

تفعيل إدارة الابداع في المؤسسات: دراسة تطبيقية على عينة من الجامعات الجزائرية

## Activating creativity management in institutions: an applied study on a sample of Algerian universities

نسيمة ضيف الله<sup>1\*</sup> ، ايمان بن زيان<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مخبر البحث في استراتيجية المؤسسة والتسويق (LARSEM)، جامعة باتنة 1 (الجزائر)

 [nassima.difallah@univ-batna.dz](mailto:nassima.difallah@univ-batna.dz)

<sup>2</sup> مخبر البحث في استراتيجية المؤسسة والتسويق (LARSEM)، جامعة باتنة 1 (الجزائر)،

 [iman.benziane@univ-batna.dz](mailto:iman.benziane@univ-batna.dz)

تاريخ القبول: 2022-11-13	تاريخ الإرسال: 2022-06-01
<p><b>Abstract:</b> The aim of this study is to identify the obstacles to creativity management in the Algerian university from the point of view of professors. A questionnaire was distributed, the number of respondents was 135 respondents. The study found that there are several obstacles preventing effective management of the creativity process: obstacles related to the organization, human resources, culture, the information system... it also showed the absence the spirit of cooperation and teamwork, which is the basis of the creative process. Respondents suggested :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ knowledge sharing to create an atmosphere of competitiveness,</li> <li>□ an awareness of the importance of creativity,</li> <li>□ link creativity to career path,</li> <li>□ Stimulating participatory work and support creative people.</li> </ul> <p><b>Keywords :</b> Creativity management, Universities, obstacles, Algeria. <b>JEL Classification Codes :</b> O32</p>	<p><b>الملخص:</b> الهدف من هذا البحث تبيان معوقات ادارة الإبداع في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الأساتذة. تم اختبار عينة عشوائية من الجامعات، حيث تم توزيع استبيان على الأساتذة، بلغ عدد المستجوبين 135 مستجوبا. توصلت الدراسة إلى وجود عدة معوقات تحول دون الإدارة الفعالة لعملية الابداع في الجامعة: معوقات متعلقة بالتنظيم، بالموارد البشرية، بالثقافة، بنظام المعلومات. كما تبين غياب روح التعاون والعمل الفرقي الذي يعتبر أساس عملية الابداع. واقترحت الفئة المستجوبة: -التشارك المعرفي لخلق جو للمنافسة بين الأعضاء. -التحسيس بضرورة الابداع. -ربط الابداع بالمسار المهني. -التحفيز على العمل التشاركي ودعم المبدعين. <b>الكلمات المفتاحية:</b> إدارة الابداع، معوقات، الجامعات، الجزائر. <b>تصنيفات JEL:</b> O32</p>

\* المؤلف المرسل

## 1 مقدمة

المؤسسة بناء تنظيمي مهيكّل يهدف الى تحقيق اهداف مسطرة مسبقا بهدف البقاء والاستمرار في ظل التغيرات الحادثة سواء على المستوى الكلي او الجزئي.

وتعتبر المؤسسات الخدمية المؤسسات الرائدة في الوقت الراهن مقارنة بباقي الأنواع، اذ أصبح لزاما عليها تقديم منتج متميزا ومختلفا تماما عن المنتجات الأخرى. وهذا من منطلق تميز هذه الأخيرة بخاصية عدم قابلية منتجاتها للتقليد.

ولتحقيق ذلك لابد عليها من التركيز على الابداع وادارته، لما له من تأثيرات إيجابية على مواكبة المتغيرات وكذا استحداث ما هو جديد، فإدارة الابداع تعطي فكرة قريبة عن المخطط له، كيفية تنفيذه وكذا عملية التوجيه والرقابة للمنظومة ككل.

فانطلاقا من أهمية موضوع إدارة الإبداع في المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات الخدمية ممثلة بمؤسسات التعليم العالي بصفة خاصة ارتأينا البحث عن أهم معيقات إدارة الابداع في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر عينة من أساتذة الجامعات الجزائرية ممثلة في الجامعات الاتية (باتنة، سطيف، بسكرة، تيسمسيلت، الجزائر، الشلف ومستغانم). لتتم معالجة هذه الإشكالية وفق الطرح التالي:

### أولا: التساؤل الرئيسي

أي عملية إدارية تتطلب أسس ومتطلبات تقوم عليها تجعلها عملية ناجحة محققة للأهداف المسطرة لكن فيه معيقات تقف في وجه تحقق الأهداف، هذا ما يجعلنا نركز اهتمامنا في هذا الموضوع حول معيقات إدارة الابداع في الجامعات الجزائرية وفق التساؤل الرئيسي الاتي:

"ماهي معيقات ادارة الإبداع في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية من وجهة نظر الاساتذة بعينة من

كليات جامعات الجزائر؟

للإجابة على هذا التساؤل الرئيسي تم توزيع استبيان على الاساتذة على مستوى عينة من كليات متفرقة تابعة لسبع جامعات جزائرية قصد حصر وترتيب المعوقات حسب أولويتها في المعالجة؛ مع طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- فيما تتمثل العوامل المؤثرة في الإبداع الجامعي وما معيقاته؟
- ما ترتيب الأساتذة وفقا للدراسة الميدانية لمعوقات ادارة الإبداع في الجامعة وفيما تكمن اقتراحاتهم لدعم العملية الإبداعية في الجامعات في ظل التغيرات السريعة التي مست القطاع؟

#### ثانيا: فرضيات الدراسة

فرضنا لمعالجة الموضوع فرضية واحدة تتمثل في:

يؤثر في إدارة الابداع مجموعة من المعوقات بصورة متقاربة يصعب ترتيبها.

#### ثالثا: أهمية الدراسة

تبلورت أهمية الدراسة في:

أ/أهمية علمية: تكمن في التعرف على متغيرات الدراسة انطلاقا من كون الإبداع عملية مهمة جدا وضرورية في عصر اقتصاد المعرفة المستمدة من أهمية المورد البشري في المؤسسات الإنتاجية والخدمية خاصة والجامعة بالأخص كونه موردا غير قابل للتقليد مكسب للمزايا بالنسبة للمؤسسات.

ب/أهمية عملية: التوصل من خلال هذه الدراسة إلى نتائج ميدانية تخص العملية الإبداعية في الجامعات وحصر مختلف معوقات الإبداع من وجهة نظر الاساتذة التابعين لكليات جامعات جزائرية.

#### رابعا: أهداف الدراسة

- التوجه بمستوى الاساتذة التفكيرى نحو الأفضل وفسح المجال للأفكار الخلاقة للانبثاق والظهور.
- تحديد أهم المعوقات والعوامل المؤثرة في العملية الإبداعية وادارتها.
- تقديم اقتراحات لتفعيل إدارة الابداع في الجامعات بصفة خاصة ومختلف المؤسسات الأخرى بصفة عامة.

