

The availability of creative abilities and the impact of individual and functional differences on them: a field study at ALFAPIPE - Annaba

Bellakhdar Messaouda¹

¹ Management science, University Badji Mokhtar Annaba, Algeria, messouda.belakhdar@univ-annaba.dz

ARTICLE INFO

Article history:

Received:25/07/2021

Accepted:24/05/2023

Online:27/05/2023

Keywords:

creative abilities

Absorption ability

adaptive ability

thinking ability

JEL Code: D21, D24,

J2, O39.

ABSTRACT

The study aims to identify the availability of creative abilities and the impact of individual and functional differences on them, at ALFAPIPE Organization in Annaba. To achieve this goal a sample of (45) respondents was surveyed, of whom (42) responded, with a response rate of (93.33%). Where a form was designed and consisted of two parts; The first relates to personal data, and the second includes Dimensions about creative abilities related to their component of absorptive abilities, adaptability and thinking ability. In order to analyze the results, descriptive statistical analysis, T-test and one-way analysis of variance were used. One of the most important results of the study was the availability of creative abilities at an average level, and the absence of statistically significant differences due to gender, age, educational level, career level and seniority towards creative abilities in the organization under study, to conclude the study by providing suggestions

مدى توفر القدرات الإبداعية وأثر الفروق الفردية والوظيفية عليها: دراسة ميدانية بمؤسسة

بنغابة ALFAPIPE

بلخضر مسعودة¹

¹ قسم علوم التسيير، جامعة باحي مختار بنغابة، الجزائر، messouda.belakhdar@univ-annaba.dz

معلومات المقال

تاريخ الاستقبال: 2021/07/25

تاريخ القبول: 2023/05/24

تاريخ النشر: 2023/05/27

الكلمات المفتاحية:

القدرات الإبداعية

القدرة الاستيعابية

القدرة على التكيف

القدرة على التفكير

JEL Code: D21, D24,

J2, O39.

الملخص

تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى توفر القدرات الإبداعية وأثر الفروق الفردية والوظيفية عليها، على مستوى مؤسسة ALFAPIPE بولاية بنغابة. ولتحقيق هذه الغاية تم استطلاع عينة قدرت بـ (45) مبحوثا استجاب منهم (42) بنسبة رد بلغت (93.33%)، حيث تم تصميم استمارة تكونت من جزئين؛ تعلق الأول بالبيانات الشخصية، وتضمن الثاني عبارات حول القدرات الإبداعية والمتعلقة بمكوناتها والمتمثلة في القدرة الاستيعابية، القدرة على التكيف والقدرة على التفكير. ومن أجل تحليل النتائج تم الاعتماد على التحليل الإحصائي الوصفي، اختبار T-test وتحليل التباين الأحادي. وكان من أهم نتائج الدراسة توفر القدرات الإبداعية بمستوى متوسط، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ترجع لكل من الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي والأقدمية نحو القدرات الإبداعية بالمؤسسة محل الدراسة، لتختتم الدراسة بتقديم إقتراحات للمسؤولين.

- مقدمة:

كان موضوع الإبداع ولا يزال يثير اهتمام العديد من الدارسين لما له من أهمية للمنظمات وتحسين قدراتها على التنافس وعلى الريادة في مجال أعمالها، الأمر الذي يخلق لديها دافعا مستمرا يدفعها للبحث عن آليات تمكنها من التكيف والتطور مع بيئتها واحداث التغيير الايجابي الذي يضمن لها الاستمرارية وتحقيق مزاي تنافسية، وهذا لا يتأتى إلا من خلال تفعيل مقومات نجاحها التي من أهمها قدرتها على الإبداع، والتي تمكنها من طرح منتجات جديدة والدخول لأسواق جديدة، خلق قيمة للزبون،..الخ، فالمنظمة التي تمتلك قدرات ابداعية تتمكن من إستغلال وتجميع مواردها ومعارفها ومهاراتها والتي تتمكن بفضلها من التكيف مع المتغيرات البيئية وظروف عدم التأكد.

إن القدرة على الإبداع تعد من أهم المهارات التي يتم تنظيمها باعتبارها كفاءات أساسية تظهر في تطوير المنظمة وفي حسن استغلالها لمواردها، وتتضمن الخصائص الشخصية، المهارات الذهنية إلى جانب الميزات التنظيمية التي تتصف بها عن غيرها من المنظمات، من حيث قدراتها على ابتكار الحلول وايجاد أساليب جديدة وخلق قيمة مضافة بصفة مستمرة.

يجب أن يتم الإهتمام بتنمية القدرات الإبداعية للمنظمة، من خلال بيئة تنظيمية تعززها وتطورها وتحسن تسييرها، بحيث تساعد الثقافة التنظيمية على تأطير الإبداع وجعله بمثابة ثقافة سائدة بها، وتتحول بذلك القدرات الإبداعية إلى سمة أساسية للمنظمة، وتصبح من خلالها رائدة في مجال عملها، بحيث تتمكن من التفاعل والتكيف مع متغيراتها الداخلية والخارجية، وتستوعب كل ما يتعلق بالمعارف والمعلومات الاستراتيجية وتصبح قادرة على إستثمار مواردها وامكانياتها من أجل تجسيد أفكارها الخلاقة والتي تظهر في مخرجاتها الإبداعية.

