

أهمية الإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية تيسمسيلت

The importance of managerial creativity in achieving organizational excellence at Algiers Post in Tissemsilt

جمال شنة¹، محمد ميمون²¹ جامعة تيسمسيلت، الجزائر، dj.chenna@univ-tissemsilt.dz² جامعة تيسمسيلت، الجزائر، mimounemed3@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2025/07/06

تاريخ القبول: 2025/08/15

تاريخ النشر: 2025/09/15

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى أهمية الإبداع الإداري بمؤسسة بريد الجزائر لولاية تيسمسيلت و من أجل تحقيق ذلك تم الاعتماد على عينة مكونة من 75 مفردة وتم إخضاع البيانات المجمعة من عينة الدراسة لاختبارات إحصائية وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS 22 بغرض الوصول لقيم ومؤشرات ذات دلالة لدعم عملية الدراسة، ومن أبرز النتائج المتوصل إليها أن هناك علاقة ارتباط معنوية وموجبة ووجود تأثير معنوي بين عناصر الإبداع الإداري والتميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر، كما جاءت النتائج المحققة مدعمة لفرضيات الدراسة الموضوعية.

كلمات مفتاحية: إبداع إداري، تميز مؤسسي، قدرة على التحليل، استراتيجية المؤسسة.

تصنيفات JEL: O3، D23، L1.D7.

Abstract:

This study aimed to know the extent of the importance of administrative creativity in the Algeria Post Corporation for the state of Tissemsilt. In order to achieve this, a sample consisting of 75 individuals was relied on, and the data collected from the study sample were subjected to statistical tests using the statistical package for social sciences spss22 in order to reach significant values and indicators to support the study process, and the most prominent findings were that there is a significant and positive correlation and significant impact between the elements of administrative creativity and organizational excellence in the Algeria Post Corporation, and the results achieved supported the study hypotheses set out in the study.

Keywords: managerial creativity, Organizational Excellence, Analytical Ability, Organizational Strategy.

Jel Classification Codes: O3، D23، D7.L1

1. مقدمة:

يعتبر موضوع الإبداع الإداري من أكثر المواضيع الإدارية الحديثة وأهمية خاصة في ظل التغيرات السريعة على جميع المستويات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية ، لذا نجد معظم المنظمات الحديثة ازداد اهتمامها بالتوجه نحو مفهوم الإبداع الإداري داخل أنشطتها المختلفة وتعمل على نشره كثقافة حقيقة لتحقيق أهدافها المرجوة، ولهذا يحظى موضوع الإبداع الإداري من طرف مختصين وباحثين في مجال إدارة الأعمال الاهتمام الواسع به لما له دور كبير في خلق قيمة مضافة، ولعل عملية الإبداع الإداري تعتبر الخيار الاستراتيجي والسبيل الوحيد لتحقيق الريادة الاستراتيجية من خلال الاعتماد على خصائص معينة لدى العاملين كالقدرة على التحليل والاستشراف. كما يظهر الإبداع الإداري من خلال خلق الأفكار الجديدة وأساليب مختلفة من شأنها تحقيق التميز المؤسسي. وعلى ضوء هذا تبرز الإشكالية الرئيسية التالية:

ما مدى أهمية عملية الإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية تيسمسيلت

ولتبسيط التساؤل الرئيسي نطرح عدة تساؤلات فرعية كالتالي:

من خلال الإشكالية السابقة يتم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى تأثير الأصالة والتميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية تيسمسيلت ؟
- ما مدى تأثير الطلاقة والتميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية تيسمسيلت ؟
- ما مدى تأثير المرونة والتميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية تيسمسيلت ؟
- ما مدى تأثير عملية الحساسية للمشكلات والتميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية تيسمسيلت ؟
- ما مدى تأثير القدرة والتحليل والتميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية تيسمسيلت ؟
- ما مدى تأثير المخاطرة والتميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية تيسمسيلت ؟

- فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤل الرئيسي تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين الإبداع الإداري. المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية

تيسمسيلت.

تتفرع عنها الفرضيات الجزئية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تأثير الأصالة والتميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية

تيسمسيلت ؟

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين الطلاقة والتميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية

تيسمسيلت ؟

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين المرونة والتميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية تيسمسيلت

؟

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين عملية الحساسية للمشكلات والتميز المؤسسي بمؤسسة بريد

الجزائر لولاية تيسمسيلت ؟

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين القدرة والتحليل والتميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية

تيسمسيلت ؟

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين المخاطرة والتميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية

تيسمسيلت

- أهمية الدراسة: تتضح أهمية الدراسة من أهمية موضوع الإبداع الإداري المتناول للدراسة، حيث تناولنا في موضوعنا هذا موضوع

البحث عملية الإبداع الإداري كونه أحد المواضيع الاستراتيجية في الدراسات الإدارية، فضلا كونه أحد المحاور المهمة في تحقيق التميز المؤسسي.

- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية عمليات الإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي و ذلك من خلال تقديم إطار

نظري لعملية الإبداع الإداري والتميز المؤسسي ومعرفة مستوى طبيعة العلاقة الارتباطية بين عمليات الإبداع الإداري والتميز المؤسسي.

- منهجية الدراسة :

لغرض تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج المستخدم بكثرة ومتعارف عليه في تحليل الظاهرة

محل الدراسة ووصف النتائج المتوصل إليها وتفسيرها فيما يلي محاور البحث:

محاور البحث: يستند البحث إلى المحاور التالية:

المحور الأول: دراسة نظرية حول موضوع البحث؛

المحور الثاني: الدراسة الميدانية حول موضوع البحث.