### خامسا: منهجية الدراسة

تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف الظاهرة المراد دراستها مع تحليل النتائج المجمعة من الاستبيان باستعمال الأدوات الإحصائية الملائمة.

### سادسا: الدراسات السابقة

1. دراسة عبد القادر ونوقي: أطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع التربوي تحت عنوان: " الأساليب الإبداعية في التعليم الجامعي ودورها في دافعية الطلبة للتعلم، دراسة ميدانية على بعض طلبة الماستر بجامعة زيان عاشور الجلفة"، جامعة الجلفة، 2018-2019.

هدفت الدراسة الى الكشف عن الأساليب الابداعية المستخدمة في التعليم الجامعي بالجامعة الجزائرية ودورها في دافعية الطلبة للتعلم. شملت الدراسة عينة طبقية عشوائية من الطلبة وتوصلت الدراسة إلى:

- لأسلوب التعليم التعاوني المستخدم في التعليم الجامعي دور إيجابي في دافعية الطلبة للتعلم.
- لأسلوب المناقشة واللقاء المستخدم في التعليم الجامعي دور إيجابي في دافعية الطلبة للتعلم.
- للوسائل التعليمية المستخدمة في التعليم الجامعي دور إيجابي في دافعية الطلبة للتعلم.

2. دراسة محمد شنشونة، فاطمة الزهرة بريطل: مقال تحت عنوان: " أثر نظم المعلومات وإدارة المعرفة على الابداع التنظيمي"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية العدد 38، 2018.

هدفت الدراسة إلى التعرف على ماهية الاستخدام المشترك بين نظم المعلومات وإدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي لدى مؤسسة سوناطراك المديرية الجهوية للإنتاج ناحية - حاسي الرمل-. توصلت الدراسة إلى:

- وجود تأثير ذو دلالة معنوية لنظم المعلومات وإدارة المعرفة كل عامل على حدي على أبعاد الإبداع التنظيمي.
- وجود تأثير ذو دلالة معنوية لنظم المعلومات وإدارة المعرفة معا على الإبداع التنظيمي.

3. دراسة عبد اللطيف صيقي، جيلالي بهاز، أبو بكر صيقي: مقال تحت عنوان: " دور إدارة المواهب في تحسين الابداع التنظيمي دراسة حالة لمؤسسة سونلغاز لولاية غرداية "، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 18، العدد 3، 2020.

هدفت الدراسة إلى الكشف على العلاقة بين إدارة المواهب والابداع التنظيمي لدى موظفي سونلغاز بغرداية. تم توزيع استبيان على 52 موظف. توصلت الدراسة إلى:

- وجود ممارسة لأبعاد إدارة المواهب.
- درجة الممارسة للإبداع التنظيمي مرتفعة لدى الموظفين.
- وجود تأثير كبير لإدارة المواهب على الابداع التنظيمي.

#### سابعاً: محتوى الدراسة

تم تقسيم الدراسة إلى إطارين نظري وتطبيقي؛ الإطار النظري يتضمن متغيرات الدراسة المتمثلة في العملية الإبداعية، وأهم العناصر المتعلقة بإدارة الابداع في المؤسسات؛ أما الإطار التطبيقي فهو عبارة عن دراسة استطلاعية للآراء مترجمة في استبيان موجه إلى عينة من الاساتذة التابعين لعدد كليات الجامعات الجزائرية للخروج بنتائج تخدمها أولاً وتتعدى خدماتها القطاعات الأخرى دون تمييز.

## 2. الجانب النظري للإبداع

### 1.2 تعريف الابداع

تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم الإبداع. ويعزى ذلك الاختلاف الى اختلاف مناهج الباحثون واهتماماتهم العلمية ومدارسهم الفكرية وتشير المحصلة العلمية لهذه التعاريف ان الابداع سلوك انساني متعدد الابعاد ينتج عنه أفكار وافعال ومنتجات تتسم بالتفرد والجدة والاصالة وعدم الشيع (العنزي،2016، 621).

كما يمكن تعريف الابداع بأنه "أفكار جديدة ومفيدة متصلة بجل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة" (زيان، 2018، 228).

كما يعرف كذلك على أنه: " ادخال شيء جديد ومختلف قد يتمثل في أفكار حول منتجات او تجهيزات او حول طرق صنع جديدة او خدمات جديدة او كفاءات اتصال او اشكال تنظيم جديدة" (جمال خير الله، 2009، 6).

يمكن اعتبار الإبداع كقدرة فردية، وهي عملية نفسية يُظهر من خلالها الفرد (مجموعة من الأفراد) الأصالة في الطريقة التي يديرون بها تفكيرهم وفي النتيجة نفسها. (Debois, 2016, 12)

ويعرف أيضا على أنه: " مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا ما وجدت بيئة مناسبة يمكن ان ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي الى نتاجات اصيلة ومفيدة سواء بالنسبة لخبرات الفرد السابقة او لخبرات المؤسسة او المجتمع او العالم إذا كانت النتاجات من مستوى الاختراقات الإبداعية في أحد ميادين الحياة الإنسانية (محمد صيرفي، 2008، 27).

ويعرف الإبداع بأنه القدرة على إنتاج عمل مبتكر (أي أصلي، غير متوقع) ومناسب (أي مفيد، بما يتماشى مع قيود النشاط). يتكون من إنتاج أفكار جديدة ومفيدة لحل مشكلة محددة؛ هذا بأفكار قابلة للتحقيق يمكن تنفيذها بشكل ملموس. (Lépine, 2019, 2)

فالإبداع مهارة يُظهر من خلالها الأشخاص قدرتهم، بشكل فردي أو ضمن فريق، على تطوير عملية تصميم حل يتكيف مع سياق المشكلة الظرفية ويعتبر جديداً وملائماً. (Romero, 2017, 2).

هذا ويُستخدم مصطلح "الإبداع" بثلاث طرق: يشير إلى مجموعة من العمليات (التفكير "الإبداعي")، ومجموعة من السمات الشخصية للأشخاص (الشخصية "الإبداعية")، وإلى النتائج (منتج "إبداعي"). (Cropley, 2011, 2).

