى، وتعني أي قيمة سالبة لهذا العامل أن التوزيع منبسط أو متباعد، أما القيم الموجبة فتشير إلى أن بياناته متقاربة فيما بينها. ويكون هذا العامل محصور بين $[-10, +10]$ الأمر الذي يرحح إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.

الجدول (06): معاملات تمركز البيانات *kurtosis*

المقاييس	معامل التركيز	المقاييس	معامل التركيز	المقاييس	معامل التركيز
Q1	1.078	Q7	0.381	Q13	0.133
Q2	0.166	Q8	-0.365	Q14	-0.943
Q3	0.192	Q9	-0.555	Q15	-0.727
Q4	-0.145	Q10	-0.909	Q16	-0.118
Q5	0.386	Q11	-0.625	Q17	-0.501
Q6	1.061	Q12	-1.154		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج *SPSS. V 20*

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (6) نلاحظ أن معاملات التركيز تقترب من الصفر، وهي محصورة بين $[-10, +10]$ ، مما يدل على تمركز البيانات.

ب) قياس مدى تماثل البيانات *skewness*: يقيس هذا العامل تماثل (تناظر) التوزيع، وكلما آلت قيمته إلى الصفر (إيجابا وسلبا) دل ذلك على تناظر توزيع البيانات حيث يكون هذا المعامل محصورا ضمن المجال $[-3, +3]$ فإذا كان موجبا يكون تركيز المشاهدات نحو القيم الصغيرة، وإذا كان سالباً تميل المشاهدات أكثر نحو القيم الكبيرة. وتتجسد القيم الكبيرة والصغيرة في الدراسة في سلم ليكرت الخماسي من [1 إلى 5]. والجدول التالي يوضح معاملات التماثل لكل عبارات المقاييس.

الجدول (07): معاملات تماثل البيانات *skewness*

المقاييس	معامل التماثل	المقاييس	معامل التماثل	المقاييس	معامل التماثل
Q1	-0.872	Q7	-0.791	Q13	-0.825
Q2	-0.887	Q8	-0.505	Q14	-0.093
Q3	-1.026	Q9	-0.578	Q15	-0.578
Q4	-0.634	Q10	-0.20	Q16	-0.765
Q5	-0.881	Q11	-0.385	Q17	-0.422
Q6	-1.124	Q12	-0.087		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج *SPSS. V 20*

نلاحظ من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه بأن جل المعاملات سالبة ويدل ذلك على تمركز البيانات (آراء المجيبين) نحو القيم الكبيرة أي على جانب الموافقة على تلك العبارات بدرجة [4 و 5].

ج) اختبار *KMO and Bartlett*: يشير هذا الاختبار إلى مدى ملائمة البيانات للتحليل العاملي ما بين $[0.50, 1]$ وكلما كانت قيمته أكبر من (0.60) كان ذلك أفضل. ومبدأ هذا الاختبار هو حساب الارتباط الجزئي بين المتغيرات للتأكد أن الارتباطات قوية أو جيدة، إضافة إلى اختبار *Bartlett* المرتبط بمستوى المعنوية *sig* التي تتراوح ما بين (0.000 و 0.05) وكلما آلت قيمته إلى (0.000) كان ذلك دليل على ارتفاع مجال الثقة في السلام.

الجدول (08): نتائج اختبار *KMO and Bartlett's*

عبارات الاستبيان	<i>KMO</i>	<i>Sig</i>
المقياس الإجمالي	0.850	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج *SPSS. V 20*

أثر الإبداع على تطوير الكفاءات في المؤسسة باستخدام النمذجة بالمعدلات الهيكلية
(دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للمياه وحدة بشار)

تظهر نتائج هذا الاختبار والموضحة في الجدول رقم (08) وجود مستويات ارتباط جزئي مقبولة وجيدة بين المتغيرات الجلية ضمن كل عبارة كون KMO أكبر من (0.60)، الأمر الذي يؤكد سلامتها خاصة باقترانها مع اختبار $Bartlett$ والذي آلت مستوى معنويته (sig) نحو (0.000) الأمر الذي يدل على إمكانية اعتماد المقاييس المستخدمة، ما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية للعبارة .