المحور الأول الإبداع الإداري

لقد أصبح موضوع الإبداع الإداري من أهم الاستراتيجيات والأساسية في عالم الإدارة، ولم تعد الأساليب الإدارية التقليدية غير

مرضية وغير كافية لتحقيق ميزة تنافسية، لأن العمل بتلك الطرق والأساليب القديمة أصبحت غير مجدية و غير تنافسية بالنسبة

للمؤسسات التي تريد تحقيق الريادة والتميز، وعليه تحتاج المؤسسات المتميزة اليوم إلى المزيد من العمليات الإبداعية ومعرفة السلوكيات

والعوامل التي تدعم الإبداع والمعوقات التي تقف حائلا أمام تنميته وتطويره، ولقد أكدت الدراسات أن تجاوز العراقيل والمشاكل يجب أن

يكون العمل مستمرا ومتوصلا لتحقيق ذلك ، ولهذا حظي موضوع الإبداع الإداري كغيره من الاهتمام والبحث. فيعرف الإبداع الإداري

من طرف **al-nufae** بأنه عصف ذهني وإتيان بالأفكار الجديدة غير الموجودة وتطبيقها في المنظمة لتطوير وتحسين عمليات الأنظمة

المختلفة مجتمعة كتقديم خدمة جديدة أو منتج وتصرفات، أو استراتيجيات، أو أفكار جديدة كتطوير سياسات وإجراءات العمل بالمنظمة والهياكل التنظيمية أو تجديد الأدوات التكنولوجية، أو تغيير سلوك الأفراد والجماعات. (عبدالله الشقران، 2021). ويعرف بأنه مزيج من القدرات التي تمكن الفرد من إنتاج فكرة جديدة متميزة قابلة للتطبيق، بهدف حل مشكلة أو تطوير نظام قائم أو إيجاد مفهوم أو أسلوب علمي لتنفيذ أعمال المنظمة بشكل يكفل تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفعالية. (بوسعدة، 2018)، فلاإبداع الإداري هو عملية متناسقة بين الأنشطة المختلفة عن طريق توليد و خلق جديد للأفكار والأساليب عكس ماكانت عليه من قبل و يمكن تحقيقها إذ توافرت الظروف لذلك، وهذا من أجل تقديم حلول لمشكلة إدارية واقتصادية، وفيما يلي عناصر الإبداع الإداري:

➤ **الطلاقة:** تعني تمتع الفرد بالقدرة على التعامل مع الأفكار بدون مشاكل ودون تعقيد التي تساعد المنظمة في تحسين وتطوير أداء عملها ويكون تدفق هذه الأفكار بشكل سلس ومتقن .

➤ **الأصالة:** وتعني القدرة الإتيان بشيء جديد ونادر وأصيل قد يكون على شكل أساليب وطرق مبتكرة قد تكون حلول مناسبة للمشاكل التي تعترض المنظمة تتعلق بمنتجاتها أو طرق أداء عملها للتميز عن باقي المنظمات لخلق قيمة مضافة عن غيرها. (عطوات، طريف، و بن قرينة، 2016)

➤ **الحساسية والمشكلات:** وتعني على الفرد المبدع أن يتميز عن غيره بإدراك المشاكل والأزمات التي قد تواجهه في عدة مواقف، لذا يتطلب منه الإحساس والبحث عن أسباب هذه المشاكل والأزمات، وأن يتمتع بالقدرة على دراسة الآثار المترتبة عن ذلك. وعليه التفكير الجيد وبرؤية واضحة لإيجاد الحلول الواقعية دون تحيز من خلال الفهم الجيد العميق للمشكلة.

➤ **القدرة على التحليل:** المبدع عليه أن يتصف في التنظيمات الإدارية المعاصرة بالتمتع على قدرته باستخدام كل الوسائل الممكنة للحصول على المعلومات الكافية بغرض تحليلها واستخدامها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. (فارس و ديلمي، 2022)

➤ **المرونة:** على المبدع أن يتميز بالقدرة على التكيف مع مستجدات العصرية وأن يعالج الأفكار والمقترحات بروية ومن زوايا مختلفة، كما يتخلى المبدع عن الطرق التقليدية في التفكير واستبدالها بأخرى أكثر مرونة.

➤ **المخاطرة:** وتعني قدرة المبدع على أهبة الاستعداد التام لتحمل أعباء المخاطرة الناجمة عن أداء أعماله، ولديه القدرة للمبادرة وخلق الأفكار الجديدة لإيجاد الحلول الممكنة للمشاكل التي قد تواجهه، وتعتبر عملية المخاطرة كأهم عنصر في عملية الإبداع الإداري لما له من فوائد مستقبلية، وعلى المدراء وضع مكافآت وحوافز لتشجيع العاملين على قبول المخاطرة والتغلب على التردد الحاصل لدى أفراد المنظمة (محلخ، بشيشي، و خالد، 2019)، وفيما يلي بعض مميزات عملية الإبداع الإداري (بوعطيط، 2019)

- تعتبر عملية الإبداع الإداري كظاهرة مجتمعية إنسانية وليست لها علاقة بشخص واحد .
- تعد عملية الإبداع الإداري كعملية جماعية وفردية حسب الأهداف
- تتطلب عملية الإبداع الإداري قدرات فكرية عقلية ومتميزة كالأصالة والإحساس بالمشكلات والطلاقة والمرونة لتحقيق الهدف

- تتميز عملية الإبداع الإداري بالقدرة على التخيل والحدس ، حيث يتم الاعتماد على دمج الأفكار للحصول على أفكار جديدة.

- عملية الإبداع الإداري لها القدرة على التحليل والتنبؤ للمعلومات وتجميعها وتقييمها.

- الإبداع الإداري له نظرة استشرافية بعيدة النظر وتفاؤلية بالمستقبل.

- تتميز عملية الإبداع الإداري كعملية مستقلة .