إشكالية الدراسة:

أصبح هاجس المنظمات الحديثة ليس البقاء فقط، وإنما التميز من خلال الإبداع والابتكار، وفي سعيها لتحقيق هذا الهدف فعليها أن تعتمد بشكل أساسي على استخدام مواردها وقدراتها بطريقة تسمح لها بالاستثمار في المعرفة والحرص على التغيير الايجابي الذي يظهر في شكل مخرجاتها الإبداعية. تكمن مشكلة الدراسة في التعرف على واقع القدرات الإبداعية على مستوى المؤسسة محل الدراسة، من خلال الإجابة على التساؤل الجوهرى الذي يبرز الإشكالية "ما مدى توفر القدرات الإبداعية بالمؤسسة محل الدراسة، وهل يوجد فروق نحوها تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية للمبحوثين؟" للإجابة على هذه الإشكالية تم طرح الاسئلة الفرعية الآتية:

- ما مدى توفر القدرات الإبداعية لمؤسسة ALFAPIPE، من خلال توفر مكوناتها المتمثلة في القدرة الإستيعابية، القدرة على التكيف والقدرة على التفكير؟

- هل يوجد فروق في اتجاهات المبحوثين نحو القدرات الإبداعية تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية بمؤسسة ALFAPIPE بولاية عنابة؟ وما هو مصدر هذه الفروق؟

فرضيات الدراسة: تم تحديد فرضيتين رئيسيتين، تحقيقاً لأهداف الدراسة، وتم تقسيم كل منهما إلى مجموعة من الفرضيات الفرعية، وفيما يأتي نص هذه الفرضيات

❖ **الفرضية الرئيسية الأولى:** لا تتوفر القدرات الإبداعية بمؤسسة ALFAPIPE عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) حسب وجهة نظر المبحوثين. وقسمت إلى ثلاث فرضيات فرعية وهي:

- لا تتوفر القدرة الاستيعابية بمؤسسة ALFAPIPE عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) حسب وجهة نظر المبحوثين؛

- لا تتوفر القدرة على التكيف بمؤسسة ALFAPIPE عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) حسب وجهة نظر المبحوثين؛

- لا تتوفر القدرة على التفكير بمؤسسة ALFAPIPE عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) حسب وجهة نظر المبحوثين.

❖ **الفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين بمؤسسة ALFAPIPE عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)، نحو القدرات الإبداعية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة في الجنس، العمر، المستوى الدراسي، الأقدمية والسلوك الوظيفي. ولاختبارها تم تقسيمها إلى خمس فرضيات فرعية كالاتي:

- **الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين بمؤسسة ALFAPIPE عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) نحو القدرات الإبداعية تعزى للجنس؛

- **الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين بمؤسسة ALFAPIPE عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) نحو القدرات الإبداعية تعزى للعمر؛

- **الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين بمؤسسة ALFAPIPE عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) نحو القدرات الإبداعية تعزى للمستوى التعليمي؛

- **الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين بمؤسسة ALFAPIPE عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) نحو القدرات الإبداعية تعزى للأقدمية؛

- **الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين بمؤسسة ALFAPIPE عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) نحو القدرات الإبداعية تعزى للسلوك الوظيفي.

أهداف البحث: تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مستوى القدرات الإبداعية لمؤسسة ALFAPIPE بولاية عنابة؛

- التعرف على مكونات القدرات الإبداعية المتمثلة في القدرة الاستيعابية، القدرة على التكيف والقدرة على التفكير على مستوى مؤسسة ALFAPIPE بولاية عنابة؛

- التعرف على الفروق نحو القدرات الإبداعية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية للمبحوثين ومعرفة مصدرها؛

- تقديم توصيات للباحثين ولمتخذي القرار بالمؤسسة محل الدراسة.

أهمية البحث: تتمثل أهمية الدراسة في:

- **الأهمية العلمية:** تبرز الأهمية العلمية للدراسة من خلال أهمية موضوع القدرات الإبداعية، حيث تمثل ميزة خاصة بالمؤسسة تعطىها القدرة على التكيف السريع والناجح للعمليات وإدخال طرق عمل جديدة تمكنها من طرح منتجات

مطورة والدخول لأسواق جديدة، فيعد توفر هذه القدرات محفزا على الإبداع، هذا الأخير الذي يعد من المواضيع التي لا تزال محل انشغال المختصين لما له من تأثير في أداء المنظمة والوصول بها إلى تحقيق الأداء المتميز.

– **الأهمية العملية:** تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوع القدرات الإبداعية على مستوى مؤسسة ALFAPIPE بولاية عنابة، من خلال التعرف على مختلف مكوناتها من وجهة نظر عينة الدراسة، والمتمثلة في القدرة الاستيعابية، القدرة على التكيف والقدرة على التفكير، كما اهتمت الدراسة بمعرفة أثر الفروق الشخصية والوظيفية نحو القدرات الإبداعية واكتشاف مصادرها.

الدراسات السابقة:

– **دراسة (درار: 2017):** تحمل عنوان "واقع القدرات الإبداعية وأثرها على إنتاجية المنظمة"، على مستوى مؤسسة مناجم الفوسفات بولاية تبسة، حيث هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر القدرات الإبداعية من خلال أبعادها المتمثلة في الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات على الإنتاجية في مؤسسة مناجم الفوسفات بتبسة، وبناء على هدفها صممت استبانته شملت عينة مكونة من 35 مبحوثا، حيث تم التوصل إلى وجود مستوى جيد من القدرات الإبداعية ووجود علاقة تأثير ايجابية متوسطة بين مستوى القدرات الإبداعية والإنتاجية (درار، 2017)

– **دراسة (زلاسي: 2016):** بعنوان "أثر التعلم التنظيمي على القدرات الإبداعية للعاملين: دراسة حالة قطاع الاتصالات بولاية الوادي"، هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى التعلم التنظيمي والقدرات الإبداعية في المنظمات المبحوثة وتفسير طبيعة التأثير بينهما، بواسطة إستبانته تضمنت إجابات (89) عاملا في مختلف المستويات، ومن خلال الأساليب الإحصائية تم التوصل إلى وجود مستوى مقبول من التعلم التنظيمي ومن القدرات الإبداعية بالمؤسسات محل البحث (زلاسي، 2016)

– **دراسة (الحدراوي وآخرون: 2014):** بعنوان "توظيف ابعاد المسؤولية الاجتماعية لتعزيز القدرات الإبداعية: دراسة تطبيقية في بعض كليات جامعة الكوفة"، حيث الدراسة لتوضيح أهمية ممارسة المسؤولية الاجتماعية بشكل طوعي من قبل المنظمات من خلال التعرف على أبرز نقاط القوة في تبني هذا المفهوم، ومدى أهميته لتعزيز وجودها، ومن ثم دعم وتعزيز القدرات الإبداعية بها ودراسة العلاقات التي تربط متغيراتها، وتم ذلك عن طريق اختيار عينة عشوائية من اساتذة كليتي الادارة والاقتصاد والآداب في جامعة الكوفة بلغت (56) فردا، وتم اختبار النموذج وفقا لنمذجة العلاقات الهيكلية وعن طريق برنامج (LISREL 8.8) وقد تم التوصل الى أن المسؤولية الاجتماعية تساهم مساهمة فاعلة في تعزيز القدرات الإبداعية (الحدراوي، الأسدي، و الفتلاوي، 2014)