## 2.2 تعريف الابداع في التعليم العالي

في الأوساط التعليمية، ينظر إلى الإبداع على أنه نهج خاص للتعلم يتضمن التدريس "الإبداعي" وكذلك استراتيجيات التعلم "الإبداعية". تسهل هذه الاستراتيجيات التعلم وهي في نفس الوقت نتيجة للتعليم والتعلم المناسبين. فهو العنصر الرئيسي والخطوة الأولى في عملية الابتكار. يتعلق الإبداع بعملية توليد الأفكار بينما يشير الابتكار إلى تحويل الأفكار إلى أفعال. وبالتالي، فإن الإبداع هو العنصر الأساسي والمبادر لبدء عملية الابتكار. ويعد الإبداع أحد أهداف التعلم الرئيسية الجديدة في مؤسسات التعليم العالي، وبالتالي، يجب أن يكون الإبداع أحد السمات الرئيسية لخريجي معاهد التعليم العالي. ويُعرف إبداع الخريج أو الطالب بأنه مهارات الطلاب في كيفية استخدامهم لتفكيرهم بطريقة إبداعية في التعامل مع موضوع معين والتواصل بشأن الأفكار وحل المشكلات. الإبداع هو أحد السمات المهمة للطلاب من أجل البقاء على قيد الحياة في عالم المجتمع الإبداعي. يعد الإبداع أيضًا مطلبًا أساسيًا لتحسين القيمة التنافسية بين الطلاب. (Tan

Owee Kowang, 2018, 70)

## 3.2 أهمية الابداع

الإبداع هو جانب مهم من جوانب التعلم. بفضل الإبداع، يكتسب الطالب موقفًا إيجابيًا تجاه التعلم. بفضل الإبداع، يقوم الطالب بتنشيط المعلومات غير الفعالة عن طريق تحويلها إلى منتج. بفضل الإبداع المكتسب في سن مبكرة، يمكن للأفراد حل مشاكل حياتهم اليومية بسهولة أكبر ويصبحوا أكثر إنتاجية. هذا هو أحد الأهداف الرئيسية للتعليم: جعل الطلاب مجهزين جيدًا لحياتهم المستقبلية وثقافتهم كمواطنين منتجين. (Senel, 2019, 217)

تكمُن أهمية الابداع في النقاط التالية: (العنزي، 2016، 621-624):

- تحسين نوعية التعليم ومخرجاته.
- زيادة قدرة الجامعات على المنافسة.
- تحسين صورة الجامعة ومكانتها التربوية.

- مساعدة الطلبة ليصبحوا أعمق فهما وادراكا وتحقيقا لذاتهم وقدراتهم الإبداعية.
- تدعيم هؤلاء الطلبة ليكونوا أقدر على الإنتاج المعطاء لمجتمعهم بالوسائل الإبداعية.
- تخليص الطالب من تأثير الأفكار السلبية التي تركز الجمود الفكري وعدم التجديد.
- يساعد الابداع في تحقيق الذات والشعور بالإنجاز لجميع العمليات في الجامعة وتطوير وتنمية معارف ومهارات الافراد والتأثير اتجاهاتهم وسلوكهم.

## 4.2 أهمية التفكير الابداعي:

قام عامر بتحديد ثمانية ابعاد للأسلوب الإبداعي عند الافراد وهي (العنزي، 2016، 622-

623):

- تفضيل الاستقلال ومقاومة ضغط الجماعة مقابل المجارة والمسايرة والاستجابة لضغط الجماعة.
- تفضيل التجديد والاختلاف مقابل تفضيل التقليد وما هو مألوف ومعتاد.
- الميل للتشريع الذاتي لقواعد الأداء والافعال والتفكير مقابل الميل لتنفيذ القواعد والقوانين الحاكمة للتفكير والفعل الخطأ.
- تفضيل الافتراق والتشعب في التفكير مقابل تفضيل التفكير التقاربي موحد الاتجاه.
- تفضيل التفكير المتحرر مقابل تفضيل التفكير المحافظ الملتزم بالقواعد.
- تفضيل التفكير المجازي الخيالي التأملي مقابل تفضيل التفكير الواقعي المنطقي مع الميل الى التأمل واللعب بالأفكار واختلاق العلاقات غير المعتادة بين الأشياء.
- الميل للغموض مقابل الميل لما هو واضح.
- تفضيل المعالجة الكلية التركيبية للمعلومات والمهام مقابل تفضيل المعالجة التحليلية التجزئية المفصلة لها.



## 5.2 مراحل الابداع

- مرحلة الاهتمام: في هذه المرحلة يتم تحديد المشكلة التي تمثل محور اهتمام الفرد المبدع، ويتم تحديد ابعاد المشكلة والخطط المتبعة (صيتي، 2020، 135).
- مرحلة الاعداد: تتمثل في جمع المعلومات بعد الإحساس بالمشكلة التي تتمثل في محور اهتمام الابداع.
- مرحلة الاحتضان: وهي اهم مراحل الابداع وادقها لأنها المرحلة التي تشمل عمليات التفاعل والتداخل والترابط. وتحدث خلالها محاولات هائلة لمعرفة الحقيقة والبحث عنها.
- مرحلة الظهور: تتمثل فيها عملية البزوغ المفاجئ للفكرة الجوهرية او العمل النموذجي.
- مرحلة التحقق: تشمل عملية التبصر في الفكرة التي نتجت عن المرحلة السابقة وذلك للتحقق من صحتها. (النفيعي، 2003، 14-15)
- مرحلة التقييم والتفصيل: في هذه المرحلة يتم مقارنة النتائج المتحققة مع الأهداف التي تم وضعها في مرحلة الاعداد
- مرحلة الاستعمال والانتشار: تمثل هذه المرحلة الخطوة الأخيرة في عملية الابداع حيث يتم استعمال الابداع او انتشار فكرته والنتائج المتحققة منها (صيتي، 2020، 136).

## 6.2 معوقات الابداع

- معوقات الابداع قد تكون بسبب: (خليفة، 2016، 168):
- المدرسة وما تتضمنه من عناصر أو أساليب تحد من ظهور القدرات الإبداعية.
  - طرائق التدريس التقليدية.
  - نقص الإمكانيات التربوية.
  - المناخ التقليدي السائد في المدرسة.
  - المناهج المكتظة وأساليب المعلومات والتقويم المعتمدة على الحفظ والاسترجاع.

## 7.2 تطوير التفكير الإبداعي للطلبة

### 1.7.2 دور الأساتذة في تطوير التفكير الإبداعي :

يعتبر المعلم أحد اهم محاور العملية التعليمية التعلمية باعتباره المسؤول على تقديم المعرفة للطلاب، وبإمكانه تنمية الابداع لدى طلابه من خلال التدريس عن طريق مجموعات المناقشة الحرة او اتباع طرق التدريس غير التقليدية التي تتيح للطلاب فرص النشاط الحر الذي يساعد على اظهار القدرات الإبداعية (خليفة، 2016، 179).