2- التميز المؤسسي

تعريف التميز المؤسسي: فهو حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي التي تحقق مستويات عالية من الأداء وتنفيذ العمليات الإنتاجية والمالية والتسويقية وغيرها بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون ويرضي عنه أصحاب المصلحة.(يوسنة و بوشريية، 2020)، يعرف بأنه تحقيق المؤسسة لمستويات متقدمة في الأداء على جميع المستويات الإدارية من خلال تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية، وتحقيق ميزة تنافسية في تقديم الخدمة أو السلعة.(بن دنيدي و حلفاوي، 2024)، فالتميز المؤسسي حسب المنظمة الأوربية للإدارة بالجودة بأنه تلك الممارسة المميزة في عملية إدارة المنظمة وتحقيق نتائج مرضية لأصحاب المصلحة، خاصة الزبائن، العمال والمساهمين، والمجتمع.(بتغته و ثامري، 2023).، ومنه التميز المؤسسي هو تلك النجاح المحقق عن طريق استخدام كل الوسائل على مجموع المستويات الإدارية بكفاءة وفعالية ، ويشار إليه بأنه عملية توفيق وتنسيق عناصر المنظمة وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق اعلي معدلات الفاعلية، والوصول بذلك الى مستوى المخرجات الذي يحقق رغبات ومنافع أصحاب المصلحة المرتبطين بالمنظمة.(المعاني، عريقات، الصالح، و جرادات، 2016) وفيما يلي أبعاد التميز المؤسسي وهي كالتي:

❖ القيادة: تساعد القيادة على غرس بعض مفاهيم التميز لدى أفراد المنظمة لتحقيق أهداف الخاصة والعامة بالنسبة للمنظمة، هي المسؤولة بصفة عامة عن تميز المنظمة، فإذا كان لدى المنظمة قائد متميز ولديه نظرة استشرافية ورؤية مشتركة متميزة مع أفراد المنظمة فهذا يعني أن المنظمة قد تكون متميزة عن باقي المنظمات.

❖ الموارد البشرية: أي عملية الإبداع الإداري تحتاج لموارد بشرية مبدعة ومتخصصة لتمكينهم من أداء أعمالهم بكفاءة وفعالية عن طريق قدراتهم ومهاراتهم العالية، فالمنظمة تستطيع أن تنمي لديهم ذلك الشعور والانتماء والحماس لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.(يوسنة و بوشريية، 2020)

❖ الثقافة التنظيمية: تعتبر الثقافة التنظيمية عاملا رئيسيا داخل المنظمة وصمام أمان في عملية الإبداع، والتي تعكس العلاقات التي تحدث بين الإدارة وأفراد المنظمة التي تدعم الالتزام والانتماء لدى الفرد لتقديم خدمات متميزة وأداء متميز

❖ استراتيجية المؤسسة: تعمل الاستراتيجية على تحديد التوجه العام للمنظمة من خلال وضع منهجية منتظمة ومتكاملة على المدى المتوسط والطويل من أجل سير الوحدات والأنشطة.

❖ الهيكل التنظيمي: المنظمات المعاصرة هي المنظمات التي تعتمد على هيكلها التنظيمي المرن بعيدا عن القرارات المركزية والبيروقراطية من أجل القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة المثلى..(رويشد و طالب أحمد، 2024) وفيما يلي أسس التميز المؤسسي (بوعافية، 2024) :

- تحقيق نتائج وأهداف المنظمة وفق وتطلعات جميع المتعاملين مع المنظمة؛
- التعامل بمرونة لمتطلبات لأصحاب ذوي المصالح مع القدرة على توقع المتطلبات المستقبلية؛
- العمل على بناء علاقات طيبة مع مختلف الأطراف المتعاملة مع المنظمة؛
- وضع رسالة ورؤيا واضحة بغية تحقيق الأهداف الاستراتيجية؛
- العمل على أداء العمل جماعي وتجنب العمل الفردي؛
- العمل على إشراك أفراد المنظمة بشكل فعلي في اتخاذ القرار؛
- التحول من مرحلة التعلم والمعرفة إلى مرحلة الإبداع والابتكار سعيا لتطوير أداء المنظمة؛
- الانفتاح مع الأطراف ذات صلة مع المنظمة وتكوين علاقات مبنية على الثقة والاحترام؛
- المحافظة على الموارد وحسن استغلالها وبطريقة عقلانية.

3 المحور الثالث الإطار التطبيقي للدراسة:

- متغيرات الدراسة

تشمل هذه الدراسة على متغيرين متغير مستقل (يتمثل في الإبداع الإداري يتم قياسه بالاعتماد على 6 أبعاد)، ومتغير تابع (يتمثل في التميز المؤسسي وتم قياسه بالاعتماد على 5 أبعاد).

- حدود مجتمع الدراسة واختيار العينة: يمثل مجتمع الدراسة موظفي بريد الجزائر بولاية تيسمسيلت ،ولأجل ذلك تم توزيع استبانة على مجتمع الدراسة ، حيث تم اعتماد 75 استبانة تصلح للدراسة.

- الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

من أجل تحليل الاستبيان قمنا بالاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS إصدار رقم 22)، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية: استخدمت لوصف الخصائص الشخصية والديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، بما يساهم في تكوين صورة دقيقة عنهم.

- معامل الثبات Chornbach - Alpha (ألفا كرونباخ): تم توظيفه لقياس مدى ثبات أداة الدراسة

- معامل الارتباط (بيرسون): فقد استخدم لقياس الصدق البنائي وصدق الاتساق الداخلي لأداة الاستبيان، وهو ما يعزز من مصداقية الاستبيان.

- المتوسطات الحسابية: أعتمد عليها لتحليل مدى اتفاق أفراد العينة على محتوى فقرات كل من أبعاد ومحاور الاستبيان.

- الانحرافات المعيارية: لقياس درجة تشتت أو انحراف إجابات أفراد عينة البحث عن المتوسطات الحسابية.
- تحليل الانحدار الخطي: الانحدار الخطي البسيط من أجل تحليل العلاقة بين الابداع الاداري كمتغير مستقل من جهة، والتميز المؤسسي كمتغير تابع من جهة أخرى، كما تم تقييم مدى صلاحية النماذج المعتمدة من خلال القيم الإحصائية المرتبطة بكل من F و T ومستوى دلالتهم.

دراسة ثبات أداة الدراسة :

لدراسة ثبات أداة الدراسة تم الاعتماد على كل معامل الثبات ألفا كرونبرغ وصدق الاتساق الداخلي والبنائي وكانت النتائج كما يلي

الجدول رقم (01): معامل الثبات Chornbach – Alpha لأداة الدراسة

الأبعاد والمحاور	عدد الفقرات	درجة الثبات
بعد الطلاقة	3	0,925
بعد الأصالة	3	0,757
بعد المرونة	3	0,843
بعد القدرة على التحليل	3	0,918
بعد الحساسية بالمشكلات	3	0,828
بعد المخاطرة	3	0,846
محور الإبداع الإداري	18	0,931
بعد القيادة	3	0,731
بعد الموارد البشرية	3	0,816
بعد الثقافة التنظيمية	3	0,773
بعد إستراتيجية المؤسسة	3	0,759
بعد الهيكل التنظيمي	3	0,795
محور التميز المؤسسي	15	0,927
الاستبيان ككل	33	0,961

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل الثبات Chornbach – Alpha لكل أبعاد ومحاور كلا المتغيرين محصورة بين 96,1% و 73,1% وهذه النسب هي أكبر من الحد المقبول إحصائياً والحد ب 60% مما يعني أن هناك درجة عالية من الثبات للاستبيان.