1- مدخل للقدرات الإبداعية للمنظمة

يمثل الإبداع تلك العملية التي تتعلق بالمستجدات والتي تخص المنتجات، أساليب الإنتاج وتكنولوجيا العمل، وهو مزيج من القدرات والاستعدادات التي إذا ما وجدت في بيئة مناسبة يمكن أن تؤدي إلى إحداث تغييرات جذرية وخلق منتجات وطرق عمل جديدة، أو أحداث تغييرات مرحلية عن طريق التحسين المستمر للمنتجات والعمليات القائمة. ويعرف الإبداع حسب (Daft) بأنه تبني فكرة أو سلوك جديد لصناعة المنظمة أو سوقها أو بيئتها العامة وهو عبارة عن جملة

من الافكار المفيدة الجديدة التي تتصل بحل المشكلات وإعادة تركيب الانماط المعروفة من المعرفة، من خلال توليد أو ايجاد افكار جديدة ووضعها موضع التطبيق (الحدراوي، الأسدي، و الفتلاوي، 2014، صفحة 09).

1-1- مفهوم القدرات الابداعية:

يعد مفهوم القدرات الابداعية للمؤسسة مفهوما جديدا نسبيا وغير محدد، لذا سيتم التطرق أولا أن لمفهوم القدرات حتى يتسنى تقديم تعريف واضح وبسيط للقدرات الابداعية، حيث تعبر القدرات عن نتيجة الاستخدام الجيد لمورد فمثلا قد يكون لدى المنظمة مورد بشري على مستوى عال من الكفاءة وباستخدامه وتدعيمه بالموارد المالية والإدارية يكون لديها قدرة على تطوير المنتجات من خلاله، إذا قدرات المؤسسة تمكن من الإبداع والتطوير، التوزيع، تقليل تكلفة المنتج، زيادة الإنتاج، القدرة على التوسع، وبمعنى أدق تتمثل القدرة في امكانية احداث تغيير ايجابي (ترغيني، 2015، صفحة 05)، وبالتالي فيقصد بالقدرات الابداعية "المقدرة على خلق مبادرات الإبداع بشكل منظم" (زلاسي، 2016، صفحة 194) فهي تدل على كفاءة المؤسسة في تنسيق مواردها ووضعها قيد الاستخدام أي في الطريقة التي تعتمد عليها لاتخاذ قراراتها وإدارة عملياتها، حيث تمثل هذه القدرات ميزة خاصة بالمؤسسة تعطىها القدرة على التكيف وتحفزها على الإبداع (ترغيني، 2015، صفحة 06)، وهي تشير إلى الامكانيات المميزة للمنظمة المبدعة، وتتجسد في قدرتها على تطوير وخلق الافكار والحلول والتكيف مع بيئتها واستيعاب المعارف الجديدة (زلاسي، 2016، صفحة 194). وتستخدم القدرات الابداعية الديناميكية لكسر قواعد المنافسة من خلال التغيير الاستراتيجي، بوصفها إجراءات إدارية عالية المستوى، وموارد قادرة على التنظيم في الحالات المتغيرة، كما ترتبط القدرات الابداعية بالمعرفة التنظيمية والكفاءات الأخرى المطلوبة لتحسين المنتجات الحالية، العمليات، وتطوير المنتجات الجديدة، وقد إتفق كل من (Lawson & Samson, 2001) و (Hayes & Pisano, 1996) بأن مصطلح القدرات الابداعية يشير إلى المهارة العالية للمنظمة التي من خلالها تحول مختلف مواردها إلى مخرجات ابداعية (ترغيني، 2015، صفحة 05)

1-2- مكونات القدرات الابداعية لمنظمة الأعمال: حسب (Lawson & Samson) تعرف القدرات الابداعية على

أنها قدرات من نوع ديناميكي، تتكون من كل من "القدرة الإستيعابية، القدرة على التكيف، والقدرة على التفكير"

❖ **القدرة الاستيعابية:** تتمثل في القدرة على إدراك قيمة المعلومة، استيعابها ومن ثم استخدامها، كما تشير إلى القدرة على التعلم عن طريق إدراك المعلومات الجديدة وهضمها أو استيعابها ثم استخدامها، كما لا تتوقف على تفاعل المنظمة مباشرة مع البيئة الخارجية بل ترتبط كذلك بنقل المعرفة عبر وداخل وحداتها وأقسامها، فالقدرة الاستيعابية تمثل عملية خلق القيمة من خلال الاستثمار في المعرفة. لفهم مصادر القدرة الاستيعابية للمؤسسة، يتم التركيز على بنية الاتصال مع بيئتها الخارجية وبين وحداتها وأقسامها، بالإضافة إلى معرفة خصائص الخبرات وتوزيعها داخلها، وحسب (Cohen & Levinthal) تتمثل أهم مصادرها في:

- المؤسسات التي تجري بنفسها البحث والتطوير، تعد الأكثر قدرة على استخدام المعلومات الخارجية المتاحة؛
- المشاركة المباشرة في مجال التصنيع، حيث تجعل المنظمة أكثر قدرة على ادراك واستعمال المعلومات الجديدة ذات الصلة بسوق منتجات معينة؛
- التدريب التقني، حيث تستثمر المؤسسات في القدرة الاستيعابية مباشرة عند إرسال أفرادها للتدريب؛
- الدخول في شراكة مع منظمات أخرى.

