
Leadership créatif et ses effets sur la performance des travailleurs dans les entreprises, étude de l'état de la société NAFTAL, centre d'asphalte, zone industrielle d'Ain Séfra, l'Algérie

Creative leadership and its effects on the performance of workers in companies, study of the state of the company
NAFTAL, asphalt center, industrial zone of Ain Séfra, Algeria

Seddik Zakarya *

Bendjima Omar

Laboratoire d'Etudes Economiques et de Développement Local
du Sud-Ouest, Université Tahiri Mohamed, Béchar

Laboratoire d'Etudes Economiques et de Développement Local
du Sud-Ouest, Université Tahiri Mohamed, Béchar

Zakariaseddik45@gmail.com

Omarbendjima@yahoo.fr

Date de soumission: 02/09/2021

Date d'acceptation: 21/12/2021

Date de publication: 31/12/2021

Résumé:

Cette étude vise de montrer l'effet des responsables créatifs sur la performance des travailleurs dans la société NAFTAL, centre d'asphalte d'Ain Séfra en Algérie. Car le succès des organisations des travaux développées a besoin des compétences créatives de la ressource humaine. L'étude a conclu qu'en fonction de l'approche descriptive et analytique, que le travail dans un climat de créativité et de développement continuel a un grand impact positif sur les idées, les opérations et la technologie. Cela a entraîné le bon fonctionnement des sociétés vers le progrès, le développement et rester dans l'apogée.

Mots clés: Créativité administrative; leadership créatif; Travailleur; performance; sociétés économiques.

Jel Classification Codes: M5,M21.

Abstract:

The aim of this study is to highlight the impact of creative leadership on the performance of the staff in the company NAFTAL, asphalt center of Ain Séfra. Because the success of organizations depends heavily on the creative skills of the human element. The study concluded that depending on the descriptive and analytical approach, that working in a climate of continuous creativity and development has a great positive impact on ideas, operations and technology. This has led to the smooth functioning of societies towards progress, development and staying in the pinnacle.

Keywords: Administrative creativity; Creative leadership; Worker; performance; Economic societies

Jel Classification Codes: M5, M21.

* auteur correspondant

1. Introduction:

pour toute les nations. Elle est le point visé pour tout progrès scientifique ou intellectuel ou artistique. Et les créations sont la richesse des nations, ils sont in dispensé. Les nations sont devenues développés culturellement a cause de leur réussite de la découverte et de leur bénéfice des énergie créatives.

Las sociétés contemporaines, Aujourd'hui sont confrontées a de nouveau développement et changements dans l'atmosphère du travaille face a une concurrence intense, et la croissance du rythme du développement technologique et ses changements rapides a une grande influence sur la performance de l'institution et la sur la réalisation de ses objectifs. Une performance normale n'est pas suffisante pour faire face a ce développement, ce qui oblige ces institutions développer et améliorer leurs performance a des niveaux supérieurs qui les permettent de surperformer performance supérieures concurrentes et pour exiger le travaille créatif ce qui est une réalité incontournable, c'est l'une des caractéristiques des institutions contemporaines pour survivre et continuer a réussir.

Et pour assurer cela, il doit y avoir un fort engagement confiance et détermination de la part de leurs dirigeants administratifs dans la recherche des méthodes et des nouvelles stratégies développées dans le traitement de ces changements environnement aire complexes, et ils doivent avoir la capacités d'influencer les travailleurs, et de mobiliser leurs potentiel créatif et fournir le climat réglementaire nécessaire. Le succès des institutions est mesuré par de nouvelles idées (sa créativité) et leur capacité a les réaliser pas seulement avec ses ressources matérielles.

Problématique d'étude:

Sur la base de ce qui précédé, la question principale réside dans : **Quel est l'impact du leadership dans la réalisation d'excellentes performances au niveau des sociétés ?**

❖ Les objectifs de l'étude:

Cette étude vise a définir la création administrative et les avantages de son application, et l'encouragement de la performance créative, et son utilisation de la part des dirigeants administratif pour investir le potentiel des individus et développer la performance.

❖ L'importance de l'étude :

L'importance de cette recherche réside dans une déclaration de la contribution des leaders de la créativité dans l'influence sur le travaille de façon positive en créant des idées et des nouvelles opérations qui mènent a la fin au succès des institutions et la compétitive, et le développement du travaille et du personnel en même temps, et les développer au besoin.(dans les mesures voulues, convenablement)

❖ Méthodologie d'étude:

Quant a la méthodologie d'étude nous avons adopté sur l'approche descriptive pour décrire l'innovation administrative, et le leadership créatif comme élément du succès et de discrimination, la performance des employées, et l'étude de l'état du centre de l'asphalte, la zone industrielle d'Ain Séfra, l'Algérie, grâce a des statistiques et des résultats, et parvenir a la fin a des recommandations a travers elle.

❖ Hypothèse d'étude:

- **Première hypothèse nihiliste:** Il y a une absence complète de pratique de leadership créatif dans l'institution a l'étude a une signification statistique de **0.05, et moyenne arithmétique.**
- **Deuxième hypothèse nihiliste:** L'institution ne cherche pas a adopter des performances créatives, mais engagée a ce qui est prévu seulement a une signification statistique de **0.05, et moyenne arithmétique.**

❖ Echantillon et la communauté d'étude:

La communauté de recherche se compose d'individus travailleurs dans l'institution économique au centre de l'asphalte, branche de NAFTAL d'Ain Séfra, en Algérie. Nous avons adopté la méthode de l'échantillon aléatoire dont on a sélectionné 30 travailleurs comme échantillon de notre recherche, on leur a été distribué un questionnaire a travers des visites sur le terrain aux travailleurs choisis, on a reçu vingt réponse et dix sont revenues.

Ce questionnaire était partagé en deux parties, la première partie était sur leadership créatif et sa place dans l'institution, et comprenait dix phrases quant a la deuxième partie, le questionnaire s'intitulait la performance créative de la ressource humaine, et s'efforcer de le développer et comprenait huit phrases.