صدق الاتساق الداخلي:

لقياس صدق الاتساق الداخلي فقد قمنا بالاستعانة بمعامل الارتباط بيرسون بين كل فقرة والبعد الذي وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2): معامل الارتباط بيرسون بين الفقرات وأبعادها

الطلاقة			الأصالة			المرونة		
رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	0,931**	,000	4	0,820**	,000	7	0,875**	,000
2	0,939**	,000	5	0,779**	,000	8	0,763**	,000
3	0,929**	,000	6	0,874**	,000	9	0,969**	,000
الحساسية للمشكلات			المخاطرة			القدرة على التحليل		
رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
10	0,940**	,000	13	0,869**	,000	16	0,837**	,000
11	0,888**	,000	14	0,848**	,000	17	0,897**	,000
12	0,954**	,000	15	0,873**	,000	18	0,893**	,000
القياد			الموارد البشرية			الثقافة التنظيمية		
رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
19	0,782**	,000	22	0,822**	,000	25	0,807**	,000
20	0,847**	,000	23	0,875**	,000	26	0,853**	,000
21	0,790**	,000	24	0,867**	,000	27	0,830**	,000
استراتيجية المؤسسة			الهيكل التنظيمي					
رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة			
28	0,820**	,000	31	0,816**	,000			
29	0,826**	,000	32	0,876**	,000			

أهمية الإبداع الإداري في تحقيق التميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية تيسمسيلت

30	0,822**	,000	33	0,838**	,000
----	---------	------	----	---------	------

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS22

من خلال الجدول السابق يتبين أن كل معاملات الارتباط معنوية عند مستوى دلالة أقل من 0,05 وقد تراوحت معاملات الارتباط بين 0,954 كأعلى معامل ارتباط و 0,782 كأقل معامل ارتباط وعليه فإن كل الفقرات صادقة في قياس البعد الذي تنتمي إليه

صدق الاتساق البنائي:

لقياس صدق الاتساق البنائي فقد قمنا بالاستعانة بمعامل الارتباط بيرسون بين كل بعد والمحور الذي ينتمي إليه وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3): معامل الارتباط بيرسون بين الأبعاد ومحاورها وبين المحاور والاستبيان ككل

الأبعاد	الطلاقة	الأصالة	المرونة	الحساسية للمشكلات	المخاطرة	القدرة على التحليل
معامل الارتباط مع المحور الإبداع الإداري	0,765**	0,719**	0,727**	0,789**	0,793**	0,823**
مستوى الدلالة	,000	,000	,000	,000	,000	,000
الأبعاد	القياد	الموارد البشرية	الثقافة التنظيمية	استراتيجية المؤسسة	الهيكلي التنظيمي	
معامل الارتباط مع محور التميز المؤسسي	0,819**	0,852**	0,799**	0,848**	0,918**	
مستوى الدلالة	,000	,000	,000	,000	,000	
المحاور	الإبداع الإداري			التميز المؤسسي		
معامل الارتباط مع الاستبيان ككل	0,873**			0,958**		
مستوى الدلالة	,000			,000		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS22

من خلال الجدول السابق يتضح أن كل معاملات الارتباط معنوية عند مستوى دلالة أقل من 0,05 وقد تراوحت معاملات الارتباط بين 0,958 كأعلى معامل ارتباط و 0,719 كأقل معامل ارتباط وعليه فإن كل الأبعاد صادقة في قياس المحاور التي تنتمي إليها

وصف خصائص أفراد عينة البحث:

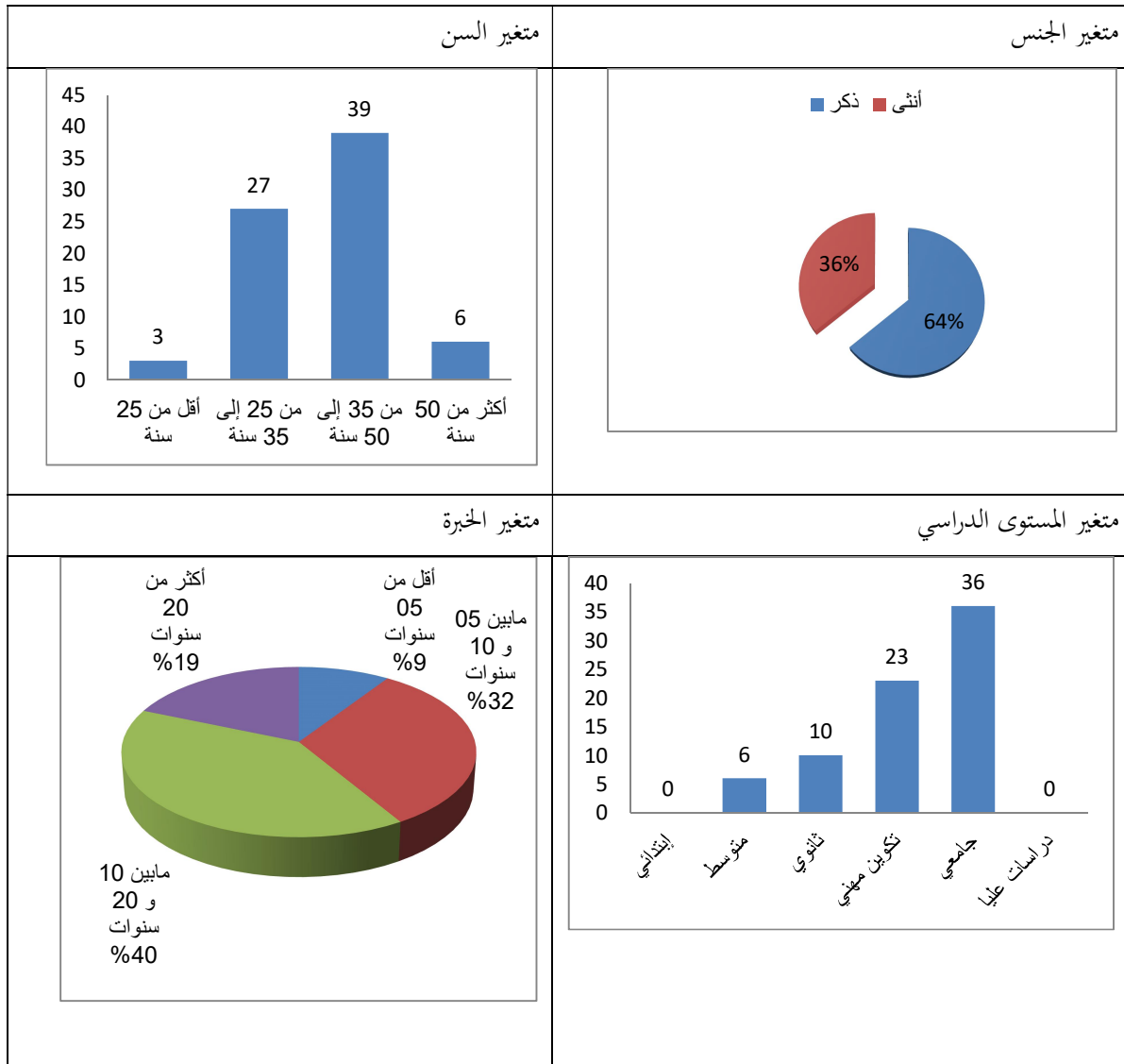
سنقوم بتوضيح توزيع أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الديموغرافية التالية (السن، الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة) وهذا كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (4): توزيع أفراد عينة البحث حسب الخصائص الديموغرافية.