بصفة عامة فإن القدرة على الاستيعاب تمثل القدرة على امتصاص ومضاعفة اكتساب المعارف الجديدة من المعارف الخارجية، والتي تمتد إلى عملية الاستثمار والتراكم المعرفي في المؤسسة (الاستغلال الأقصى للمعرفة) (ترغيني، 2015، صفحة 08)

❖ **القدرة على التكيف:** يقصد بها القدرة على تغيير الموقف والتفكير بطرق مختلفة والنظر للمشكلة بمنظور جديد، وعدم الوقوف عند افكار بحد ذاته (حيان، 2021)، ويحدث التكيف من خلال تبني فكرة جديدة، فينبغي أن تكون المنظمات المتعلمة أكثر قدرة على التكيف مع المستجدات في البيئة الداخلية والخارجية، ابتداءا بالتكيف مع تقديم الأفكار الجديدة، مروراً بالتكيف مع التغييرات في إستراتيجية المنظمة وثقافتها والتقانة المستخدمة فيها وهيكلها التنظيمي ونظم العمل فيها وإجراءاته، وانتهاءا بالتعلم من النجاح والفشل في تطبيق تلك الأفكار والتغييرات (ترغيني، 2015، صفحة 09)

❖ **القدرة على التفكير:** يقصد بها القدرة على إنتاج الحلول الجديدة، فالأفكار الاصلية هي الافكار التي لم تطرح من قبل أو انها طرحت بشكل نادر وقليل والشخص المبدع التي يطرح هذه الافكار (حيان، 2021). وهو يتمثل في عملية إدراك الثغرات واعداد الفروض والربط بين النتائج (Kyung, 2006, p. 10) ولكي تتمكن المنظمة من حل المشكلات بكفاءة يجب على مسؤوليها استخدام كل من التفكير التباعدي والتفكير التقاربي فالتفكير التباعدي يؤدي إلى الوصول إلى حلول عديدة ومتنوعة وغير تقليدية بينما التفكير التقاربي يركز على تطوير الحلول والبدائل من أجل التوصل لحكم صائب وقرار ذي فعالية. كما تجدر الإشارة إلى أن توليد العديد من الأفكار لا يساعد وحده على حل المشكلة، وكذلك تحليل وتقييم عدد محدود من الآراء لا يتيح أفضل الفرص في الوصول لحل مناسب، ولذلك يكون التكامل بين نوعي التفكير التباعدي والتقاربي هو الأسلوب الأمثل، وهذا ما يحقق لها الحل الإبداعي للمشكلات (ترغيني، 2015، صفحة 10)

1-3- متطلبات تنمية القدرات الإبداعية لمنظمة الأعمال

يجب على المؤسسات تنمية قدراتها الإبداعية، من خلال توفير الظروف المناسبة لزيادة النشاط الإبداعي، وفيما يأتي أهم الممارسات التي يجب عليها توفيرها (غياض و زدوري، 2010، صفحة 10):

- ❖ **دعم إدارة المنظمة:** من خلال وضع نظام يقوم بتقدير المجهودات الإبداعية واعتبار العمل المبدع قمة الأولويات؛
- ❖ **التسيير والتنظيم الجيد:** يرفع المناخ التنظيمي أداء المنظمات ويخلق ظروف مناسبة تشجع المبدعين، ومن أهم العوامل التي تعمل على ذلك مرونة التنظيم وقدرته على التكيف مع المتغيرات البيئية، بالإضافة إلى تنوع المهام وإثرائها، فالأعمال الحيوية تثير التحدي وتدفع إلى التفكير الخلاق؛
- ❖ **تفعيل نظام المعلومات:** يجب تفعيل نظام معلومات مرن يهتم بمصادر المعلومة التي تدفع الإبداع وتعطي للمؤسسة حضوراً دائماً على كل المستويات خاصة مع مراكز البحث العلمي والمنافسين الآخرين والبيئة التكنولوجية؛
- ❖ **دعم جهود البحث والتطوير:** لقد ازداد الوعي بهذا الجانب مؤخراً، حيث أصبحت المنظمات التي تمتلك إمكانيات وقدرات جيدة تهتم بهذه الوظيفة وتصنع لها مكانة في الهيكل التنظيمي؛

❖ توفير الموارد البشرية وحسن استغلالها: إن من أهم العناصر التي تساعد المنظمة على القيام بتنمية قدراتها الإبداعية هو توفير الموارد البشرية الكفؤة، وذلك يتطلب توظيفها وتكوينها وتنمية مهاراتها. بصفة عامة فإن توفر متطلبات تنمية القدرات الإبداعية للمنظمة، تظهر من خلال ممارسة سلوكيات تنظيمية وممارسات إدارية، تتمثل عموماً في الآتي (الأحمد، 2008، صفحة 64):

- تبني التغيير بالمنظمة؛
 - استخدام وتوظيف أساليب وطرائق جديدة في العمل؛
 - رفض الرتبة في العمل وعدم الانصياع للأفكار التقليدية التي تحد من التفكير؛
 - القدرة على التكيف والمرونة في موقع العمل؛
 - البحث في حل المشكلات وتحمل المخاطر؛
 - حب الاستطلاع وكثرة الاتصالات مع الجهات الداخلية والخارجية.
- 2- الدراسة الميدانية:

2-1- منهج البحث المستخدم: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي في جمع بياناتها حيث تم إجراء المسح المكتبي والاطلاع على الأدبيات المتعلقة بالقدرات الإبداعية، أما على صعيد البحث الميداني فقد تم جمع البيانات بالاعتماد على أسلوب الاستبيان وتحليلها إحصائياً لاختبار صحة فرضيات الدراسة.

2-2- مجتمع وعينة الدراسة: تم إجراء الدراسة الميدانية على مستوى مؤسسة ALFAPIPE بولاية عنابة، واستهدفت الدراسة عينة تمثلت في عمال قسم الموارد البشرية البالغ عددهم (82) عاملاً، ولقد تم اختيار عينة عشوائية تتكون من 45 مفردة أي بنسبة 54.88% من المجتمع لتوزيع الاستمارات، حيث تم استرجاع (42) قابلة للتحليل، أي بنسبة 93.33% وهي نسبة صالحة للدراسة الإحصائية.