Et pour répondre a la question principale (la problématique), cette recherche a été divisée en trios axes dont ses titres était les suivants :

- **Premier axe :** Le leadership administratif en tant que composante de l'innovation administrative.
- **Deuxième axe :** Performance de la société économique.
- **Troisième axe :** Tenant compte de l'impact du leadership créatif sur la performance des travailleurs (employées), par conséquent de la performance globale de l'institution en question.

2. leadership administratif en tant que composante de l'innovation administrative :

❖ Fondation et principes de l'innovation organisationnelle:

Si la première moitié du vingtième siècle a mis l'accent sur l'intelligence comme mesure de l'introspection de l'individu, la seconde moitié s'est concentrée sur la créativité en raison de toutes les capacités humaines (Hassan & Shaker, 2011, p. 308) et les organisations opèrent sous les défis qu'ils rencontrent pour trouver des méthodes idéales d'adaptation avec ses défis, grâce a son potentiel créatif. La créativité l'amènera au leadership, mais cela n'est pas facile, donc il faut des mesures qui caractérisent les créateurs et les encouragent a atteindre leur objectif.

Et le terme créativité est l'un des termes les plus courants actuellement dans la littérature de gestion. Il n'y a pas d'accord entre les scientifiques sur une définition claire et précise de ce terme. Cela est dû à la complexité du phénomène créatif lui-même d'une part et à la multiplicité des domaines dans lesquels la créativité s'est répandue d'une autre part. (Aleksander, 1989, p. 16)

En ce qui concerne le concept de créativité en langue arabe, il est venu dans la langue des arabes de la nouveauté de la chose ou la inventée, cela veut dire créer ou commencer en premier. (Boutros & Mounir, 2006, p. 19)

Le créateur est le fondateur ou l'innovateur qui n'a pas été précédé par personne. Quant à la créativité en anglais le mot (Innovate) vient du latin qui signifie renouveler, et dans le dictionnaire des sciences sociales le mot créativité signifie toute idée ou tout comportement ou signifie un renouvellement qui diffère qualitativement des formes qui existent déjà. (Hatem, 2003, p. 30)

Un chercheur la définit comme le processus qui caractérise un individu quand il fait face à ses émotions dont il vit profondément, puis il les répond en accord avec lui-même, donc sa réponse est différente et unique de celle des autres. (Omama, 1989, p. 16)

Gelford définit la créativité par la solution à un problème, et que la production de créativité semble être un médiateur qui nous amène à l'objectif qui est la solution à ce problème. (Muti, 1995, p. 31)

- **Créativité et innovation:**

Beaucoup de gens considèrent la créativité et l'innovation comme synonymes, tandis que d'autres les considèrent interdépendantes, mais elles sont différentes. Cependant, elles sont basées sur une relation réciproque ; la créativité est une solution créative à un problème, ou à une nouvelle idée, alors que l'innovation est l'application appropriée à cette solution. Donc la créativité est associée à la nouvelle idée tandis que l'innovation est la partie concrète de la mise en œuvre (l'exécution) ou de la transformation de l'idée en produit. En d'autres termes, l'innovation est le produit de la créativité.

Amabile voit que la créativité est une opération mentale créative qui produit des idées utiles, nouvelles et inhabituelles par l'individu ou un groupe d'individus qui travaillent ensemble. Quant à l'innovation elle dépend de ces idées et l'application réussie de ces idées créatives, elle est considérée comme une partie de la créativité. (Halim, 2005, p. 11) Il n'y a pas d'innovation sans créativité, chaque créateur peut être innovateur, pas l'inverse. L'innovation est équivalente à l'invention et la créativité est équivalente à la création. (Mohamed A.-S. , 2008, p. 41)

- **Les types de créativité :**

Il existe de nombreux domaines et types de créativité peuvent être distingués selon de nombreux critères différents, la créativité est un ensemble de domaines différents qui peut être administrative, scientifique, littéraire ou artistique, ou la créativité peut être donnant de nouvelles idées utiles, ou dans la création d'un nouveau produit industriel,...répondant aux besoins de certaines personnes ou changer la forme d'un produit ou du service fourni, ou dans une méthode ou une date de soumission ou diversité d'utilisations. La créativité peut être en trouvant un moyen dans laquelle le gestionnaire approche ses subordonnés et les conduit au travail dans un esprit d'équipe et en solidarité avec l'objectif souhaité, ou augmenter la coopération des individus les uns avec les autres. (Hatem, 2003, p. 31) Certains chercheurs ont distingué deux types de créativité :

La créativité artistique et la créativité administrative. En ce qui concerne la créativité artistique, elle inclut les changements dans les techniques utilisées par l'organisation et tout ce qui concerne son activité et les nouveaux éléments dans les processus (les opérations) qui mènent au développement de bons produits et services. Quant à la créativité administrative elle comprend les procédures, les rôles et la structure organisationnelle et les règles et la refonte du travail, ainsi que les activités de créativité visant à améliorer les relations interpersonnelles et interagir les uns avec les autres afin d'atteindre les objectifs de l'organisation. (Hassan H., 1997, pp. 466-467)

- **Éléments de créativité efficace :**

La capacité de créativité a des composants et des éléments essentiels, sans eux on ne peut parler de créativité efficace, son importance est de mesurer le niveau de l'individu, de la communauté et de l'organisation. Les chercheurs se sont largement réunis dans de nombreuses études sur les éléments essentiels suivants de la créativité (Hatem, 2003, p. 35) : **l'originalité, la sensibilité aux problèmes, la flexibilité, et la capacité d'analyser et de communiquer, et la fluidité.** Ce qui suit est une décomposition de ces éléments :

a . L'originalité : cela signifie que la personne créative est un penseur original, c'est-à-dire qu'il ne répète pas les idées de ceux qui l'entourent. Le critère de l'idée originale est qu'elle n'est pas soumise aux idées communes, et qu'elle est écartée de la tradition et est distinguée. En d'autres termes plus le degré de production de nouvelles idées est grand et leur degré de prévalence réduit, et leur écartement du style traditionnel, plus qu'elle soient originales et apporter des idées et des solutions aux problèmes d'une manière différente de celle que les autres pensent à condition qu'elle soient intellectuelles, scientifiques et pratiques.