المتغير	البيان	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	48	64%
	أنثى	27	36%
	المجموع	75	100%
السن	أقل من 25 سنة	03	4%
	من 25 إلى 35 سنة	27	36%
	من 35 إلى 50 سنة	39	52%
	أكثر من 50 سنة	6	8%
	المجموع	75	100%
المؤهل العلمي	إبتدائي	00	00%
	متوسط	06	8%
	ثانوي	10	13,3%
	تكوين مهني	23	30,7%
	جامعي	36	48%
	دراسات عليا	00	00%
	المجموع	75	100%
الخبرة	أقل من 05 سنوات	07	9,3%
	ما بين 05 و 10 سنوات	24	32%
	ما بين 10 و 20 سنوات	30	40%
	أكثر من 20 سنوات	14	18,7%
	المجموع	75	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

التمثيل البياني لأفراد عينة البحث



المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج EXCEL

من خلال الجدول والتمثيل البياني لأفراد عينة البحث، يتبين أن العينة تضم مختلف الشرائح، من إناث وذكور ومن لهم مستوى تعليمي عالي ومتوسط بالإضافة إلى من هم حديثي التوظيف ومن لهم أقدمية أكثر من 20 سنة، وهذا التنوع في الخصائص الديمغرافية يعطي لنا صورة على أن من قاموا بالإجابة على الاستبيان لم تقتصر على فئة واحدة، وهو ما يعزز النتائج التي سنتحصل عليها

-التحليل الإحصائي للبيانات.

لتحليل إجابات أفراد عينة البحث وتحديد اتجاهات إجاباتهم تم الإعتماد على المتوسطات الحسابية بالإضافة إلى الانحرافات المعيارية لمعرفة مدى تشتت الإجابات عن متوسطاتها الحسابية

الجدول رقم (05) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على أبعاد ومحاور الدراسة

الإبعاد والمحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
بعد الطلاقة	3,64	0,890	مرتفعة
بعد الأصالة	3,84	0,901	مرتفعة
بعد المرونة	3,44	1,009	متوسطة
بعد القدرة على التحليل	3,47	1,074	متوسطة
بعد الحساسية بالمشكلات	3,68	0,912	مرتفعة
بعد المخاطرة	3,35	0,904	متوسطة
محور الإبداع الإداري	3,57	0,718	متوسطة
بعد القيادة	3,66	0,875	مرتفعة
بعد الموارد البشرية	3,57	0,927	متوسطة
بعد الثقافة التنظيمية	3,78	0,909	مرتفعة
بعد استراتيجية المنظمة	3,52	0,854	متوسطة
بعد الهيكل التنظيمي	3,40	0,801	متوسطة
محور التميز المؤسسي	3,59	0,748	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق أن كل تقييمات أفراد عينة البحث لمتغيرات الدراسة بمختلف أبعادها كانت ما بين مرتفعة ومتوسطة ف فيما يخص متغير الإبداع الإداري فقد كانت اتجاهات الإجابات متوسطة، حيث قدر المتوسط الحسابي لهذا المتغير بـ 3,57 وبانحراف معياري 0,718. أما أبعاد الإبداع الإداري نلاحظ أن المتوسط الحسابي ل بعد الطلاقة والأصالة والحساسية للمشكلات، كانت مرتفعة حيث كانت متوسطاتها على التوالي كما يلي. 3,64 وانحراف معياري 0,890 و 3,84 وهو أعلى متوسط لأبعاد الإبداع الإداري وبلغ انحرافه المعياري 0,901 و 3,68 وانحراف معياري يبلغ 0,912 وأما باقي الأبعاد فقد كانت متوسطة ويبلغ أقل متوسط من بين متوسطات هذه الأبعاد 3,44 بانحراف معياري 1,009 وهو المتوسط الخاص ب بعد المرونة.