2-3- أداة الدراسة: تم استخدام استمارة بهدف معرفة مستوى توفر القدرات الإبداعية، حيث قسمت إلى محورين، تعلق الأول بمختلف الخصائص الوظيفية والشخصية للعينة، أما الثاني فخصص للقدرات الإبداعية من خلال أبعاده التي تمثلت في "القدرة الاستيعابية، القدرة على التكيف والقدرة على التفكير". وقد تم الاعتماد في المحور الثاني على مقياس ليكرت الخماسي الذي يتوزع على خمس درجات تتراوح بين (5) درجات للموافقة بشدة، (4) للموافقة، (3) للمحايد، (2) لغير الموافق، (1) لغير الموافق بشدة، وتم تقييم المتوسط الحسابي للإجابات حسب دراسة (Prone, Balines & Sadana, 2011)، من خلال الجدول الآتي:

جدول رقم (01): مجالات تقييم المتوسط الحسابي لأداة الدراسة

منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً
1- 1.49	1.50- 2.49	2.5- 3.49	3.5- 4.49	4.5- 5

المصدر: فاضل باقر مطشر اللامي، مقياس ليكرت، مجلة المقالة العلمية، العدد (07)، رابطة الأكاديميين العرب للتربية البدنية والرياضية، 2017، ص

22

2-4- صدق الأداة وثباتها: للتأكد من صدق أداة الدراسة، يبين الجدول رقم (02) ذلك كالاتي:

جدول رقم (02): معاملات بيرسون للتأكد من صدق أداة الدراسة

متغير الدراسة	الأبعاد	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
القدرات الإبداعية	القدرة الاستيعابية	0.775	*0.000

*0.000	0.786	القدرة على التكيف	
*0.000	0.843	القدرة على التفكير	
*0.000	0.788	الدرجة الكلية للاستمارة	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول أن معاملات بيرسون للارتباط دالة إحصائياً، حيث تم تسجيل مستويات أقل من مستوى الدلالة الاحصائية، وانحصر معامل الارتباط بين (0.775 و 0.843) والتي تعد قوية، وبالتالي فإن أداة الدراسة صالحة للتعبير عن هدفها ولما أعدت من أجله. ومن أجل التأكد من ثبات الأداة تم استخراج معامل الاتساق الداخلي وهو الجذر التربيعي لمعامل كرونباخ- ألفا، لكل بعد من الأبعاد وكانت قيم الثبات مرتفعة ويبين الجدول الآتي ذلك:

جدول رقم (03): ثبات الإتساق الداخلي لأداة الدراسة حسب الجذر التربيعي لمعامل كرونباخ-الفا

متغير الدراسة	الأبعاد	الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ	معامل الثبات
القدرات الابداعية	القدرة الاستيعابية	0.885	0.902
	القدرة على التكيف	0.897	0.732
	القدرة على التفكير	0.954	0.899
الدرجة الكلية للاستمارة		0.899	0.897

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول أن جميع معاملات الثبات أعلى من (0.60)، وهي النسبة المعتمدة في الدراسات الاجتماعية والمعبرة عن ثبات أداة الدراسة، وبالتالي فإن نسبة ثبات أداة الدراسة تعد مرتفعة حيث تم تسجيل (0.897) كمعامل ثبات لجميع محاور الإستمارة، وبالتالي فإن أداة الدراسة صالحة للتحليل الإحصائي.

2-5- أساليب التحليل الإحصائي: تم الإعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل بيرسون للتأكد من صدق أداة الدراسة؛
- الجذر التربيعي لمعامل كرونباخ-ألفا، للتأكد من ثبات أداة الدراسة وإتساقها؛
- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة؛
- الوسط الحسابي والانحراف المعياري بهدف وصف خصائص المبحوثين الشخصية والوظيفية؛
- إختبار T-test للعينة الواحدة لاختبار صحة الفرضية الرئيسية الأولى؛
- إختبار T-test لدراسة الفروق في تصورات المبحوثين إزاء القدرات الابداعية الوظيفية فيما يتعلق بمتغير الجنس؛
- تحليل التباين الأحادي One-Anova لإختبار الفروق في تصورات المبحوثين نحو القدرات الابداعية والتي تعزى إلى كل من العمر، المستوى الدراسي، الأقدمية، السلك الوظيفي.

2-6- نتائج الدراسة ومناقشتها

1-2-6- خصائص عينة الدراسة: الجدول رقم (04) يوضح خصائص المجتمع المدروس، كالآتي:

جدول رقم (04): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

متغيرات الدراسة	الأبعاد	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	37	88.1

11.9	5	أنثى	العمر (بالسنة)
33.3	14	أقل من 30	
38.1	16	40-30	
9.5	4	50 – 41	
19	8	51 فأكثر	
28.6	12	ثانوي فأقل	المؤهل العلمي
26.2	11	تكوين مهني	
45.2	19	جامعي	
26.19	11	إطار	المستوى الوظيفي
21.43	9	عون تحكم	
52.38	22	عون تنفيذ	
23.8	10	أقل من 05	الأقدمية (بالسنة)
61.9	26	10-05	
14.3	6	من 10 فأكثر	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول (04) أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث حيث مثلت (88.1%)، وبالنسبة لمتغير العمر فقد كانت أعلى نسبة للذين تتراوح أعمارهم بين 30 إلى 40 سنة بـ (38.1%)، أما متغير المؤهل العلمي فقد كانت أعلى نسبة للجامعيين، أما متغير المستوى الوظيفي فقد تم تسجيل نسبة (52.38%) لفئة الاعوان المنفذين، أما متغير الأقدمية فقد كانت أعلى نسبة للذين تتراوح خبرتهم من 05 إلى أقل من عشر سنوات بنسبة (61.90%).

2-2-6- إجابة عن أسئلة الدراسة

- السؤال الأول: مفاده "ما مستوى توفر القدرات الإبداعية حسب آراء المبحوثين بالمؤسسة محل الدراسة؟". للإجابة على هذا السؤال فقد تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاده، المتمثلة في القدرة الاستيعابية، القدرة على التكيف والقدرة على التفكير. والجدول رقم (05)، (6)، (07) و(8) درست ذلك.