b . La sensibilité des problèmes : la personne créative a l'avantage d'être capable de comprendre les crises et les problèmes dans des situations différentes plus que les autres, et cherche plus qu'une crise ou un problème insistent sur la recherche d'une solution (Rahman, 1999, p. 54) La sensation du problème nécessite que le créateur soit capable de définir précisément toutes les dimensions du problème ou la crise, Et pour comprendre ses implications avec une vision claire et être conscient des lacunes et des erreurs et les éviter, Et pour renforcer les avantages en comprenant la nature de la crise ou le problème à l'étude.

c. La flexibilité : c'est la capacité de la personne a transformer la direction de sa pensée en traitant le problème d'une situation a l'autre, ce qui signifie que l'individu est capable de s'adapter rapidement aux nouveaux développements et attitudes. Ainsi, le créateur essaie de ne pas se rendre captif a une approche ou un moule particulier, ou il a la capacité de s'adapter a l'ensemble des conditions et des attitudes et des données de changement et de nouvelle absorption d'une manière caractérisée par l'absence de la forme traditionnelles de la pensée, il a recours a actualiser les méthodes de travail et suivez plusieurs façons de la réalisation des affaires.

d. La capacité d'analyser: cela signifie que production créative ou innovante impliquant une élection ou un test de la coordination de tout nouveau travail dans des unités simples a réorganiser ; la personne créative a la capacité d'analyser des éléments de choses et la compréhension et l'assimilation des relations entre ces éléments, et la capacité de réorganiser des idées et des objets sur les bases étudiées et ainsi faire un changement ou un renouvellement dans la pratique. (Hatem, 2003, pp. 32-33)

e. La fluidité: c'est la capacité de produire un grand nombre créative et supérieure aux autres en termes de quantité d'idées qu'elle propose dans une période de temps spécifique et sur un sujet particulier autrement dit, l'élément de fluidité est disponible chez l'individu chaque fois qu'il est capable de rappeler autant d'idées que possible dans un temps précis, a mesure que la fluidité augmente la créativité augmente aussi et se développe.

● **Principes de créativité:**

De nombreux chefs d'entreprises et organisations internationaux ont rassemblé une série d'idées leader au domaine d'innovation et de créativité, et pour que les organisations se développent et leurs méthodes sont créatives et innovatrice, certains principes de base doivent être observer que ce soit les gestionnaires ou les décideurs.ces principes sont les suivant : (Rania, 2016, p. 49)

- Faites de la place pour toute idée de reproduction et de croissance tant qu'est dans la bonne direction, et tant que l'erreur ou l'échec n'est pas faut. De nombreuses possibilités se sont transformées en faits réel et vers l'approbation, l'innovation est basée sur la créativité par sur l'imitation des autres. C'est pour cela les individus doivent avoir une grande liberté pour innover, mais cette liberté doit être concentrée dans les domaines principaux de travail et dans les objets les plus importants.
- Les individus sont la source de la force de l'organisation et prendre soin de leur développement et de leur prise en charge, la rendent plus grande et meilleur, plus innovante et rentable, et que la récompense soit basée sur le mérite et la fitness.
- Respecter, encourager et développer les individus pour leur offrir les opportunités de la participation a la résolution, et pour atteindre le succès de l'organisation ils peuvent faire de leur mieux pour faire les choses parfaitement.

- Abandonnée la routine et la décentralisation de la négociation, développe la capacité créative c'est un pied d'égalité succès.
- Une bonne idées qui manque de mécanisme de mise en œuvre ne devrait pas être laissée mais la garder a l'esprit, et de temps en temps la présenter pour la discussion, car beaucoup de bonne idées sont générée avec le temps et une discussion répétée nous donne la possibilité de les mettre en œuvre. Peut être la première et la deuxième discussions n'ont pas atteint leur pleine maturité et seront complétée dans autres tentative.
- On doit donner une importance a l'apprentissage pour le travail , pare ce que c'est le meilleur moyen de développer des compétence et d'élargir les activités ; et intégrer les individus aux taches et aux emplois.

❖ **Leadership administratif en tant que composante de l'innovation administratif :**

Avant d'aborder le rôle du leadership administratif dans le développement de la créativité administrative et la relation entre eux, et l'importance d'adopter la créativité comme une méthode de soutien au leadership, il est bon de donner un bref aperçu de la littérature sur le leadership administratif a partir des définitions et des éléments.

● **Définition de leadership administratif:**

Leadership administratif signifie la capacité d'un gestionnaire a utiliser son pouvoir ou la force ou la compétence qui lui permet d'influencer ses subordonnés, et gagner leur confiance a la lumière des exigences de la situation et de ses exigences ou il les motivé les guides et les contact, et leur donne la vision qui leur permet de faire leur travail dans l'entreprise au maximum, pour atteindre les objectifs fixés aussi efficacement que possible. (Mohamed S. Q., 2010, p. 19)

Et a travers toute les différents normes et les grandes différences soulevée par les définitions du leadership dans la pensée administrative, il exige généralement l'atteinte de certains objectifs administratifs, et sa capacité d'influencer les subordonnés et a diriger leur comportement de manière volontaire pour coopérer dans la réalisation d'un objectif commun dans les circonstance d'une situation quelconque, donc un responsable administratif est chaque fonctionnaire qui est capable d'influencer les autres et a le pouvoir administrative. (Abu Zeid Fahmi Mustafa, 2003, p. 105)