أما بخصوص المحور الثاني والذي يمثل التميز المؤسسي فقد بلغ المتوسط الحسابي الخاص به 3,59 وبانحراف معياري يبلغ 0,748 أي مستوى التميز المؤسسي متوسط حسب إجابات أفراد عينة البحث. كما أن أبعاد هذا المحور قد تراوحت ما بين 3,78 وبانحراف معياري 0,909 وهو أعلى متوسط من بين متوسطات أبعاد التميز المؤسسي وهو الخاص ب بعد الثقافة التنظيمية. أما أقل متوسط فهو الخاص ب بعد الهيكل التنظيمي والذي بلغ 3,40 وبانحراف معياري يبلغ 0,748

ولاختبار الفرضية الرئيسية وتوضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة سنلجأ إلى الاستعانة بتحليل الانحدار الخطي البسيط بين الإبداع الإداري والتميز المؤسسي وقد تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (06): الانحدار الخطي البسيط بين الابداع الإداري والتميز المؤسسي

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	الاختبارات	مستوى الدلالة
الإبداع الإداري	0,587	0,651	F المحسوبة	135,95 0,000
			Ta المحسوبة	2,232 0,029
			Tb المحسوبة	11,660 0,000
	معامل الانحدار b			
	0,841			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول رقم (06) يتضح أن الإبداع الإداري والذي يمثل المتغير المستقل "المفسر" و التميز المؤسسي والذي يمثل المتغير التابع "المفسر". حيث تبين من نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بأن النموذج ككل هو معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة 135,956 بدلالة 0,000 وهي أقل من مستوى معنوية 0,05. ويتضح أيضا أن هناك علاقة ارتباط قوية وموجبة ($R: 0,807$) في حين بلغ معامل التحديد $R^2 0,651$ أي أن الإبداع الإداري يفسر ما نسبته 65,1% من التميز المؤسسي. بالقياس إلى نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط، لم يتم إدراجها في النموذج كما أن قيمة 0,841b وهي دالة إحصائية كما هو مبين من خلال قيمة Tb البالغة 11,660 ومستوى الدلالة المرتبطة بها بقيمة 0,000 وهو أصغر من 0,05 مستوى معنوية. وبالإضافة إلى أن قيمة الثابت a البالغ 0,587 وهو الآخر ذو دلالة إحصائية حيث تبلغ قيمة Ta 2,560 وبمستوى معنوية أقل من 0,05. وعليه فإن الفرضية التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري والتميز المؤسسي عند مستوى معنوية 0,05 صحيحة، وبالتالي يمكن صياغة العلاقة الرياضية بين المتغيرين بالمعادلة التالية:

$$y = 0,587 + 0,841x$$

الانحدار الخطي البسيط لعلاقة كل بعد من أبعاد الإبداع الإداري والتميز المؤسسي:

بعد صياغة النموذج العام البسيط للعلاقة بين الإبداع الإداري والتميز المؤسسي والتأكد من صحت الفرضية، ننتقل إلى دراسة علاقة كل بعد من أبعاد الإبداع الإداري والتميز المؤسسي

الجدول رقم (07): الانحدار الخطي البسيط لبعد الطلاقة والتميز المؤسسي

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	الاختبارات	مستوى الدلالة
---------	------------------------	---------------------------	------------	------------------

0,000	61,687	F المحسوبة	0,458	0,677	1,514	الثابت	الطلاقة
0,000	5,561	Ta المحسوبة			A		
0,000	7,854	Tb المحسوبة			0,569	معامل الانحدار b	

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح أن بعد الطلاقة والذي يمثل المتغير المستقل "المفسر" و التميز المؤسسي والذي يمثل المتغير التابع "المفسر". حيث تبين من نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بأن النموذج ككل هو معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة 61,687 بدلالة 0,000 وهي أقل من مستوى معنوية 0,05. ويتضح أيضا أن هناك علاقة ارتباط قوية وموجبة (R: 0,677) في حين بلغ معامل التحديد R^2 0,458 أي أن بعد الطلاقة يفسر ما نسبته 45,8% من التميز المؤسسي. الباقي يرجع لمتغيرات أخرى، لم يتم إدراجها في النموذج كما أن قيمة 0,569b وهي دالة إحصائية كما هو مبين من خلال قيمة Tb البالغة 7,854 ومستوى الدلالة المرتبطة بها بقيمة 0,000 وهو أصغر من 0,05 مستوى معنوية. وبالإضافة إلى أن قيمة الثابت a البالغ 1,514 هو الآخر ذو دلالة إحصائية حيث تبلغ قيمة Ta 5,561 وبمستوى معنوية أقل من 0,05. وعليه فإن الفرضية التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الطلاقة والتميز المؤسسي عند مستوى معنوية 0,05 صحيحة، وبالتالي يمكن صياغة العلاقة الرياضية بين المتغيرين بالمعادلة التالية:

$$y = 1,514 + 0,569x$$

الجدول رقم (08): الانحدار الخطي البسيط لبعده الأصالة

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	الاختبارات	مستوى الدلالة
الأصالة	0,592	0,351	F المحسوبة	0,000
			Ta المحسوبة	0,000
			Tb المحسوبة	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح أن بعد الأصالة والذي يمثل المتغير المستقل "المفسر" و التميز المؤسسي والذي يمثل المتغير التابع "المفسر". حيث تبين من نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بأن النموذج ككل هو معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة 39,470 بدلالة 0,000 وهي أقل من مستوى معنوية 0,05. ويتضح أيضا أن هناك علاقة ارتباط موجبة (R: 0,592) في حين بلغ معامل التحديد R^2 0,351 أي أن بعد الأصالة يفسر ما نسبته 35,1% من التميز المؤسسي. الباقي يرجع لمتغيرات أخرى، لم يتم إدراجها في النموذج كما أن قيمة 0,492b وهي دالة إحصائية كما هو مبين من خلال قيمة Tb البالغة 6,283 ومستوى الدلالة المرتبطة بها بقيمة 0,000 وهو أصغر من 0,05 مستوى معنوية. وبالإضافة إلى أن قيمة الثابت a البالغ 1,7 هو الآخر ذو دلالة إحصائية حيث