(د) قياس الاتساق الداخلي للمقياس (الثبات - $Reliability$): يعد الثبات (الاتساق) من التقنيات التي يستعملها الباحث لاختبار مصداقية الأدوات المستعملة في بحثه، ومن أشهر وأهم اختبارات قياس الثبات نحد:

- اختبار ألفا كرونباخ ($Cranbache's\ alpha$): يعد هذا الاختبار الأكثر اعتمادا من طرف عدد كبير من الباحثين لقياس التجانس الداخلي لعبارة الاستبيان، وعليه فقد تم استخراج معامل ألفا الكلي لأداة القياس والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول (09): نتائج معامل الثبات ألفا كرونباخ للاستبيان

عبارات الاستبيان	ألفا كرونباخ	عدد الأسئلة
الثبات الكلي	0.875	17

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات $SPSS.V\ 20$

تشير نتائج الاختبار الموضحة أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ كان أكبر من (0.60) وهو الحد الأدنى المقبول، ولم نضطر إلى حذف أي عبارة. وعليه يمكننا القول أنه في هذه المرحلة تتصف أداة القياس باتساق (ثبات) داخلي جيد يمكن من قياس سليم للمتغيرات الكامنة.

3-5- اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: يوجد علاقة للإبداع على تطوير الكفاءات في المؤسسة.

H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الإبداع (الإبداع على مستوى الفرد، الإبداع على مستوى الجماعة، الإبداع على مستوى المؤسسة) على تطوير الكفاءات في المؤسسة عند مستوى معنوية 05%.

H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الإبداع (الإبداع على مستوى الفرد، الإبداع على مستوى الجماعة، الإبداع على مستوى المؤسسة) على تطوير الكفاءات في المؤسسة عند مستوى معنوية 05%.

الجدول (10): نتائج تقدير المسارات بين أبعاد الإبداع وتطوير الكفاءات

P	$C.R$	$S.E$	$Estimate$	
0.012	2.439	0.061	0.124	الإبداع على مستوى الفرد ← تطوير الكفاءات
***	5.410	0.028	0.254	الإبداع الجماعي ← تطوير الكفاءات
***	3353.	0.028	0.170	الإبداع على مستوى المؤسسة ← تطوير الكفاءات

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج $Amos\ v22$

من خلال نتائج الجدول رقم (10) يتبين لنا أن قيم الاحتمال (p) والتي تشير الى درجة المعنوية لجميع أبعاد الإبداع والتي كلها أقل من مستوى المعنوية المدروس $\alpha = 0,05$ أي ($p < \alpha$) وبما أن قيم النسبة الحرجة ($C.R$) Critical Ratio لكل أبعاد الإبداع أكبر من القيمة 1.96 التي تمثل النسبة الحرجة للتوزيع الطبيعي عند مستوى معنوية 0.05 أي ($CR > 1.96$) فإنه نستنتج صحة الفرضيات التالية:

- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الإبداع على مستوى الفرد وتطوير الكفاءات في مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة بشار عند مستوى معنوية 05%.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الإبداع على مستوى الجماعة وتطوير الكفاءات في مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة بشار عند مستوى معنوية 05%.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الإبداع على مستوى المؤسسات وتطوير الكفاءات في مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة بشار عند مستوى معنوية 05%.