بعض الاشكال التي يمكن ان يمارسها الأستاذ الجامعي لاستثارة التفكير الإبداعي لدى طلبته (العنزي، 2016، 633-634):

- تشجيع التفكير والابداع في كل الميادين.
- الاعتماد على خطط دراسية تواكب التطورات والمستجدات الحديثة.
- التنوع في طرق التدريس.
- التحديث في المصادر والمراجع التي يزود بها الطلبة.
- تنفيذ مشاريع علمية مشتركة مع الجامعة والمؤسسات الأخرى.
- تشجيع الطلبة على حرية اختيار الموضوع والمشكلات وطرق حلها.
- طريقة العصف الذهني.

### 2.7.2 دور الإدارة في تطوير التفكير الإبداعي :

يكن دور الجامعة في اعداد وخلق المناخ الملائم لإذكاء دافعية الطلبة على الابداع في شتى المجالات وبان تتبنى الأساليب الاستكشافية بدلا من الشرح والتفسير وبان تركز على الفهم والتطبيق بدلا من الحفظ والاسترجاع وان تهتم بتطوير وتكوين الشخصية المبدعة لدى جميع فئات الطلبة وتنمية القدرات الإبداعية لديهم. (خليفة، 2016، 175).

وينبغي على الإدارة لكي تكون فعالة وقادرة على التعامل مع معطيات المعرفة المتغيرة محليا وعالميا ان تعتمد على الأسلوب الديمقراطي وإتاحة الفرصة للأخرين، ممارسة الحرية، تشجيع الابتكارية ومكافأة التجديد (خليفة، 2016، 184).

بعض الاقتراحات لخلق بيئة تشجع على الابداع في الفصل الدراسي الذي يعتمد على ما يلي:  
(العنزي، 2016، 635):

- توفير الموارد لمجموعة كبيرة من الموضوعات بحيث يتمكن الطلبة من العثور على شيء يثير اهتمامهم وإطلاق العنان لخياهم.
- تشجيع الطلبة على المشاركة في المشروعات.
- تحقيق التواصل بين الطلبة والافراد المبدعين في المجتمع.

### 3.7.2 دور البرامج والمناهج الدراسية في تطوير التفكير الإبداعي :

لكي يكون المنهاج قادر على تنمية الابداع لابد ان يتصف بالمرونة ويكون قادرا على تحويل السمات والاستعدادات الشخصية الى قدرات ومهارات إبداعية التي تتحول بدورها الى نواتج إبداعية يمكن تقويمها.  
(خليفة، 2016، 180).

وذلك من خلال البيئة الصفية، الأساليب التدريسية، أساليب التقويم. (خليفة، 2016، 181-183).

### 4.7.2 دور نظم المعلومات وإدارة المعرفة في تطوير التفكير الإبداعي :

لنظم المعلومات أهمية استراتيجية من خلال الأدوار الأساسية التي تضطلع بها حيث تقوم ببناء القاعدة المعرفية لتقديم منتجات جديدة، اذ من أهم التحديات التي تواجهها المنظمات هي القدرة على استخدام نظم المعلومات المختلفة واستخدام المهارات التجديدية وتوظيفها لخدمة الابداع التنظيمي (شنشونة، 2018، 108).

كما تؤكد بيئة الأعمال اليوم أن للمعرفة دور كبير في أداء المنظمات لذلك زاد الاهتمام بإدارة هذا المورد الاستراتيجي وانصب جزء كبير من جهود الباحثين على تسخير عمليات إدارة المعرفة لزيادة فاعلية المنظمات (شنشونة، 2018، 109).

### 3. معيقات ادارة الإبداع في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية من وجهة نظر الاساتذة بعينة من كليات جامعات الجزائر

للقوف على معيقات إدارة الابداع في مؤسسات التعليم العالي والامام بها تم بناء استبيان وتوزيعه على طاقم الأساتذة التابع للعديد من جامعات الوطن، وقد تمت معالجة النتائج حسب الطرح الآتي:

#### 1.3 منهجية الدراسة الميدانية

##### 1.1.3 إطار الدراسة وعينتها

أ. الإطار المكاني: تم تطبيق ودراسة الموضوع على طاقم الأساتذة في العديد من جامعات الوطن نذكر منها باتنة، بسكرة، سطيف، الشلف، الجزائر، تيسمسيلت، مستغانم.

ب. الإطار الزمني: تم توزيع الاستبيان واسترجاعه في مدة شهرين ونصف تقريبا ابتداء من (بداية شهر ديسمبر الى منتصف فيفري تقريبا)، لنبدا فيما بعد مباشرة عملية الفرز والتحليل إذ دامت عملية التحليل أسبوع كامل لدراسة جانب معيقات إدارة الابداع في مؤسسات التعليم العالي.

ت. اختيار عينة الدراسة وحجمها: قد تم توزيع الاستبيان الكترونيا على اساتذة مجموعة من كليات الجامعات الوطنية والمتمثلة في كلية الاقتصاد، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية الرياضة والتربية البدنية، الآداب واللغات وكذا كلية العلوم. للجامعات التالية باتنة، بسكرة، سطيف، الشلف، الجزائر، تيسمسيلت، مستغانم، ليطم استرجاع 135 استبيان، ولم يتم استبعاد أي استبيان.

#### 2.1.3 الخصائص السيكومترية للاستبيان

تكمن الخصائص السيكومترية للاستبيان فيما يلي:

## صدق الاستبيان

- **الصدق الظاهري (المحكمن):** لقد تم تصحيح الاستبيان ليظهر في صورته النهائية الموزعة على طاقم الأساتذة من طرف محكمين ذوي الخبرة في كيفية تصميم الاستجابات غير المباشرة.
- **الصدق الداخلي للاستبيان:** سنتأكد خلال هذا العنصر من مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المجال الذي تنتمي إليه من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (spss22) والجداول التالية توضح ذلك.

### \*\*\* معيقات دعم المنظمة:

الجدول (1): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " معيقات دعم المنظمة " والدرجة الكلية للمجال

الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية sig
عدم تشجيع المشرفين للإبداع	.685**	.000
عدم توفر نظاما محددًا لتقدير الجهود الإبداعية	.763**	.000
عدم مشاركة الافراد في المعلومات واتخاذ القرارات	.954**	.000
غياب صفة التعاون بين افراد المؤسسة	.896**	.000

\*\* الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة  $\alpha=0.01$

المصدر: إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج SPSS 22

يتضح من الجدول أن جميع الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)؛ وهذا يؤكد أن الاستبيان يتمتع بدرجة اتساق داخلي عالية في جانب معيقات دعم المنظمة.