تبلغ قيمة Ta 5,502 وبمستوى معنوية أقل من 0,05. وعليه فإن الفرضية التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الأصلة والتميز المؤسسي عند مستوى معنوية 0,05 صحيحة، وبالتالي يمكن صياغة العلاقة الرياضية بين المتغيرين بالمعادلة التالية:

$$y = 1,7 + 0,492x$$

الجدول رقم (09) الانحدار الخطي البسيط لبعد المرونة

مستوى الدلالة	الاختبارات		معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	النموذج		
0,000	54,085	F المحسوبة	0,426	0,652	1,924	A	المرونة
0,000	8,150	Ta المحسوبة					
0,000	7,354	Tb المحسوبة			0,484	معامل الانحدار b	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح أن بعد المرونة والذي يمثل المتغير المستقل "المفسر" و التميز المؤسسي والذي يمثل المتغير التابع "المفسر". حيث تبين من نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بأن النموذج ككل هو معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة 54,085 بدلالة 0,000 وهي أقل من مستوى معنوية 0,05. ويتضح أيضا أن هناك علاقة ارتباط موجبة ($R: 0,652$) في حين بلغ معامل التحديد R^2 0,426 أي أن بعد المرونة يفسر ما نسبته 42,6 % من التميز المؤسسي. وبالإضافة إلى أن قيمة F البالغة 8,150 Ta المحسوبة هي دالة إحصائية كما هو مبين من خلال قيمة Tb البالغة 7,354 ومستوى الدلالة المرتبطة بها بقيمة 0,000 وهو أصغر من 0,05 مستوى معنوية. وبالإضافة إلى أن قيمة ثابت a البالغ 1,924 هو الآخر ذو دلالة إحصائية حيث تبلغ قيمة Ta 8,150 وبمستوى معنوية أقل من 0,05. وعليه فإن الفرضية التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد المرونة والتميز المؤسسي عند مستوى معنوية 0,05 صحيحة، وبالتالي يمكن صياغة العلاقة الرياضية بين المتغيرين بالمعادلة التالية:

$$y = 1,924 + 0,484x$$

الجدول رقم (10): الانحدار الخطي البسيط لبعد القدرة على التحليل

مستوى الدلالة	الاختبارات		معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	النموذج		
0,000	32,470	F المحسوبة	0,555	0,308	2,247	A	القدرة على التحليل
0,000	9,101	Ta المحسوبة					
0,000	5,698	Tb المحسوبة			0,387	معامل الانحدار b	

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح أن بعد القدرة على التحليل والذي يمثل المتغير المستقل "المفسر" و التميز المؤسسي والذي يمثل المتغير التابع "المفسر". حيث تبين من نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بأن النموذج ككل هو معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة 32,470 بدلالة 0,000 وهي أقل من مستوى معنوية 0,05. ويتضح أيضا أن هناك علاقة ارتباط موجبة (R: 0,555) في حين بلغ معامل التحديد $R^2 = 0,308$ أي أن بعد القدرة على التحليل يفسر ما نسبته 30,8 % من التميز المؤسسي. الباقي يرجع لمتغيرات أخرى، لم يتم إدراجها في النموذج كما أن قيمة 0,387b وهي دالة إحصائية كما هو مبين من خلال قيمة Tb البالغة 5,698 ومستوى الدلالة المرتبطة بها بقيمة 0,000 وهو أصغر من 0,05 مستوى معنوية. وبالإضافة إلى أن قيمة الثابت a البالغ 2,247 هو الآخر ذو دلالة إحصائية حيث تبلغ قيمة 9,101Ta وبمستوى معنوية أقل من 0,05. وعليه فإن الفرضية التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد القدرة على التحليل والتميز المؤسسي عند مستوى معنوية 0,05 صحيحة، وبالتالي يمكن صياغة العلاقة الرياضية بين المتغيرين بالمعادلة التالية:

$$y = 2,247 + 0,387x$$

الجدول رقم (11): الانحدار الخطي البسيط لبعد الحساسية للمشكلات

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	الاختبارات	مستوى الدلالة
الحساسية للمشكلات	1,739	0,613	F المحسوبة	0,000
			Ta المحسوبة	0,000
			Tb المحسوبة	0,000
معامل الانحدار b	0,503			

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح أن بعد الحساسية للمشكلات والذي يمثل المتغير المستقل "المفسر" و التميز المؤسسي والذي يمثل المتغير التابع "المفسر". حيث تبين من نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بأن النموذج ككل هو معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة 44,044 بدلالة 0,000 وهي أقل من مستوى معنوية 0,05. ويتضح أيضا أن هناك علاقة ارتباط موجبة (R: 0,613) في حين بلغ معامل التحديد $R^2 = 0,376$ أي أن بعد الحساسية للمشكلات يفسر ما نسبته 37,6 % من التميز المؤسسي. الباقي يرجع لمتغيرات أخرى، لم يتم إدراجها في النموذج كما أن قيمة 0,503b وهي دالة إحصائية كما هو مبين من خلال قيمة Tb البالغة 6,637 ومستوى الدلالة المرتبطة بها بقيمة 0,000 وهو أصغر من 0,05 مستوى معنوية. وبالإضافة إلى أن قيمة الثابت a البالغ 1,739 هو الآخر ذو دلالة إحصائية حيث تبلغ قيمة 6,050Ta وبمستوى معنوية أقل من 0,05. وعليه فإن الفرضية التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الحساسية للمشكلات والتميز المؤسسي عند مستوى معنوية 0,05 صحيحة، وبالتالي يمكن صياغة العلاقة الرياضية بين المتغيرين بالمعادلة التالية:

$$y = 1,739 + 0,503x$$

الجدول رقم (12): الانحدار الخطي البسيط لبعد المخاطرة

مستوى الدلالة	الاختبارات		معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	النموذج			
0,000	37,572	F المحسوبة	0,340	0,583	1,971	الثابت A	المخاطرة	
0,000	7,205	Ta المحسوبة			0,483	معامل الانحدار b		
0,000	6,130	Tb المحسوبة						