● **Les éléments de leadership administratif :**

Puisque le leadership est l'interaction sociale, aucun d'entre nous ne peut être un seul leader, le processus de conduite n'est pas disponible sauf s'il est trouvé un dirigeant et des dirigés, et un objectif commun doit être atteint dans des conditions de situation spécifique, dont le leader exerce une influence sur le groupe. Donc il est possible de dire que le processus de leadership comprend des éléments clés(essentiels), l'étude de l'un entre eux isolément des autres éléments est trompeuse, confuse et ambiguë en essayent de comprendre de bon leadership, et il est nécessaire de mettre l'accent sur ses différents éléments :

a. Premièrement : le leader : est l'élément le plus important du leadership, il est celui qui dirige le groupe ou vers lui se dirige un groupe de personne (autres A.-A. e., 2007, p. 164), et le degré de réussite ou l'échec d'un leader est déterminé par le degré de son influence sur le changement de comportement du groupe vers l'atteinte des objectifs.

b. Le groupe : il n'y a pas de leadership sans qu'il y ait un groupe à diriger. Et puisque le leadership est un phénomène social qui se réalise seulement quand il y a un rassemblement humain, de plus, il est très important de répondre aux besoins de ce groupe, cela dépend de la bonne appréciation du leader par rapport à ce groupe.

c. Objectifs communs : le processus d'influence sur la communauté vise à réaliser les objectifs communs dans lequel le leader guide les efforts du groupe pour les réaliser.

d. Les conditions de la situation : c'est la situation qui existe où le leader, les individus sont des leaders dans une situation tandis qu'ils sont autrement dans une autre situation. L'émergence d'un leader vient après une décision d'une situation quelconque. (Dahir, 1997, p. 21)

e. L'influence (l'impact) : l'impact est la pierre angulaire ou l'élément fondamental du leadership, c'est le résultat du comportement du leader avec ses subordonnés à travers lequel leur comportement est changé vers la direction qu'il désire. C'est aussi la maîtrise de l'art du dialogue et de la persuasion, et comment analyser et gérer les personnages de catégories, avoir la confiance en soi et la confiance aux autres ; la capacité de motiver et développer la loyauté. (Tarek Mohammed Al-Suwidan, 2003, p. 262)

● **Leadership administratif et la créativité:**

Le leadership créatif d'aujourd'hui est un axe important de la littérature sur le leadership administratif particulièrement et sur l'administration de façon générale. La recherche est devenue un concept de leadership caractérisé par la créativité à la lumière des défis et les variables auxquelles est confrontée l'institution, qu'elles soient mondiales ou locales. Parler de leadership créatif est devenu le principal objectif des efforts des chercheurs administratifs dans les dernières années, mais il y a plusieurs définitions du concept de leadership dont les plus importantes sont :

- Le leadership créatif est un leadership qui contribue à la production d'une nouvelle idée, ou un nouveau produit, ou développer de nouvelles méthodes de travail, cela peut inclure des modifications appropriées pour que le produit final présente des caractéristiques et spécifications que le marché n'a pas précédemment assignées. (autres M. Y., 2009, p. 12)
- D'autres le considèrent que c'est un leadership qui motive constamment les employés et découvre leurs talents qui ont besoin de leur attention et leurs bonnes manières afin de satisfaire les clients et développer, distinguer l'institution. (Mohamed S. Q., 2010, pp. 160-161)

- **Relation du leadership administratif à la créativité administrative :**

L'importance de relier le leadership et la créativité réside dans le succès et la continuité des processus créatifs au sein de l'institution, et dans le développement et la création d'un climat créatif, les chefs créatifs cherchent constamment de meilleures façons de performer, la relation est expliquée plus en détail ci-dessous :

- les styles de leadership jouent un rôle important dans la stimulation de la créativité, les modèles de leadership de la démocratie participative conduisent à la facilitation de la créativité, et les modèles de leadership commandant autocratique inhibent l'innovation. (King Nigel, 2003, p. 93)
- encourager la performance créative et adopter et étudier des idées créatives, même si cela semblait étrange à première vue.
- éliminer les routines complexes qui empêchent l'émergence d'idées et de créativité.
- Propager la confiance en soi que tout le monde est capable de créer, tant que la créativité et le climat appropriés sont disponibles.
- encourager l'utilisation de méthodes scientifiques qui contribuent à élever l'idée et créer un esprit de créativité, et présenter de nouvelles idées lors de l'étude des décisions en différentes étapes. (Mohamed M. , 2004, pp. 136-137)
- l'innovation administrative contribue à l'exécution des opérations du responsable administratif au maximum, ou l'innovation administrative est une amélioration importante des stratégies, des politiques, des procédures des outils, et des méthodes pour assurer la qualité du travail.
- confronter les crises nécessite des capacités créatives et l'innovation des solutions, et investissement des capacités des individus à les surmonter ; le leader créatif est celui qui se fait de lui-même un exemple de l'esprit créatif, il permet à ses subordonnées d'innover, de créer et de les inspirer.

3. la performance professionnelle a l'institution économique :

Le ressource humaine est l'un des facteurs qui aident grandement au développement des organisations, l'un des facteurs les plus importants du développement et de l'amélioration est l'évaluation de la performance individuelle. la performance est un système intégré dans lequel la performance individuelle est l'élément essentiel (clé), C'est parce que l'élément humain est l'élément le plus efficace de la performance pour son expérience et ses capacités à accomplir le travail. (Ben Mansour Al-Sharif, 2013) Il existe de nombreuses définitions de la performance y compris:

- Le produit d'un effort particulier réalisé par un individu ou un groupe pour accomplir un travail spécifique. (Ben Mansour Al-Sharif, 2013)
- Elle était connu par Heinz comme : le rendement atteint par l'employé dans l'exécution de n'importe quel travail et le fonctionnalité est également définie comme la performance de l'employé de son travail et de ses

responsabilités, qui sont entreprises par l'institution ou un organisme auquel sa fonction est liée et les résultats obtenus par le salarié dans l'institution. (Ghani, 1996, pp. 11-12)