\*\*\* معيقات التسيير والتنظيم:

الجدول(2): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " معيقات التسيير والتنظيم " والدرجة الكلية للمجال

القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط بيرسون	الفقرة
.000.	**.903.	غياب مناخ تنظيمي يرفع من أداء افراد المؤسسة
.000.	**.900.	غياب مناخ تنظيمي يشجع الافراد على الابداع
.000.	**.763.	عدم مرونة التنظيم في المؤسسة
.000.	**.636.	عدم القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية
.000.	**.532.	كثرة الاعمال الروتينية والملل منها

\*\* الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة  $\alpha=0.01$

المصدر: إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج SPSS 22

يتضح من الجدول أن جميع الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)؛ وهذا يؤكد أن

الاستبيان يتمتع بدرجة اتساق داخلي عالية في جانب معيقات التسيير والتنظيم.

\*\*\* معيقات نظام المعلومات:

الجدول(3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " معيقات نظام المعلومات " والدرجة الكلية للمجال

القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط بيرسون	الفقرة
.000.	**.852.	عدم مرونة نظام معلومات المؤسسة
.000.	**.835..	عدم توفر نظام معلومات تكنولوجي تنافسي يدفع نحو الابداع
.000.	**.698.	عدم توفر نظام معلومات تجاري يدفع نحو الابداع

\*\* الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة  $\alpha=0.01$

المصدر: إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج SPSS 22

يتضح من الجدول أن جميع الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)؛ وهذا يؤكد أن الاستبيان يتمتع بدرجة اتساق داخلي عالية في جانب معيقات نظام المعلومات.

### \*\*\* معيقات البحث والتطوير:

الجدول(4): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " معيقات البحث والتطوير " والدرجة الكلية للمجال

الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	sig القيمة الاحتمالية
عدم امتلاك المؤسسة لإمكانيات ملائمة للإبداع	.897**	.000
عدم امتلاك المؤسسة لقدرات جيدة للإبداع	.553**	.000
عدم توفر الوعي بضرورة دعم الابداع	.635**	.000

\*\* الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة  $\alpha=0.01$

المصدر: إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج SPSS 22

يتضح من الجدول أن جميع الفقرات دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)؛ وهذا يؤكد أن الاستبيان يتمتع بدرجة اتساق داخلي عالية في جانب معيقات البحث والتطوير.

### \*\*\* معيقات الحرية

الجدول(5): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " معيقات الحرية " والدرجة الكلية للمجال

الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	sig القيمة الاحتمالية
تقييد حرية الفرد في عملية اتخاذ القرارات	.985**	.000
تقييد الفرد في الاعمال	.885**	.000
الحد من حرية الفرد في الإنتاج الإبداعي	.436**	.000
وضع شروط محددة لعملية الابداع داخل المؤسسة	.356**	.000

\*\* الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة  $\alpha=0.01$

المصدر: إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج SPSS 22

يتضح من الجدول أن جميع الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)؛ وهذا يؤكد أن الاستبيان يتمتع بدرجة اتساق داخلي عالية في جانب معيقات الحرية.

### \*\*\*معيقات الموارد البشرية

الجدول(6): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " معيقات الموارد البشرية " والدرجة الكلية للمجال

القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط بيرسون	الفقرة
.000	**885.	عدم تكوين الافراد الذين لديهم الكفاءات والقدرات الإبداعية اللازمة
.000	**835.	عدم توفر نظم الحوافز المادية الضرورية لتشجيع الافراد
.000	**997.	عدم توفر الحوافز المعنوية الضرورية لتشجيع الافراد

\*\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.01$

المصدر: إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج SPSS 22

يتضح من الجدول أن جميع الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)؛ وهذا يؤكد أن الاستبيان يتمتع بدرجة اتساق داخلي عالية في جانب معيقات الموارد البشرية.

### \*\*\*معيقات الثقافة الإنسانية

الجدول(7): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " معيقات الثقافة الانسانية " والدرجة الكلية للمجال

القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط بيرسون	الفقرة
.000	**789.	صعوبة دمج أدوار الافراد فيما بينهم
.000	**985.	عدم توفر ثقافة الكل واحد لا يتجزأ في المؤسسة
.000	**629.	عدم شعور الفرد بانتماؤه للمؤسسة

\*\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.01$

المصدر: إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج SPSS 22



يتضح من الجدول أن جميع الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)؛ وهذا يؤكد أن الاستبيان يتمتع بدرجة اتساق داخلي عالية في جانب معيقات الثقافة الإنسانية.

### \*\*\*معيقات فرق العمل

الجدول(8): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " معيقات فرق العمل " والدرجة الكلية للمجال

القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط بيرسون	الفقرة
.000	**985.	عدم توفر فرق العمل للتواصل والاحتكاك
.000	**975.	عدم توفر الرغبة الأكيدة للفرد لتحقيق اهداف الفريق
.000	**852.	عدم مبادرة كل فرد الى مساعدة الاخرين خاصة في الظروف الصعبة

\*\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.01$

المصدر: إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج SPSS 22

يتضح من الجدول أن جميع الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)؛ وهذا يؤكد أن الاستبيان يتمتع بدرجة اتساق داخلي عالية في جانب معيقات فرق العمل.

### 2.3 الأدوات المستخدمة في تحليل نتائج الاستبيان

لغرض تحليل البيانات ومعالجتها إحصائياً تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، من أجل التمكن من استعمال مجموعة من الأساليب والمقاييس الإحصائية المساعدة في تحليل ووصف خصائص العينة وتحديد اتجاهات الباحثين وتأثيرها على متغيرات البحث.

### 3.3 تحليل خصائص العينة

تمثلت عينة الدراسة في أساتذة بعض الجامعات الجزائرية والتي تم استجوابها وفق الطرح التالي:

عدد الأساتذة المستجوبين مقسم على الجنسين معا لكن عدد الاناث بلغ 79 أستاذا ما يقابله 58.52% أكثر من عدد الأساتذة الذكور البالغ عددهم 56 أستاذا ما يقابله 41.48%. وهذا ان دل على شيء انما يدل على مناصفة الإجابة بين الجنسين والامام بوجهتي نظر الجنسين.

اما فيما يخص العمر فان الفئات الأربعة شاركت في الإجابة على الاستبيان اذ نجد فئة اقل من 30 سنة بلغ عددهم 20 أستاذ ما يقابل 14.81%، اما الفئة الثانية من (31-40) سنة فيبلغ عددهم 60 أستاذا ما يقابله 44.44%، في حين الفئة الثالثة من (41-50) سنة بلغ عددهم 45 ما يقابله نسبة 33.33%، ليلغ عدد أساتذة الفئة الرابعة فوق 51 سنة 10 أساتذة ما يقابل 7.41%. وهذا دليل على المام اراء مختلف فئات الأساتذة حول الموضوع صغارا وكبارا.