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح أن بعد المخاطرة والذي يمثل المتغير المستقل "المفسر" و التميز المؤسسي والذي يمثل المتغير التابع "المفسر". حيث تبين من نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بأن النموذج ككل هو معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة 37,572 بدلالة 0,000 وهي أقل من مستوى معنوية 0,05. ويتضح أيضا أن هناك علاقة ارتباط موجبة ($R: 0,583$) في حين بلغ معامل التحديد $R^2 0,340$ أي أن بعد الحساسية للمشكلات بالمخاطرة يفسر ما نسبته 34 % من التميز المؤسسي والباقي يرجع لمتغيرات أخرى، لم يتم إدراجها في النموذج كما أن قيمة $0,483b$ وهي دالة إحصائية كما هو مبين من خلال قيمة Tb البالغة 6,130 ومستوى الدلالة المرتبطة بها بقيمة 0,000 وهو أصغر من 0,05 مستوى معنوية. وبالإضافة إلى أن قيمة الثابت a البالغ 1,971 هو الآخر ذو دلالة إحصائية حيث تبلغ قيمة Ta 7,205 وبمستوى معنوية أقل من 0,05. وعليه فإن الفرضية التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد المخاطرة والتميز المؤسسي عند مستوى معنوية 0,05 صحيحة، وبالتالي يمكن صياغة العلاقة الرياضية بين المتغيرين بالمعادلة التالية:

$$y = 1,971 + 0,483x$$

4. خاتمة:

من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية وبناء على نتائج الدراسة السابقة تبين لنا بأنه هناك أهمية بالغة لعناصر عملية الإبداع الإداري في تحقيق التفوق والنجاح والتميز المؤسسي، وتعد أبعاد الإبداع الإداري كعناصر دعم مساعدة حقيقة لتحقيق التميز المؤسسي، ولا يتحقق التميز المؤسسي إلا من خلال توافر عناصر الإبداع الإداري كالأصالة، الطلاقة والقدرة على التحليل والمرونة، المخاطرة لدى العاملين بالمؤسسة، حيث توصلنا الى النتائج التالية:

النتائج المتوصل إليها في الدراسة: بعد تحليل النتائج إحصائيا توصلت الدراسة إلى مايلي:

- توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)، بين أبعاد الإبداع الإداري و التميز المؤسسي عند أفراد العينة بمؤسسة بريد الجزائر لولاية تيسمسيلت بمقدار، وهي قوة تفسيرية عالية وهو ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية هذا ما يدل على أن أبعاد الإبداع الإداري و التميز المؤسسي إذا توافرت يمكن تحقيق ميزة تنافسية.

- توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين الأصالة والتميز المؤسسي بريد الجزائر لولاية تيسمسيلت، مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى ؛
- توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين الطلاقة بمركز الضرائب لولاية تيسمسيلت، مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية ؛
- توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين المرونة والتميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية تيسمسيلت، مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة ؛
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين الحساسية والمشكلات والتميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية تيسمسيلت، مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الرابعة ؛
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين القدرة على التحليل والتميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية تيسمسيلت، مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الخامسة،
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين المخاطرة والتميز المؤسسي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية تيسمسيلت، مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية السادسة،

5- التوصيات .

- العمل على ترسيخ مفهوم الإبداع الإداري بالمؤسسة؛
- منح الحرية للأفراد وتحفيزهم في اتخاذ القرارات المهمة ؛
- على الإدارة العليا فتح المجال أمام الأفكار الإبداعية؛
- على الإدارة دعم عمليات الإبداع الإداري؛
- على الإدارة تقديم تحفيزات مادية ومعنوية عند الإبداع الإداري،
- مرافقة دعم الأفكار الإبداعية وتحفيزها؛
- التفكير في طريقة تغيير الهيكل التنظيمي وجعله أكثر مرونة؛
- إحساس الموظفين بأن الإجراءات الإدارية المطبقة عادلة؛
- ضرورة العمل على توفير كافة الوسائل الضرورية لتنمية الإبداع؛
- توفير المناخ التنظيمي الملائم والمناسب.

5. قائمة المراجع:

1. احمد المعاني، احمد عريقات، اسماء الصالح، و ناصر جرادات. (2016). *قضايا إدارية معاصرة* (الإصدار 02). الجزائر: دار وائل للنشر.
2. الزهراء رويشد، و نور الدين طالب أحمد. (2024). سبل تحقيق التميز المؤسسي من خلال تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي. *مجلة أبحاث إقتصادية*، 07 (01)، الصفحات 353-372.
3. جلال الدين بوعطيط، و فائزة بوعطيط. (2019). الإبداع الإداري - خصائصه وعناصره ودور القيادة الإدارية في تنميته لدى العاملين. *مجلة التكامل* (05).
4. سعيد بن دنيديه، و عبد الصمد حلفاوي. (2024). دور البقطة الريادية في تحقيق التميز المؤسسي. *مجلة إضافات إقتصادية*، 08 (01).
5. سعيدة بوسعدة. (2018). الإبداع الإداري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس الهاتف النقال. *مجلة غقتصديات شمال إفريقيا*، 14 (19)، الصفحات 287-296.
6. سلمى عطوات، أمينة طريف، و محمد حمزة بن قرينة. (2016). أثر تبني الإبداع الإداري على تحسين الأداء الوظيفي لعينة من رؤساء المصالح في قطاع التعليم العالي. *مجلة أداء المؤسسات الجزائرية* (10)، الصفحات 51-66.
7. سليم مخلخ، وليد بشيشي، و علي خالد. (2019). الإبداع الإداري وأثر على المواهب لدى العاملين. *مجلة إقتصاد والتنمية البشرية*، 10 (01)، الصفحات 169-183.
8. صليحة فارس، و بلاش ديلمي. (2022). الإبداع الإداري في المؤسسة الجزائرية. *مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية*، 10 (03)، الصفحات 231-252.
9. صونيا بتغته، و صلاح الدين ثامري. (2023). درجة تحقيق التميز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي. 06 (01)، الصفحات 339-360.
10. عبدالكريم عبدالله الشقران. (2021). مستور الإبداع الإداري وموقوفاته من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في الرمثا. *مؤتة للبحوث والدراسات*، 36 (04)، الصفحات 142-99.
11. علية بوعافية. (2024). دور التميز المؤسسي في الإرتقاء بالعلامة التجارية. *مجلة اقتصاد المال والأعمال*، 09 (02)، الصفحات 271-286.
12. نسرين يوسنة، و محمد بوشريية. (2020). أثر استراتيجية تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي. *مجلة الدراسات المالية المحاسبية والإدارية*، 07 (01)، الصفحات 414-431.