أ- بعد القدرة الاستيعابية: لمعرفة مستوى توفر القدرة الاستيعابية المعياري، الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (05): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للقدرة الاستيعابية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الاتجاه
تدرك المؤسسة قيمة المعلومة وتحرص على استثمارها	3.45	1.520	5	متوسط
تهتم المؤسسة بالتواصل مع بيئتها الخارجية ومع وحداتها وأقسامها	3.25	1.001	6	متوسط
اهتمام المؤسسة بالبحث والتطوير جعلها أكثر قدرة على استخدام المعلومات الخارجية المتاحة واستثمارها	3.73	0.836	3	مرتفع
الدخول في شراكة جعل المؤسسة أكثر قدرة على ادراك واستعمال المعلومات الجديدة ذات الصلة بالأسواق والمنتجات	3.86	0.732	2	مرتفع
الاعتماد على التدريب يمنح المنظمة القدرة على استثمار المعارف بتطوير كفاءاتها البشرية	3.91	0.911	1	مرتفع
تحرص المؤسسة على اكتساب المعارف الجديدة والاستغلال الأقصى لها	3.57	0.812	4	مرتفع
البعد الكلي	3.63	0.969	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يشير الجدول إلى إجابات العينة عن العبارات المتعلقة ببعده القدرة الاستيعابية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي (3,63) وهو يدل على توفره بدرجة مرتفعة، وهذا بسبب تسجيل أغلب العبارات اتجاها مرتفعا، حيث أشار المبحوثون إلى أن اعتماد المؤسسة على التدريب، ودخولها في شراكة واهتمامها بالبحث والتطوير منحها القدرة على استثمار معارفها واستغلال المعلومات ذات الصلة بأسواقها ومنتجاتها، وبالتالي الاستغلال الأقصى للمعرفة، في مقابل هذا صرح المبحوثون بعدم وجود الإهتمام الكافي بالتواصل مع البيئة الخارجية ومع مختلف الأقسام والوحدات فيما بينهم، الأمر الذي أدى إلى ضعف في إدراك قيمة المعلومة وعدم استثمارها بطريقة فعالة في الوقت المناسب، كما يشير الجدول أيضا إلى التشتت المنخفض في إجابات أفراد العينة، بسبب تسجيل انحراف معياري كلي قدر بـ (0,969).

ب- بعد القدرة على التكيف: لمعرفة مستوى توفر القدرة على التكيف، الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (06): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد القدرة على التكيف

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الاتجاه
لدى المؤسسة القدرة على التفكير بطرق مختلفة والنظر لمشاكل العمل بمنظور جديد	3.21	0.964	2	متوسط
تقوم المؤسسة بتطوير عملياتها وإدخال تحسينات مستمرة عليها من خلال تبني الأفكار الجديدة وعدم التمسك بالطرق التقليدية	2.54	0.860	6	متوسط
تتابع المؤسسة كل تغيير يحدث في بيئتها الداخلية	3.02	0.824	4	متوسط
تمتلك المؤسسة القدرة على أحداث تغييرات في الوقت المناسب	3.27	0.828	1	متوسط
تقوم المؤسسة بإحداث تغييرات في أهدافها واستراتيجيتها ونظم العمل بها بناء على مستجدات بيئتها الداخلية والخارجية	2.89	0.978	5	متوسط
تتعلم المؤسسة من تجارب النجاح والفشل وتستفيد منها	3.18	0.956	3	متوسط
البعد الكلي	3.02	0.902	-	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يشير الجدول (06) إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالقدرة على التكيف، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي (3,02) مسجلا بذلك درجة متوسطة، حيث عبر المبحوثون على عدم وجود القدرة الكافية لدى المؤسسة على تطوير عملياتها وإدخال تحسينات مستمرة عليها، بحيث لا تقوم بإحداث تغييرات في أهدافها واستراتيجيتها ونظم العمل بها بناء على مستجدات بيئتها الداخلية والخارجية بشكل دائم وكاف، وهذا رجع إلى عدم المتابعة الكافية للتغيرات الحادثة في بيئتها الداخلية وأقلمتها مع مستجدات البيئة الخارجية، كما يشير الجدول إلى عدم التشتت في إجابات المبحوثين وتقارب وجهات نظرهم فيما يتعلق بهذا البعد، حيث سجل الانحراف المعياري (0.902).

ت- بعد القدرة على التفكير: لمعرفة مستوى القدرة على التفكير المستمر، الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (07): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد القدرة على التفكير

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الاتجاه
تتمتع المؤسسة بالقدرة على إنتاج الحلول الجديدة وتطبيقها في العمل	3.09	0.978	4	متوسط
تشجع المؤسسة على تقديم أفكار أصيلة وغير تقليدية تساهم في تحسين أدائها	3.62	0.952	1	مرتفع

متوسط	2	0.982	3.46	تسعى المنظمة إلى البحث عن خلق طرق مبتكرة والوصول إلى حلول خلاقة
متوسط	3	0.856	3.18	تركز المنظمة على تحسين طرقها وأفكارها الحالية لتحسين العمل وتطويره
متوسط	5	0.893	2.85	تسعى المنظمة لتحقيق تكامل بين تطوير الأفكار الحالية والجديدة للوصول إلى حل إبداعي للمشكلات
متوسط	/	0.932	3.24	البعد الكلي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يشير الجدول (07) إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد القدرة على التفكير، حيث سجل المتوسط الحسابي الإجمالي درجة متوسطة قدرت بـ (3,24)، أي وجود قدرة على التفكير ولكن غير كافية ويمكن تحسينها، فقد عبر المبحوثون عن عدم وجود التنسيق الكافي لتحقيق تكامل بين ابتكار أفكار جديدة وتطوير الأفكار الحالية للوصول إلى حل إبداعي للمشكلات، بسبب عدم تمتع المؤسسة بالقدرة الكافية على إنتاج حلول جديدة وتطبيقها في العمل ونقص عملية التحسين في طرق عملها الحالية، بالإضافة إلى عدم وجود التشجيع الكافي على تقديم أفكار أصيلة وغير تقليدية تساهم في تحسين أدائها. ويشير الجدول أيضا إلى التقارب في وجهات نظرهم. ومن أجل معرفة مستوى توفر القدرات الإبداعية، الجدول رقم (08) يلخص النتائج كالتالي:

الجدول رقم (08): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير القدرات الإبداعية

أبعاد الإلتزام الوظيفي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الاتجاه
القدرة الاستيعابية	3.63	0.969	1	مرتفع
القدرة على التكيف	3.02	0.902	3	متوسط
القدرة على التفكير	3.24	0.932	2	متوسط
القدرات الإبداعية	3.30	0.934	-	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يشير الجدول (08) إلى توفر متغير القدرات الإبداعية بمستوى متوسط، حيث تم تسجيل متوسط حسابي كلي قدر بـ (3.30) وبانحراف معياري قدر بـ (0.934) وهو يشير إلى عدم تباين آراء المبحوثين وتقارب إجاباتهم، كما يلاحظ من نفس الجدول أن بعد القدرة الاستيعابية إحتل المرتبة الأولى، يليه كل من بعدي القدرة على التفكير والقدرة على التكيف على التوالي.

3-2-6- اختبار فرضيات الدراسة: تم تحديد مستوى معنوية بقيمة 5% والمقصود منها درجة الإحتمال الذي ترفض به الفرضية إذا كانت قيمة المعنوية المحسوبة أقل أو يساوي مستوى المعنوية المعتمدة أي 0.05. **إختبار الفرضية الرئيسية الأولى:** التي مفادها " لا تتوفر القدرات الإبداعية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) حسب المبحوثين بمؤسسة "ALFAPIPE بعنابة". من أجل إختبار مدى صلاحيتها للدراسة تم إخضاعها لتحليل التباين للإنحدار، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (09): نتائج اختبار T-test لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى

فرق المتوسطات	قيمة T	درجات الحرية	مستوى دلالة F
3.187	23.852	41	*0.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل أو يساوي 0.05

يتبين من معطيات الجدول (09) تسجيل قيمة T بـ (23.852) وهي دالة إحصائية، حيث بلغ مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، وبالتالي يتم رفض الفرضية واستبدالها بالفرضية البديلة التي تشير إلى توفر القدرات الإبداعية بمؤسسة ALFAPIPE من وجهة نظر الباحثين.

❖ إختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى: قسمت الفرضية الرئيسية الأولى إلى ثلاثة فرضيات فرعية، والجدول التالي يلخص هذا الاختبار

الجدول رقم (10): نتائج اختبار T-test لإختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى

الفرضيات الفرعية	الأبعاد	T المحسوبة	مستوى دلالة T	نتيجة الفرضية
الفرضية الأولى	القدرة الاستيعابية	8.52	*0.000	مرفوضة
الفرضية الثانية	القدرة على التكيف	2.47	*0.002	مرفوضة
الفرضية الثالثة	القدرة على التفكير	4.763	*0.001	مرفوضة

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل أو يساوي 0.05

تبين النتائج الإحصائية بالجدول (10)، ومن خلال متابعة قيم (T) أن جميع أبعاد متغير القدرات الإبداعية دالة إحصائية عند المستوى أقل أو يساوي 0.05، حيث تم تسجيل قيم احتمالية تقدر بـ (0.000)، (0.002)، (0.001) لكل من القدرة الاستيعابية، القدرة على التكيف والقدرة على التفكير، وبناء على ذلك ترفض جميع الفرضيات الفرعية.

❖ اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: مفادها "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات الباحثين بالمؤسسة، نحو القدرات الإبداعية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة في الجنس، العمر، المستوى الدراسي، الأقدمية والمستوى الوظيفي"، وقسمت إلى خمس فرضيات.

- إختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية: لإختبار صحتها تم الإعتماد على معامل T-Test لمعرفة مدى وجود فروق تعزى لمتغير الجنس، و تحليل التباين الأحادي One-Anova لمعرفة الفروق التي ترجع لكل من العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية والسلك الوظيفي، والجدول التالية توضح ذلك:

جدول رقم (11): اختبار T-test للفروق في الاتجاهات نحو أبعاد الالتزام الوظيفي لمتغير الجنس

الفرضية الفرعية الأولى	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T المحسوبة	مستوى دلالة T	النتيجة
	ذكر	3.59	0.23	1.25	0.143	قبول الفرضية
	أنثى	3.03	0.79			

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة اقل او يساوي 0.05

من خلال الجدول (11) يلاحظ تسجيل مستوى دلالة (0.143) وهو أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، مما يؤدي إلى قبول الفرضية التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس نحو القدرات الإبداعية. والجدول التالي يدرس الفروق التي تعزى لباقي المتغيرات المتمثلة في العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية والسلك الوظيفي بالإعتماد على تحليل التباين الأحادي لكل منهم كالآتي:

الجدول رقم (12): تحليل التباين الأحادي للفروق نحو القدرات الإبداعية

رقم الفرضية	المتغير	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T المحسوبة	مستوى دلالة T	النتيجة
الفرضية الفرعية الثانية	العمر (بالسنة)	أقل من 30	3.63	0.45	0.422	0.128	قبول الفرضية
		40-30	3.56	0.54			
		50 – 41	2.89	0.43			
		51 فأكثر	3.28	0.36			
الفرضية الفرعية الثالثة	المستوى التعليمي	ثانوي فأقل	3.39	0.76	1.890	0.205	قبول الفرضية
		تكوين مهني جامعي	3.36	0.06			
			3.22	0.17			
الفرضية الفرعية الرابعة	الأقدمية (بالسنة)	أقل من 05	3.42	0.15	5.924	0.176	قبول الفرضية
		10-05	3.56	0.34			
		من 10 فأكثر	3.70	0.76			
الفرضية الفرعية الخامسة	السلك الوظيفي	إطار	3.25	0.36	1.496	0.02	قبول الفرضية
		عون تحكم	3.12	0.49			
		عون تنفيذ	3.49	0.71			

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل أو يساوي 0.05

من خلال الجدول رقم (12) صحة الفرضيات الفرعية، فيما يتعلق بعدم وجود فروق نحو القدرات الإبداعية تعزى لكل من العمر، المستوى التعليمي والأقدمية بسبب تسجيل مستويات دلالة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) والتي قدرت لكل منهم على التوالي بـ (0.128)، (0.205)، (0.176)، (0.02) مما يؤدي إلى رفض الفرضيات، وبالتالي عدم وجود فروق نحو القدرات الإبداعية تعزى للمتغيرات أعلاه.