وفيما يخص الرتبة العلمية فهي مقسمة على الأعضاء المستجوبين حسب الطرح التالي: أستاذ تعليم عالي بلغ عددهم 15 أستاذا بنسبة 11.11%، أستاذ محاضر أ عددهم 45 أستاذ ما يقابله نسبة 33.33%، أستاذ محاضر ب عددهم 40 ما نسبته 29.63%، أستاذ مساعد أ عددهم 15 ما نسبته 11.11% وفي الأخير أستاذ مساعد ب بلغ عددهم 20 ما يقابله نسبة 14.81%. وهذا دليل على تنوع اراء مختلف الرتب العلمية في الاستبيان وبالتالي إعطاء فكرة اجمالية متعددة الأطراف حول الموضوع.

بالنسبة لنوعية المقاييس المدرسة تباعا فنجد عدد الأساتذة المدرسين للمقاييس النظرية 103 أستاذا ما يقابل نسبة 76.23%، والتطبيقية عددهم 79 ما يقابله نسبة 58.51%. وهذا دليل على المام الأساتذة لمختلف المقاييس المدرسة النظرية والتطبيقية ما يعطي نظرة جيدة حول موضوع الدراسة والامام به من مختلف وجهات النظر.

اما عن المستوى المدرس فنجد عدد الأساتذة المدرسين لليسانس بلغ عددهم 96 ما يقابل نسبة 71.11%، المدرسين للماستر بلغ عددهم 75 ما يقابل نسبة 55.55%، والمدرسين للدكتوراه بلغ عددهم 53 ما يقابل نسبة 39.23%. وهذا دليل على المام الأساتذة بمختلف المستويات الموجودة في الكلية.

وقد تنوعت الكليات المشاركة في الاستجواب اذ نجد كلية الاقتصاد ب 45 أستاذًا ما يقابله نسبة 33.33%، العلوم الإنسانية والاجتماعية ب 15 ما يقابله 11.11%، التربية البدنية والرياضة ب 10 ما يقابله 7.41%، الآداب واللغات ب 20 ما يقابله نسبة 14.81%، وكلية العلوم ب 25 ما يقابله 18.52%. وهذا دليل على تنوع الآراء فنجد الكليات الأدبية والعلمية معا وبالتالي المام بموضوع الدراسة. اما عن الجامعات المشاركة في الاستجواب فكان عددها 7 جامعات مقسمة حسب التقسيم التالي باتنة بعدد 40 ما يقابل 29.63%، بسكرة ب 20 ما يقابل نسبة 14.81%، سطيف 15 بنسبة 11.11%، الشلف ب 31 ما يقابل نسبة 22.96%، تيسمسيلت ب 12 أستاذًا ما يقابل نسبة 8.88% والجزائر بعدد 5 ما يقابل 3.7%. وهذا دليل على الامام بأقطاب الجامعة الثلاثة ما يعطي مصداقية وشمول في التحليل.

اما عن نقطة العضوية في فرق البحث فنجد المنخرطين عددهم 118 ما يقابل نسبة 87.4%، وغير المنخرطين ب 17 أستاذًا ما يقابل 12.59%، وهذا ان دل على شيء انما يدل على رغبة الأساتذة في البحث والتغيير الى الاحسن.

وفيما يخص الانتماء الى المخبر فنجد 124 أستاذًا منخرطًا بنسبة 91.85% و 11 أستاذًا غير منخرط م نسبته 8.15% وهي نسبة ضئيلة وهذا دليل على رغبة الأساتذة في تفعيل عمل المخابر والابداع والتغيير الى الأفضل.

### 4.3 اختبار التوزيع الطبيعي لمغيرات الدراسة

تم التوصل بعد تحليل النتائج المتحصل عليها على الجدول التالي:

جدول (09): اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

Kurtosis	Skewness	المتغيرات
1.061	0.693	معيقات دعم المنظمة
-0.463	0.623	معيقات التسيير والتنظيم
-0.523	0.526	معيقات نظام المعلومات
-0.500	0.548	معيقات البحث والتطوير
-0.452	0.578	معيقات الحرية
1.021	0.652	معيقات الموارد البشرية
-0.454	0.542	معيقات الثقافة الإنسانية
-0.563	0.587	معيقات فرق العمل

المصدر: إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج STATISTICA 12

من خلال نتائج الجدول فان كل متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي؛ حيث كانت قيم معامل الالتواء تتراوح بين (0.526 و 0.693) وقيم معامل التفلطح محصورة بين (-0.452 و 1.061) فهي محصورة في إطار القوانين التي تحمل التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة. حيث يجب أن يكون معامل الالتواء محصورا بين (-1 و 1) بينما معامل التفلطح فيكون محصورا بين (-3 و 3).

### 5.3. عرض نتائج تقييم مجالات الدراسة

#### 1.5.3 المتوسطات الحسابية لمجالات معيقات إدارة الابداع

تمحورت معيقات إدارة الابداع في ثمانية محاور وتم التحليل وفق الطرح التالي:

\*\*\* معيقات دعم المنظمة

الجدول(11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات مجال " معيقات دعم المنظمة

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
موافق	3	0.689	3.689	عدم تشجيع المشرفين للإبداع
موافق	4	0.665	3.658	عدم توفر نظاما محدد لتقدير المجهودات الإبداعية
موافق	2	0.682	3.687	عدم مشاركة الافراد في المعلومات واتخاذ القرارات
موافق	1	0.795	3.875	غياب صفة التعاون بين افراد المؤسسة

المصدر: إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج SPSS 22

يوضح الجدول المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات معيقات دعم المنظمة حسب الترتيب الموضح في الجدول، اذ تعتبر مختلف المعوقات واردة في الكلية قد رتبت تباعا وفق المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وهذا ان دل على شيء انما يدل على أهمية موضوع الابداع ومركزاته الاساسية من منطلق انه يعمل على تنمية المورد غير قابل للتقليد وثروة كبيرة ومفيدة لمختلف المؤسسات بمختلف القطاعات والأنشطة.