- Le pole la définit comme une image vivante qui reflète les résultats et le niveau de l'organisation pour exploiter ses ressources et sa viabilité en atteignant ses objectifs à travers ses différentes activités conformément aux normes appropriées à l'organisation et à la nature de son travail. (Pole, 2002, p. 19)

❖ **Raisons de l'importance de la performance :**

il ya plusieurs raisons qui prêtent attention aux niveau de performance et qui s'efforcent de l'améliorer, les plus importantes sont : (Hussein, 2010, p. 335)

- La nature changeante du travail.
- La concurrence croissante.
- Les innovations et amélioration continue.
- Prix nationaux et internationaux.
- Changement dans les rôles organisationnels.
- Changement dans les commandes externes.
- Puissance de la technologie de l'information.

❖ **Eléments de performance :**

la performance consiste en un ensemble d'éléments sont : (Salah, 1979, p. 18)

a. la qualité du travail : c'est que l'individu est au courant de son travail, et de son désir et de ses compétences techniques, humaines et cognitives selon le niveau organisationnel auquel elles appartiennent. Et sa capacité d'organiser et mettre en œuvre le travail sans faire d'erreurs.

b. la quantité de travail effectué : c'est la capacité du travail réalisé par l'individu dans les conditions normales, et la vitesse d'achèvement.

c. La connaissance des exigences du poste: elle comprend des connaissances générales, techniques et professionnelles, le contexte général de la fonction et les domaines associés.

c. La persévérance et la fiabilité : inclut le sérieux et le dévouement au travail et la capacité de prendre la responsabilité de l'achèvement des travaux à temps, et dans quelles mesure cet employé a besoin de conseils et d'orientations de la part des chefs et l'évaluation des résultats du travail.

❖ **Déterminants et indicateurs de la performance:**

● **Déterminants de la performance:**

Nécessite un réglage de niveau de la performance de l'individu est disposé à connaître les facteurs qui déterminent ce niveau et quelle interaction entre eux, et ce n'est pas facile en raison de la multiplicité des

facteurs d'une part ; ainsi que la relation de chacun de ces facteurs inconnus au niveau de performance, aussi ajouter au phénomène de performance devient de plus en plus complexe étant donné les résultats contradictoires obtenus par les chercheurs.

- **Soliman dit :** (Adel H. , 1975, p. 46) La performance n'est pas déterminée par la disponibilité ou l'absence de déterminants, mais le résultat de l'interaction entre trois déterminants principaux : la motivation individuelle, climat du travail, et la capacité du travail.

- **la motivation individuelle:**

C'est la mesure du désir d'un individu du travailler, ce qui peut montrer à travers le degré de palpation de l'action, l'effort exercé par le travailleur reflète son degré d'enthousiasme pour l'exécution du travail , cela varie également d'un individu à l'autre et cette différence se reflète sur l'efficacité de chacun d'eux même si le nombre d'individu est égal aux capacités, compétences et l'expertises requises pour effectuer une action particulière en raison d'un degré différent d'intérêt , d'enthousiasme, et le désir de travailler, plus l'individu intensifie ses efforts plus que cela reflète le degré de sa motivation pour effectuer le travail, le motivation est la force qui pousse et stimule l'individu à agir , le problème de motivation et du désir des travailleurs d'effectuer le travail est ancien.

- **Climat du travail:**

il exprime la saturation fournie par l'environnement de travail interne, c'est un sentiment de satisfaction à l'égard du travail après avoir atteint ses désirs, ses objectifs et ses besoins.

- **La capacité d'effectuer le travail:**

cela signifie la capacité d'effectuer le travail, que ce soit physique ou mentale que l'individu peut collecter par la formation, éducation, l'entraînement et l'acquisition des compétences et des connaissances liées au travail en outre elle comprend également la précision et la rapidité de la performance au travail.

- **les indicateurs de performance:**

les profils de performance nous donnent une idée des performances négatives ou positives, parfois une apparence suffit pour juger le type de performance et parfois cela ne suffit pas, plusieurs critères ou aspect doivent être combinés pour obtenir de bonnes performances ou vice versa.

- **La satisfaction des travailleurs:**

la satisfaction du travail est un sentiment ressenti par l'individu dans ces décisions même s'il est difficile à décrire. (Shawky, 1992, pp. 214-216) Aussi le sentiment psychologique de la satisfaction, de conviction et de bonheur fait parti du travail réalisé par l'individu. (Sulaiman, 1990, pp. 222-223) La satisfaction est une condition psychologique ressenti par l'individu et peut être positive ou négative et même lorsqu'on touche ses effets cela devrait être noté sur le comportement du travailleur dans le lieu du travail à travers l'augmentation de la production et la présence à l'heure, si le travailleur est satisfait de son travail, cela signifie que la performance est

meilleure, la satisfaction des employés est importante pour l'amélioration du travail de l'individu parce qu'il fait son travail qu'il aime et avec plaisir, et ce travail est un moyen pour montrer et prouver ses capacités.

- **Taux de production:**

c'est l'augmentation ou la diminution du niveau de production dans les limites prescrites, l'augmentation peut être observée si la direction a impliqué les travailleurs dans les bénéfices de l'entreprise. Dans ce cas, les travailleurs recevront une augmentation de salaire en augmentant leur niveau de production cela à travers la combinaison de leurs efforts pour participer au profit.

- **l'augmentation du taux de rotation du travail:** (Bouamama, 2009-2010, p. 114)

c'est l'abandon volontaire ou involontaire du travail dans l'entreprise. JAMES BRYCE définit la rotation du travail comme le mouvement humain et le déplacement au sein de l'organisation ou entre une organisation à une autre, lorsqu'il y a une augmentation de taux de rotation cela entraîne une augmentation des coûts de recrutements et la sélection et la formation du travailleur d'une part, d'une autre part elle est la preuve d'une faible performance et vice versa.