4-2-6- نتائج الدراسة:

- سجل المتوسط الكلي لمتغير القدرات الإبداعية مستوى متوسط قدر بـ (3.30)؛
- أظهرت نتائج الدراسة تسجيل مستوى مرتفع لبعده القدرة الاستيعابية مقابل تسجيل مستويات متوسطة لبعدي القدرة على التفكير والقدرة على التكيف لكل منهما على التوالي؛
- تبين من نتائج الدراسة ومن خلال اختبار فرضيتها الرئيسية الأولى توفر القدرات الإبداعية وبجميع مكوناته بمؤسسة الدراسة وتمتعها بالدلالة الإحصائية؛
- أظهرت نتائج الدراسة عدم تسجيل فروق بين إجابات المبحوثين تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية والمتمثلة في كل من الجنس، العمر، المستوى الدراسي، المستوى الوظيفي والأقدمية نحو القدرات الإبداعية.

3- الخاتمة

سيظل موضوع الإبداع مثارا لاهتمام الباحثين والدارسين في مختلف الحقول المعرفية، لما له من آثار إيجابية على تحسين أداء الفرد والمنظمة، بما ينعكس على أحداث التطوير المستمر والتعايش والتكيف مع مستجدات البيئة، بما يخلق قيمة مضافة مستدامة. هدفت الدراسة لمعرفة واقع القدرات الإبداعية ومدى تأثرها بالفروق الشخصية والوظيفية من وجهة نظر المبحوثين بالمؤسسة محل البحث، إذ تبين توفر هذه القدرات بدرجة متوسطة لكل من القدرة على التكيف وعلى

- التفكير، وبدرجة مرتفعة القدرة الاستيعابية، بالإضافة إلى التوصل لعدم وجود فروق تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية نحو القدرات الإبداعية. وبناء على نتائج الدراسة، يمكن إقتراح ما يأتي:
- ضرورة تفعيل نظام معلومات استراتيجي يهتم بمصادر المعلومات التكنولوجية التنافسية والتجارية التي تدفع على الإبداع وتزود المؤسسة باليقظة الضرورية التي تمكنها من تحديد أهدافها وتغيير استراتيجياتها بما يلائم مستجداتها البيئية؛
 - ضرورة الرفع من مرونة التنظيم، من خلال الاعتماد على هيكل ديناميكي، يمنحها المزيد من القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية، بالإضافة إلى التعزيز المستمر في قدرات العاملين وتويع مهامهم وإثرائها، من خلال تكثيف برامج تدريب تنمي قدراتهم وتدفعهم للعمل الخلاق
 - زيادة دعم جهود البحث والتطوير من أجل تحقيق الريادة والسبق التنافسي؛
 - حسن استثمار موارد المؤسسة وتفعيل نظم الرقابة بما لا يحد من نشاط الاقسام والوحدات وبما يخلق تعاوننا بينهم لتحقيق الأهداف المشتركة؛
 - تأسيس خلية اتصال تعنى بتجميع الأفكار وتسعى لتحقيق تكامل بين ابتكار الأفكار جديدة وتطوير الافكار الحالية للوصول إلى حل إيداعي للمشكلات؛
 - تفعيل نظام حوافز يشجع على تقديم أفكار أصيلة وغير تقليدية تساهم في تحسين أداء المؤسسة؛
 - عدم الخوف من التغيير والتشجيع على تطبيق الحلول الخلاقة للمشكلات وتقبل الأخطاء والتعلم منها.

4- قائمة المصادر والمراجع:

- المراجع العربية:
 - الكتب:
 - غنيم أحمد الرفاعي، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss، 2012، دار الضياء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
 - المجلات:
 - حامد كريم الحدراوي، أفنان عبد علي الأسدي، على عبد الأمير الفتلاوي، توظيف ابعاد المسؤولية الاجتماعية لتعزيز القدرات الإبداعية: دراسة تطبيقية في بعض كليات جامعة الكوفة. مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية والادارية، جامعة الكوفة، الكوفة، العراق، العدد 30، المجلد 07، 2014.
 - سامر زلاسي، أثر التعلم التنظيمي على القدرات الإبداعية للعاملين: دراسة حالة قطاع الاتصالات بولاية الوادي، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الوادي، الوادي، الجزائر، العدد 01، المجلد 09، أبريل 2016.
 - يحيى درار، واقع القدرات الإبداعية وأثرها على إنتاجية المنظمة: دراسة ميدانية بمؤسسة مناجم الفوسفات بتبسة. مجلة دراسات وأبحاث، جامعة الجلفة، الجلفة، الجزائر، العدد 27، المجلد 09، 2017.
 - الرسائل الجامعية:
 - حسام عبد الله الأحمد، أثر الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإيداعي للعاملين، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الاعمال، جامعة حلب، حلب، سوريا، 2008.
 - صبرينة ترغيني، دور التفكير الإستراتيجي في تفعيل القدرات الإبداعية للمؤسسة: دراسة حالة مجمع صيدال، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، بسكرة، الجزائر، 2015.

- الملتيقيات:
- شريف غياظ، وأسماء زدوري، تثمية وتدعيم الإبداع في المنظمات، المتقى العلمي الدولي: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليلة، الجزائر، 10 و 11 ماي 2010.
- موقع الأنترنت:
- حمدان حيان، أثر القدرات الإبداعية لدى المديرين على تحسين أداء المنظمات الخدمية: دراسة مسحية على المصرف التجاري بمدينة حماة. تاريخ الإطلاع 2021/06/15، على الموقع الموضح بالرابط <https://ssrn.com/abstract=3649460>
- المراجع الأجنبية:
- Kyung, H. K. Can We Trust Creativity Tests? A Review of the Torrance Tests of Creative Thinking (TTCT), Creativity Research Journal, Routledge Taylor and Francis group, United States, 2006, Vol 18 N (01), 03-14