\*\*\* معيقات التسيير والتنظيم:

الجدول(12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات مجال " معيقات التسيير والتنظيم "

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
موافق	4	0.679	3.665	غياب مناخ تنظيمي يرفع من أداء افراد المؤسسة
موافق	1	0.652	3.658	غياب مناخ تنظيمي يشجع الافراد على الابداع
موافق	5	0.788	3.856	عدم مرونة التنظيم في المؤسسة
موافق	2	0.704	3.752	عدم القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية
موافق	3	0.745	3.795	كثرة الاعمال الروتينية والملل منها

المصدر: إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج SPSS 22

يوضح الجدول المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات معيقات التسيير والتنظيم التي تقف ضد إتمام عملية الابداع وادارته بشكل جيد وكذا الوقوف على عملية تعزيزه بصورة موفقة. كما

تبين النتائج المدرجة في الجدول أن غياب المناخ المشجع هو أكبر معيق للإبداع كما ان عدم مرونة التنظيم في آخر مرتبة مما يدل على ان المؤسسات الجامعية تتميز بنوع من المرونة لكن لم تصل الى المستوى المرغوب فيما يخص تشجيع الابداع.

### \*\*\*معيقات نظام المعلومات:

الجدول(13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات مجال " معيقات نظام المعلومات "

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
موافق	3	0.887	3.867	عدم مرونة نظام معلومات المؤسسة
موافق	1	0.635	3.665	عدم توفر نظام معلومات تكنولوجي تنافسي يدفع نحو الابداع
موافق	2	0.645	3.669	عدم توفر نظام معلومات تجاري يدفع نحو الابداع

المصدر: إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج SPSS 22

يوضح الجدول أعلاه المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات معيقات نظام المعلومات. اذ ان هذه المعوقات تجعل من النظام المؤسسي ككل ذو عيوب بعيدة المدى في العلاج وبالتالي ضرورة بناء تصور نظام معلوماتي جيد ذو ابعاد ركائز متينة ومتجذرة لا تزول مهما حدث من تغيرات.

### \*\*\*معيقات البحث والتطوير:

الجدول(14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات مجال " معيقات البحث والتطوير "

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
موافق	1	0.796	3.885	عدم امتلاك المؤسسة لإمكانيات ملائمة للإبداع
موافق	3	0.665	3.689	عدم امتلاك المؤسسة لقدرات جيدة للإبداع
موافق	2	0.797	3.886	عدم توفر الوعي بضرورة دعم الابداع

المصدر: إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج SPSS 22

يوضح الجدول أعلاه المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات معيقات البحث والتطوير، فهي معوقات في صلب عملية الإدارة الإبداعية مؤسسة على الإمكانيات والقدرات وكذا بناء الوعي

بضرورة دعم الابداع للولوج بالمؤسسات الى مصاف المؤسسات المتطورة والتي حذت حذو المؤسسات المحققة لعلامات إبداعية ممتازة.

### \*\*\* معيقات الحرية

الجدول(15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات مجال " معيقات الحرية "

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
موافق	2	0.669	3.698	تقييد حرية الفرد في عملية اتخاذ القرارات
موافق	1	0.752	3.845	تقييد الفرد في الاعمال
موافق	4	0.659	3.685	الحد من حرية الفرد في الإنتاج الإبداعي
موافق	3	0.701	3.789	وضع شروط محددة لعملية الابداع داخل المؤسسة

المصدر: إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج SPSS 22

يوضح الجدول أعلاه المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات معيقات الحرية. اذ ان هذه المعوقات رتبت تباعا مع موافقة اجمالية عليها الا انها معيقات تحد من عملية الابداع وتنميتها ترتبط ارتباطا وثيقا بالموارد البشري الغير قابل للتقليد وبالتالي لا بد من إعطاء أهمية كبيرة للقدرات المتوفرة داخل المؤسسة والاهتمام بها اهتماما يعطيها مكانة خاصة مع دعمها دعما إيجابيا بعيدا عن الإحباط ليتسنى لها تقديم الأفضل.

### \*\*\* معيقات الموارد البشرية

الجدول(16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات مجال " معيقات الموارد البشرية "

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
موافق	2	0.678	3.789	عدم تكوين الافراد الذين لديهم الكفاءات والقدرات الإبداعية اللازمة
موافق	3	0.675	3.765	عدم توفر نظم الحوافز المادية الضرورية لتشجيع الافراد
موافق	1	0.769	3.856	عدم توفر الحوافز المعنوية الضرورية لتشجيع الافراد

المصدر: إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج SPSS 22

يوضح الجدول أعلاه المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات معيقات الموارد البشرية. ان هذه المعيقات رتبت تباعا مع موافقة اجمالية عليها اذ انها معيقات تتعلق بعملية الدافعية لدى المورد البشري اذ غياب كلا من الدعم المادي والمعنوي له سيثبط عملية الابداع لديه ما يؤثر سلبا على انتاجيته وبالتالي ضرورة إعادة النظر في هاته النقاط لتشجيع على الابداع وتفجير الطاقات الإبداعية داخل المؤسسات. كما أظهرت النتائج أن التحفيز المعنوي له أهمية أكبر من المادي من وجهة نظر الأساتذة.

### \*\*\*معيقات الثقافة الإنسانية

الجدول(17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات مجال " معيقات الثقافة الإنسانية "

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
موافق	1	0.789	3.852	صعوبة دمج أدوار الافراد فيما بينهم
موافق	2	0.656	3.654	عدم توفر ثقافة الكل واحد لا يتجزأ في المؤسسة
موافق	3	0.698	3.753	عدم شعور الفرد بانتمائه للمؤسسة

المصدر: إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج SPSS 22

يوضح الجدول أعلاه المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات معيقات الثقافة الانسانية. ان هذه المعيقات تتعلق بثقافة الفرد وتفكيره ومدى تقبله لفكرة العمل مع بعض وانتمائه



للمؤسسة. وهذا سيؤثر سلبا على الإنتاجية الإبداعية للموارد البشرية من منطلق انطوائه وعمله غير المدمج في المجموعة.

### \*\*\* معيقات فرق العمل

الجدول(18): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات مجال " معيقات فرق العمل "

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
موافق	1	0.576	3.352	عدم توفر فرق العمل للتواصل والاحتكاك
موافق	2	0.589	3.457	عدم توفر الرغبة الاكيدة للفرد لتحقيق اهداف الفريق
موافق	3	0.551	3.642	عدم مبادرة كل فرد الى مساعدة الاخرين خاصة في الظروف الصعبة

المصدر: إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج SPSS 22

يوضح الجدول أعلاه المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات معيقات فرق العمل. فهي تتعلق بمدى تواصل الافراد مع بعضهم في مجموعات عمل ومساعدة بعضهم البعض مع رغبتهم الاكيدة لتحقيق اهداف الفريق وهذه المعوقات كان لها موافقة شديدة من المستجوبين اذ لا بد من إيجاد حلول جذرية لهذه الظاهرة الانفرادية في العمل وعدم توفر فرق العمل وتجسيد العمل الجماعي.