- **l'absence:**

ce terme désigne le travail qui découle de la non présence d'une personne au travail, bien qu'elle soit incluse dans l'horaire de travail et le fait que cette personne soit en congé officiel ou congé de maladie, elle n'est considérée comme absente. Et l'absence a un grand impact sur la performance et l'efficacité du travailleur.

- ❖ **Processus d'évaluation du rendement:**

L'évaluation des performances est importante à la fois pour l'organisation et pour le travailleur, il représente à l'institution la norme ou la mesure qui explique si le travailleur accomplit les fonctions et responsabilités du poste qu'il exerce parfaitement (du mieux qu'il pourra) ou non. Il est clair pour l'institution à travers l'évaluation des faiblesses et de la force du travailleur, et s'il a des capacités qui lui permettent d'accomplir son devoir parfaitement ou non. L'évaluation des performances peut être définie comme suit :

c'est le processus qui consiste à mesurer et évaluer le rendement pour s'assurer que les objectifs visés sont atteints. (Adel M. Z., 2003, p. 329) Comme le définit **Sayed Mohamed** le processus par lequel un travailleur détermine sa fonction, et par conséquent faire un plan pour améliorer la performance. (Mohamed J. , 2009, p. 50) C'est donc un processus organisé et périodique basé sur des critères et des principes objectifs visant à évaluer le comportement des employés et à élaborer des programmes d'amélioration du rendement pour s'assurer que l'institution atteigne ses objectifs actuellement ou prochainement.

❖ L'amélioration de la performance:

l'idée d'améliorer la performance est basée sur le traitement des déficiences ou des écarts dans les performances réelles, ce qui peut revenir à n'importe quel élément de performance, par conséquent, dans la pratique, l'amélioration des performances tend à remédier aux insuffisances des intrants, processus ou résultats du système de performance ou tous. Le développement de la performance est également orienté vers le traitement des mêmes éléments afin de les élever à de nouveaux niveaux d'efficacité et d'efficience. (al-Salami, 2001, p. 177)

4. prendre en considération de l'impact du leadership créatif sur le rendement des employés et donc la performance globale de l'institution étudiée :

❖ un bref aperçu de l'institution a l'étude :

NAFTAL est une société publique algérienne affiliée au groupe SONATRAK, elle a été établie par un décret gouvernemental le 06 avril 1981, elle est engagée dans le transport, la distribution, la production et le raffinage de tous les carburants. Cette société est divisée en quatre sections : la zone de combustible de pétrole et de caoutchouc, la zone d'asphalte qui est la branche de notre établissement actuel, l'unité des aéronefs et des ports de la NAFTAL et la station de liquéfaction de gaz de pétrole.

La branche d'Ain Séfra d'asphalte est responsable du sud-ouest en le fournissant et en répondant à ses besoins pour l'asphalte après sa sélection et son traitement.

❖ Analyse des résultats :

• Décrire les variables de recherche de base :

cette section s'attache à décrire les variables de base de la recherche et à tester la validité de ses hypothèses. Le questionnaire a été déchargé et analysé à travers la version 21 du programme d'analyse statistique de l'échantillon de recherche. L'échelle de LIKERT à trois dimensions a été utilisée pour mesurer les réponses des répondants aux questionnaires. Les résultats seront expliqués dans le tableau suivant :

Table N°1: Tableau des réponses et leurs significations.

Estimations	Moyenne arithmétique
Faible	De 1 jusqu'à 2,33
Moyen	De 2,34 jusqu'à 3,67
Elevé	De 3,68 jusqu'à 5,01

Source : préparé par :Seddik Zakarya et Ben Djima Omar en s'appuyant sur l'échelle de LIKERT .

● **Test de fiabilité:**

Table N°2: de fiabilité et d'exactitude du questionnaire

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,863	18

Source : préparé par :Seddik Zakarya et Ben Djima Omar en s'appuyant sur l'échelle de LIKERT .

Le coefficient **alpha Chrombach** a été calculé pour mesurer la fiabilité et la validité du questionnaire et du programme d'analyse statistique spss comme indiqué dans le coefficient de stabilité ou de fiabilité de toutes les variables de l'étude était de **0,863** soit **86,3 %** pour **18** variables. Qui est un rapport de haute stabilité élevée de **60%** statistiquement acceptée, ce qui indique que le questionnaire est caractérisé par la stabilité, la fiabilité et la cohérence pour continuer d'analyser les résultats.

Les résultats obtenus étaient basés sur les données du questionnaire et sur le programme spss et aussi en fonction de ce qui a été observé lors des différentes visites à l'établissement et de la conduite de certaines entrevues sont les suivantes :

- **dimension variable du leadership créatif dans l'institution économique :** cette dimension a atteint une moyenne arithmétique de **3,49** et un écart-type de **0,9142**. nous notons que la valeur de cette moyenne arithmétique appartient à la classe **2,34-3,67** selon l'échelle de LIKERT de l'utilisateur. Elle se réfère à l'estimation **moyenne**, ce qui indique que le leadership créatif joue son rôle central sur certains aspects et néglige certains d'autres comme la délégation de pouvoir et la libération de la responsabilité de certains membres du personnel et certains d'entre eux n'ont pas participer à l'opération de la prise de décision et cela conduit à un nombre réduit d'idées et de solutions, parce que l'implication des salariés et leur consultation par leur responsable administratif leur donne confiance en eux- mêmes d'une part et confiance de leur chef ou responsable ;il présente également de nombreuses idées et solutions créatives et innovantes pour faciliter la mise en œuvre de diverses décisions procédures et opérations administratives d'une autre part. En ce qui concerne son importance sur certains aspects, elle encourage le processus d'innovation et de créativité, elle tient également compte des changements et des développements intervenus à l'intérieur ou à l'extérieur et d'essayer de tuer la routine et les méthodes qui sont répétées dans la mise en œuvre des opérations administratives, C'est ce que la valeur faible d'écart-type indique et qui explique le rôle jouer sur certains aspect et la négligence de certains d'autres.
- **La dimension de la poursuite de la performance créative :** cette dimension a atteint une moyenne arithmétique de **3,73** et un écart-type de **0,8495**. nous observons que la valeur de cette moyenne arithmétique appartient à la classe **3,68- 5,01**, selon l'échelle de LIKERT, cela indique une estimation **élevée**,