الجدول (11): نتائج تقدير المسار بين الإبداع و تطوير الكفاءات

P	$C.R$	$S.E$	$Estimate$	
0.002	2.320	0.076	0.155	الإبداع ← تطوير الكفاءات

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos v22

من خلال نتائج الجدول رقم (11) يتبين لنا أن قيم الاحتمال (p) والتي تمثل درجة المعنوية للإبداع أقل من مستوى المعنوية المدروس $\alpha = 0,05$ أي ($p < \alpha$) وبما أن قيم النسبة الحرجة ($C.R$) Critical Ratio للإبداع أكبر من القيمة الجدولية 1.96 للتوزيع الطبيعي عند مستوى معنوية 0.05 أي ($CR > 1.96$) نستنتج أنه: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الإبداع وتطوير الكفاءات في مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة بشار عند مستوى معنوية 05%.

خاتمة:

في خضم كل هذه الظروف والمتغيرات التي يعززها التطور التكنولوجي، تسعى جل المؤسسات إلى البحث عن الطرق والسبل الكفيلة التي من شأنها دعم مكانتها في السوق. من هذا المنطلق برز نشاط الإبداع كأحد الأساليب الحديثة التي تعتمد عليها هذه المؤسسات من خلال تطوير كفاءات أفرادها باعتبارها الوسيلة المحفزة لهذا النشاط في ظل بروز نوع جديد من المنافسة يقوم على المنافسة بالإبداع، قوامه تقديم كل ما هو جديد والذي من شأنه دعم وتفوق وتميز أفراد المؤسسة في تقديم وتوليد أفكار جيدة

وعليه يعتبر الإبداع ركيزة أساسية تساعد الفرد على تطوير كفاءته ومهاراته في العمل والذي يندرج ضمن إحترام القوانين المعمول بها داخل المؤسسة و الإلتزام بالأخلاق.

من خلال إختبار متغيرات الدراسة و تحليلها فإنه تم التوصل الى النتائج التالية:

- أكدت الدراسة على وجود أثر للإبداع على مستوى الفرد في تطوير الكفاءات داخل المؤسسة.
- أكدت الدراسة على وجود أثر للإبداع على مستوى الجماعة في تطوير الكفاءات داخل المؤسسة.

أثر الإبداع على تطوير الكفاءات في المؤسسة باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية (دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للمياه وحدة بشار)

- أكدت الدراسة على وجود أثر للإبداع على مستوى المؤسسة في تطوير الكفاءة داخل المؤسسة.
- أكدت الدراسة على أن مختلف النتائج المحصل عليها للتحليل العاملي التوكيدي لمختلف عبارات متغيرات الدراسة كانت صالحة لتطبيق النمذجة بالمعادلات الهيكلية.
- كل القيم المحصل عليها في مؤشرات القطع للنموذج البنائي أكدت ملائمة ومطابقة البيانات للنموذج.
- وعلى ضوء النتائج التي تم التوصل إليها خلصت هذه الدراسة إلى التوصيات التالية:
- ضرورة إهتمام مؤسسة المياه وحدة بشار بإشباع حاجات عمالها وإطارها لجعلهم يتخذون سلوكيات إبداعية تساهم في تطوير كفاءتهم داخل المؤسسة.
- ينبغي على المؤسسة توفير المناخ الملائم وتحفيز العمال لطرح أفكارهم الإبداعية.
- تشجيع المؤسسات في الجزائر عمالها لعرض افكار ابداعية لتطوير وتحسين العمل وكذا المنتجات والخدمات بمقابل مادي يدفع ويحفز العمال على المبادرة في طرح افكارهم الإبداعية.

المصادر والمراجع:

- 1.Redolphe Durand. (2003). *Guide du management stratégique*, Dunod . Paris.
2. أمينة سلامة . (2013). اشكالية تسيير وإنتاج الكفاءات في المؤسسات العمومية الجزائرية، رسالة دكتوراه. سطيف - الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة سطيف 01.
3. حاتم علي حسن رضا. (2004). الابداع الاداري وعلاقته بالاداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الاجهزة الامنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة ، رسالة ماجستير. جدة: اكااديمية نايف للعلوم الامنية.
4. حميدي زقاي. (جوان 2016). استعمال النمذجة بالمعادلات الهيكلية لقياس أثر المزيج التسويقي المصري على ولاء العميل مع وجود الرضا متغيرا وسيطاً دراسة تطبيقية على البنوك التجارية. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية.
5. رندة الزهري. (2002). الإبداع الاداري في ظل البيروقراطية. مجلة عالم الفكر.
6. رياض بن غريد. (2019). الإبداع و الابتكار كمدخل لمساهمة الكفاءات في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة NCA Rouiba ، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، مجلد 12، العدد 01.
7. سليم ابراهيم الحسينية. (2009). ادارة الابداع نحو المنهج التطبيقي . المنظمة العربية للتنمية الادارية (بحوث ودراسات).
8. ضيف الله بن عبد الله النفيعي . (2003). الابداع من اجل التطوير الاداري في الاجهزة الحكومية بمدينة الرياض. مجلة جامعة الملك عبد العزيز في الاقتصاد والادارة، المملكة العربية السعودية.
9. عائشة نجاح. (2018). محاضرات في مقياس إدارة الكفاءات موجهة للسنة الثانية ماستر. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة ابن خلدون تيارت.
10. عبد الرحمان محمد جبر. (2010). الابداع الاداري واثره على الاداء الوظيفي "دراسة تطبيقية على مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة " مذكرة ماجستير تخصص ادارة اعمال، غزة.
11. عبد الرحمن بن صالح المشيقح. (2000). الطريق الى الابداع . دمشق: دار البشائر .
12. فتحي جروان. (2003). الموهبة والتفوق والابداع (الإصدار 1). عمان: دار الفكر للطباعة والنشر.

13. فريد زكريا عبيد، نجية ضحاك. (2019). دور إدارة الكفاءات البشرية في تحقيق الإبداع و الابتكار الصحي، دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية العمومية بالأغواط، المجلة الجزائرية للاقتصاد والتسيير، مجلد 13، العدد 01.
14. فريد كورتل. (17-18 ابريل 2013). الإبداع والريادة في المنظمات الاقتصادية. ملتقى بعنوان اقتصاديات المعرفة والابداع (صفحة 10). البليدة - الجزائر : جامعة البليدة .
15. كمال منصوري، و سماح ضواح . (2010). تسيير الكفاءات: الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى. مجلة اجاث اقتصادية وادارية بجامعة محمد خيضر بسكرة.
16. محمد الامين بن جدو. (2013). دور ادارة الكفاءات في تحقيق استراتيجية التمييز دراسة حالة مؤسسة عنتر شراد كندور برج بوغريج. رسالة ماجستير. سطيف - الجزائر : كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
17. محمد قريشي . (2013). ادارة المعرفة وأثرها في الابداع الاداري بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة. ملتقى بعنوان اقتصاديات المعرفة والابداع. البليدة- الجزائر: جامعة البليدة .
18. مراد ناصر. (2013). دور الابداع في تحسين أداء منظمات الاعمال . ملتقى بعنوان اقتصاديات المعرفة والابداع (الممارسة والتحديات). البليدة - الجزائر: جامعة البليدة .
19. مصطفى أحمد سيد. (2001). نحو قيادة ابداعية لموارد بشرية تنافسية . مؤتمر القيادة الابداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية، مصر .
20. مؤيد عبد الحسين الفضل . (2009). الإبداع في اتخاذ القرارات الادارية (الإصدار 01). عمان: اثناء للنشر والتوزيع.
21. نادية هائل السرور. (2002). مدخل الى تربية المتميزين والموهوبين . عمان: دار وائل للنشر .
22. نبيل عبد الفتاح . (1995). مهارات التفكير الابداعي وعلاقتها باتخاذ القرارات . مجلة الإداري.
23. وفاء حلوز. (2014). تدعيم جودة الخدمة البنكية وتقييمها من خلال رضى العميل دراسة حالة البنوك العمومية الجزائرية بولاية تلمسان ، أطروحة دكتوراه. تلمسان - الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ابوبكر بلقايد تلمسان .