### \*\*\* معيقات إضافية:

اضافت الفئة المستجوبة مجموعة من المعوقات ندرجها فيما يلي:

- عدم سماع المسؤولين لاقترحات عملية الابداع وبالتالي كبح المواهب بدافعية الغيرة.
- عدم وجود نظام ومشتلة تحوي وتحمي الأفكار الإبداعية.
- المستوى المتدني علميا واخلاقيا للطالب.
- تركيز الأستاذ على الدخول دون تركيزه على البحث العلمي الحقيقي.
- الاستهانة بالمجهودات البشرية سواء كانت فردية او جماعية.

- غياب ثقافة تنظيمية تسعى الى التغيير والابداع.
- عدم الشعور بالمسؤولية تجاه المجتمع ووجود المحسوبة.

### 2.5.3 الاقتراحات

قدمت الفئة المستجوبة مجموعة من الاقتراحات نذكرها في النقاط الآتية:

- التشارك المعرفي لخلق جو للمنافسة بين الأعضاء المتفاعلة.
- الالتزام بأخلاقيات العمل.
- التحسيس بضرورة الابداع للخروج من دائرة التخلف وتوفير ثقافة تنظيمية تعمل على دعم التغيير وثقافته.
- ربط الابداع بالمسار المهني وخاصة بالترقيات.
- العمل التشاركي والتحفيز عليه وتغيير ثقافة المؤسسة والافراد اتجاه ادارة الابداع ودعم المبدعين ماديا ومعنويا والعمل في فرق عمل حيوية.

### 4 خاتمة:

إن موضوع الابداع في المؤسسات يجبر المسؤولين على ضرورة الاهتمام به وبإدارته إدارة ناجعة مبنية لتحقيق الأهداف خاصة مع التحول الاقتصادي الى اقتصاد معرفة بحت يرتكز على المورد البشري وهذا من خلال:

- التحسيس بضرورة الابداع للخروج من دائرة التخلف.
- ربط الابداع بالمسار المهني وخاصة بالترقيات.
- التحفيز على العمل التشاركي.
- تغيير ثقافة المؤسسة والافراد اتجاه ادارة الابداع ودعم المبدعين ماديا ومعنويا والعمل في فرق عمل حيوية.

- توفير ثقافة تنظيمية تعمل على دعم التغيير وثقافته.

## 5 قائمة المراجع:

- Cropley A. J., (2011), Definitions of creativity. In M. A. Runco & S. R. Pritzker (Eds.), *Encyclopedia of creativity* (pp. 511-524). San Diego, CA: Academic Press.
- Debois F., Groff A., Chenevier E., 2016. La boîte à outils de la Créativité. Dunod, 2<sup>ème</sup> édition.
- Lépine V. ; Caron-Fasan M.L. ; Portrat S. ; Giraudin E., 2019, former à la créativité à l'université pour développer les compétences en innovation. Conference : ICC 2019 - Journée d'étude "Innovation, créativité et compétences", Aix en Provence, avril.
- Romero M. ; Lille B. ; Patino A., 2017. La créativité, au cœur des apprentissages. In book : Usages créatifs du numérique pour l'apprentissage au XXI<sup>e</sup> siècle. Presses de l'Université du Québec.
- Senel, M.; Bağçeci, B., 2019. Development of Creative Thinking Skills of Students. Through Journal Writing. International Journal of Progressive Education, Volume 15, Number 5.
- Tan Owee Kowang; Khairunnajah Binti Mustaffa Albakri; Lim Kim Yew; Goh Chin Fei; Choi Sang Long, 2018. Characteristics of Creative Students Versus Academic Performance, International Journal of Human Resource Studies, Vol. 8, No. 2.
- جمال خير الله، 2009، الابداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1.
- محمد صيرفي، 2008، إدارة الأفكار، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر.
- خليفة علي، 2016-2017، فاعلية برنامج مقترح لتعليم التفكير في تنمية التفكير الإبداعي لدى الطلبة الجامعيين.
- أطروحة دكتوراه علوم، تخصص إدارة تربوية، كلية علم النفس، جامعة سطيف 2، الجزائر.
- بتلة صفوق العنزي، 2016، دور الجامعات في تنمية القدرات الإبداعية لدى الطلبة. المجلة العربية لكلية التربية النوعية، العدد 6، الجزء الأول، ص 617-642.
- ضيف الله بن عبد الله النفيعي، 2003، الابداع من اجل التطوير الإداري في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض. مجلة جامعة الملك عبد العزيز الاقتصاد والإدارة، مجلد 17، عدد 1، ص 3-35.
- شنشونة محمد، بربطل فاطمة الزهرة، 2018، أثر نظم المعلومات وإدارة المعرفة على الابداع التنظيمي. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية العدد 38، ص 95-116.
- زيان آمنة، دحماني عزيز. جوان 2018، أهمية دعم الابداع في الجزائر من خلال الشراكة بين الجامعة والصناعة. مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، العدد 3، ص 226-238.
- صيتي عبد اللطيف، جيلالي بهاز، أبو بكر صيتي. 2020، دور إدارة المواهب في تحسين الابداع التنظيمي دراسة حالة لمؤسسة سونلغاز لولاية غرداية. مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 18، العدد 3، ص 129-145.

## Activating creativity management in institutions: an applied study

Difallah Nassima <sup>1\*</sup>, Benziane Imân <sup>2</sup>

<sup>1</sup> LARSEM Laboratory Université Batna1 (Algeria),

[nassima.difallah@univ-batna.dz](mailto:nassima.difallah@univ-batna.dz) 

<sup>2</sup> LARSEM Laboratory Université Batna1 (Algeria),

[iman.benziane@univ-batna.dz](mailto:iman.benziane@univ-batna.dz) 

*Received : 01-06-2022*

*Accepted : 13-11-2022*

### Abstract:

The aim of this study is to identify the obstacles to creativity management in the Algerian university from the point of view of professors. A questionnaire was distributed, the number of respondents was 135 respondents. The study found that there are several obstacles preventing effective management of the creativity process: obstacles related to the organization, human resources, culture, the information system... it also showed the absence the spirit of cooperation and teamwork, which is the basis of the creative process. Respondents suggested :

- knowledge sharing to create an atmosphere of competitiveness,
- an awareness of the importance of creativity,
- link creativity to career path,
- Stimulating participatory work and support creative people.

### Keywords:

Creativity management ;  
Universities ;  
Obstacles ;  
Algeria.

**JEL Classification Codes : O32**

---

\* Corresponding author