cela indique que la personne travaillant dans l'institution visée est de plus en plus enthousiaste lorsqu'elle cherche à renouveler ses méthodes de réalisation du travail et qu'elle a le désir de se développer de plus en plus ; en effet, le travail d'équipe a également rendu les travailleurs plus créatifs et ils veulent toujours augmenter le niveau de l'exécution de leurs tâches de manière précise et efficace .aussi l'institution propose également des formations pour acquérir et apprendre de nouvelles compétences, cette évolution progressivement croissante pour le mieux, et ça c'est ce que la valeur d'écart-type indique qui est plutôt faible et loin de la moyenne arithmétique. Ainsi, la réponse est excellente pour la poursuite de la performance créative.

- **Test des hypothèses de l'étude :**

- **La première hypothèse nihiliste:** Il y a une absence totale de pratique de leadership créatif dans l'établissement à l'étude de la signification statistique au niveau **0,05**, et moyenne arithmétique **3.49**.

Table N°3: Test T pour le leadership créatif dans l'institution.

	Valeur du test = 3.49					
	t	Ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
dimension de leadership créatif	27,700	19	,000	34,95000	32,3092	37,5908

Source: sortie du programme spss version 21.

A travers le **tableau 03** nous observons que le niveau de la signification est **zéro**, ce qui est en dessous du niveau **0,05**, donc nous rejetons l'hypothèse **nihiliste** et acceptons l'hypothèse **alternative** selon laquelle il existe une pratique de leadership créatif mais il y a des lacunes à cette pratique comme nous l'avons mentionné précédemment; elle donne une sorte de liberté au travailleur lorsqu'il exerce son travail de manière sophistiquée et respectueuse et non pas le traiter comme une machine productrice qui reçoit les commandes seulement. Et l'impliquer également dans le processus de prise de décision peut avoir des idées très importantes qui aident le leader à corriger un cours ou à modifier quelque chose ou l'innovation et l'identification d'une méthode.

- **La deuxième hypothèse nihiliste:** l'institution ne cherche pas à adopter une performance créative et s'engage à ce qui est planifié uniquement à un niveau de signification statistique de **0,05**, et moyenne arithmétique **3,73**.

Table N°4: Test T d'adoption de performance créative.

	Valeur du test = 3.73					
	t	Ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
La performance créative	39,494	19	,000	29,90000	28,3154	31,4846

Source: sortie du programme spss version 21.

A travers le **tableau 4** nous observons que le niveau de la signification est **zéro**, ce qui est en dessous du niveau **0,05**, donc nous rejetons l'hypothèse **nihiliste** et acceptons l'hypothèse **alternative** selon laquelle l'institution cherche à renouveler, innover et adopter des performances créatives en fournissant des capacités et des nécessités très importantes pour un environnement de travail approprié. L'acquisition de nouvelles compétences et aptitudes par les travailleurs avec des cours de formations, fournir tout l'équipement et les fournitures nécessaires, encourager l'utilisation des méthodes sophistiquées en cédant la place à des nouvelles idées et tout ce qui est nouveau et développé.

5. Conclusion :

Nous concluons ce sujet en précisant que le leadership managérial basé sur la créativité a un impact significatif et clair sur le développement et l'amélioration des performances et atteindre progressivement la performance créative, mais cela n'est pas facile donc il est nécessaire de fournir un environnement approprié et des travailleurs qualifiés avec des compétences et des capacités élevées pour qu'ils s'adaptent aux changements et aux développement technologiques , et développement au niveau du comportement humain. Tout cela présente des défis pour les dirigeants qui doivent affiner et développer leurs compétences et leurs capacités, surtout que les institutions d'aujourd'hui ne jouent que des bons et efficaces rôles à leur niveau, ce qui est reflété positivement sur leurs travailleurs et sur la performance globale de l'institution.

Enfin, nous avons abouti à un certain nombre de résultats, dont les plus importants sont les suivants :

- La ressource la plus importante qui a besoin de raffinement et de développement est la ressource humaine.
- Le défi le plus important pour le chef administratif est de développer les compétences et les capacités de l'individu travailleur pour accomplir sa tâche au maximum.
- Le leadership administratif joue un grand rôle dans l'encouragement d'adoption du processus d'innovation administrative et l'appliquer au niveau de l'institution.

- Le travail créatif conduit à l'adoption de nouvelles compétences qui mènent à élever le niveau de travail et le progresser vers le mieux.

A la lumière de ces résultats, les recommandations suivantes ont été faites :

- La nécessité d'adopter un leadership créatif qui le chemin vers un environnement plein d'idées nouvelles et éclairantes.
- La participation du leader (chef) avec ses subordonnés et leur coopération dans la réalisation des objectifs augmente l'efficacité de la production d'idées, d'innovations et envisager un meilleur avenir.
- Encourager l'adoption de méthodes pour développer la créativité et donner toujours des opportunités à toutes les idées pour les cristalliser et les développer.
- La nécessité de développer les compétences du leader (responsable) administratif qui a le rôle de conduire l'institution vers une excellente performance créative en pleine qualité.

6. Liste des références:

1. Abu Zeid Fahmi Mustafa, Othman. Hussein, administration générale, la maison El Gharb d'édition et distribution, (Le caire, Egypte, 2003), page;105.
2. Adel Hassan, gestion des individus et les relations humaines, la maison arabe de la renaissance egypte(Egypte, 1975),page;46.
3. Adel Mohamed Zayed, gestion des ressource humaines-vision stratégique, université d'Egypte(. Egypte,2003),page;329.
4. Aleksander Rouchka, créativité publique et privé, traduction: Ghassan Abdel Hay, conseil national de la culture ,des arts et de la littérature,(Kuwait, 1989),page;16.
5. al-Salami Ali, gestion stratégique des ressources humaines, la maison Gharib d'édition et distribution(Le caire, 2001), page;177.
6. Al-Atbi et autres, le processus administratif, les principes, les atouts, la science et l'art ,la maison Al Yazouri d'édition et distribution(Amman, Jordan, 2007), page;164.
7. Melhem Yahya Salim et autres, revue de l'université du roi Abdul Aziz, economic et gestion, leadership et créativité.,vol 23, N⁰ 01,2009.page;12.
8. Ben Mansour Al-Sharif, Rim Bent Omar(2013), le role du département du développement administratif dans l'amélioration de la performance fonctionnelle, une étude appliqué sur le personnel administratif a l'université du Roi Abdulaziz,Djeddah, thèse introduction aux conditions d'obtention une maitrise en administration publique, faculté des sciences économiques et de l'administration.
9. Bouamama Ahmed Fares(2009-2010)les compétences en leadership et ses roles dans rendement au travail, étude de cas de sonalegaz distribution costantine, costantine, note complémentaire au master, en sociologie, unversité de Mentori, département de sociologie, faculté des sciences humaines et sociales, page;114.
10. Boutros Djelda Salim, Mounir Aboui Zaid, Gestion de créativité et d'innivation, Kounouz el marifa d'édition et de distribution(Amman, 2006), page;19.
11. Dahir Klalda, les tendances récentes du leadership administratif, la maison Zahran(Amman, Jordan, 1997), page;21.
12. Abdul Ghani Hilal Mohamed, compétences en gestion du rendement, centre du développement des performances(Le caire, 1996), page;11-12.
13. Abdel Halim Al-Faoury, gestion de la créativité organisationnelle, l'organisation Arabe pour le developpement administratif(Amman, Jordan, 2005), page;11.

Leadership créatif et ses effets sur la performance des travailleurs dans les entreprises, étude de l'état de la société NAFTAL, centre d'asphalte, zone industrielle d'Ain Séfra, l'Algérie.

14. Hassan Gomaa Mohamed, Nuri Haider Shaker, revue d'administration et économie, L'effet d'un leadership administrative réussi dans l'atteinte de la réalisation de l'innovation administrative, une étude appliqué des points de vue des hauts dirigeants de l'université, N^o 90, 2011, page;308.
15. Hassan Harem, comportement organisationnel, comportement des individus dans les organisations, Zahran d'édition dr distribution(Amman, 1997), page;466-467.
16. Hatem Hatem Reda(2003)La créativité administrative et sa relation avec la performance, une étude appliqué sur les srevices de sécurité a l'aéroport international King Abdel Aziz, Djedda, exigence pour obtenir le master, faculté des études supérieures, département des sciences administratives, page;30,31,32-33,35.
17. Hussein Mogamed, revue de gestion et d'économie, la technologie de l'information et son impact sur l'amélioration de la performance des services hoteliers, étude appliqué dans lit d'hotel, N^o 85, 2010, page;335.
18. King Nigel, Neil Anderson, Gérer les activités d'innovation et de changement, un guide critique pour les organisations, la maison Al Marikh d'édition(Riyad, Arabie Saoudite,2003), page;93.
19. Mohamed Al-Sirafi, gestion des idées, série de formation en gestion, organisation international Horus(Alexandrie, Egypte, 2008), page;41.
20. Mohamed Jad, les stratégies pour développer et améliorer la performance, les cadres méthodologique et les applications scientifiques , publiées sans l'éditeur(Egypte, 2009), page;50.
21. Mohamed Maher, théorie du leadership, principes fondamentaux, et conceptd, la maison canadienne d'édition et distribution (Amman, Jordan, 2004), page;136-137.
22. Mohamed Sayed Qandil Alaa, leadership administrative et la gestion d'innovation, la maison El Fikr d'édition et distibution(. Amman, Jordan, 2010), page;19, 160-161.
23. Muti Abdul Assaf, revue d'administrateur, éléments d'innovation administratives des organisations contemporaines, N^o 26, 1995, page;31.
24. Omaima Adihan, revue de développement de Ravide, créativité et comportement créatif des employés de l'organisation, N^o 26, 1989, page;16.
25. Pole Mohiédine Yahya (2002) choix stratégique et son impact sur la réalisation d'un avantage concurrentiel, thèse de doctorat en philosophie d'entreprise, introduction a la université Mustansiriya, Iraq, faculté du gestion et économie , page;19.
26. El Baridi Abdullah Abdul Rahman, la créativité étouffe les crises, une nouvelle vision de la gestion des crises, maison des idées internationales d'édition et distribution(Riyad, 1999), page;54.
27. Rania Shehab,créativité, la maison Wael d'édition et distribution(. Amman, Jordan, 2016), page;49.
28. Salah Abdullah(1979) recherche présentée au séminaire des gestionnaire efficaces, efficacité d'évaluation de la performance, institut d'administration publique. Riyad, page;18.
29. Shawky Tarif, comportement de leadership et efficacité de la gestion, la maison Gharib(. Le caire, 1992), page;214-216.
30. Sulaiman Hanafi Mohamed, comportement organisationnel et la performance, maison des universités égyptiennes(Le caire,1990), page;222-223.
31. Tarek Mohammed Al-Suwidan, Bashraheel Faisal, leader de l'industrie, Librairie Djarir, Bibliotheque de Tihama, Bibliotheque d'Obeikan, la maison verte d'Andalousie, groupe de création, la maison Ibn Hazem(Arabie Saoudite, Kowite, Beyrouth, Liban, 2003), page;262.