

تأثير التكوين في إدارة الإبداع بالمؤسسة الجزائرية

The Impact of training in Creativity Management in Algerian Business Organizations

سمية قاسم
جامعة البليدة 2-الجزائر-
البريد الالكتروني dr.gacem.soumia@gmail.com

تاريخ الاستلام: ..19.../...05.../2021 تاريخ القبول: ..18.../..09.../..2021..

ملخص:

تُعد برامج التكوين ميزة المؤسسات في عصر العولمة ، لذا تسعى الدولة الجزائرية إلى النهوض بمستواها التنموي من خلال اعتماد البرامج التكوينية المناسبة لخدمة و تشجيع الإبداع والابتكار في مجال إدارة مؤسساتها، و ذلك بهدف تحسين وتعزيز الإنتاجية والارتقاء بمستوى نوعية الخدمات المقدمة للمواطن من خلال رفع مستوى أداء المستخدمين وتحسن نوعية الخدمات و ذلك بالاعتماد على الابتكار و الإبداع الإداري المعرفي، من خلال البرامج التكوينية.

كلمات مفتاحية: التكوين؛ الإبداع؛ التسيير؛ التنظيم؛ الخلل الوظيفي.

Abstract:

The training program is the advantage of business organizations in the era of globalization; the Algerian state seeks to improve its level in development by adopting the appropriate training program to serve and encourage creativity and innovation in the management of Algerian business organizations field, and also it aims to improve and enhance productivity and improve the quality of services provided to citizens through raising The level of performance of users and the improvement of the quality of the product in business organizations, depending on innovation and knowledge management creativity by appropriate the training program.

Keywords:

Training; Creativity; Management; Organization; Dysfunction.

1. مقدمة

يعتبر تكوين الموارد البشرية و المحفز على الإبداع الإداري، أحد المقومات الأساسية في عملية التحديث والتغيير الإيجابي للمؤسسات، فالتطورات الناتجة عن تداعيات العولمة وزيادة حدة المنافسة بين المؤسسات، والتغير في القيم والمبادئ قد أحدثت وأوجدت مشكلات عديدة تمثل تحديات بالنسبة للمؤسسات المصرة على المثابرة و النجاح، لذلك وجب على كل المؤسسات أن تستجيب لهذه التطورات بإحداث التغييرات والتعديلات اللازمة على برامجها التكوينية المستمرة التي يجب أن تواكب هذه التطورات ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بوجود الأفكار الجديدة والأساليب التكوينية الحديثة التي تستجيب لهذه التغييرات المستمرة .

يُقدر الباحثون العامل التكويني في إدارة الإبداع على أنه عامل منافسة بالغ الأهمية والحيوية وذلك لأهمية الإبداع ، بالنسبة للمؤسسات حيث ترتبط أهميته بما يشكله من تحديد المسار وتشكيل وإعادة تشكيل الواقع و التوافق معه لتفادي الإقصاء، فالثورات والتقدم الهائل في جميع المجالات بما فيها من بلوغ أهداف وطرق وأساليب جديدة للعمل تؤكد على أن الموارد البشرية التي تملكها المنظمات تواجه في تكوينها تحديا كبيرا ليصبحوا مبدعين، وذلك من أجل التغلب على المنافسات القوية في عالم الأعمال وقبول التحدي نحو التغيير في الاتجاه الأفضل والصالح العام .

يمكن إجمال أهم الإيجابيات من توافر برامج تكوينية مُحفزة على الإبداع الإداري في المؤسسات في النقاط التالية:
أ- القدرة على الاستجابة السريعة و الأنوية، لمتغيرات البيئة المحيطة ، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر ، حيث يكون لديه الاستعدادات لمواجهة هذه التغييرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيم، و هذا ما توفره برامج التكوين من خلال دوراتها المُستمرة في عصر العولمة.

ب-إن توافر البيئة الإبداعية في التنظيم يساعد على تطور وتحسين الخدمات بما يعود بالنفع على التنظيم والأفراد.

ج- تساهم برامج التكوين من خلال دوراتها المُستمرة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للموارد البشرية للتنظيم عن طريق إتاحة الفرص في اختيار و اختبار تلك القدرات الإبداعية.

د- يُتيح التكوين المُناسب الاستغلال الأمثل، للموارد التكنولوجية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة.

هـ- يمكن للتكوين المُناسب أن يُحدث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.

و- حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتها عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لمعارفها و في استخدامها لأنظمة العمل، بما يتفق مع التغيرات المحيطة (النمر، 1992، صفحة 62) .

إن البرامج التكوينية من خلال دوراتها المستمرة المُحفزة على الإبداع الإداري في كافة المؤسسات وعلى كافة المستويات الإدارية يعتبر أهم مقوم أساسي يساعد المؤسسات في التغلب على المشكلات التي تواجهها خاصة في هذا العصر الذي يشهد الكثير من التغيرات والتحويلات في كافة المجالات وخاصة مجالات إدارة الأعمال والتي أوجدت كثيرا من التحديات لا يمكن حلها بالطرق التقليدية بل يتم حلها في كثير من الأحيان باستخدام طرق إبداعية جديدة تستطيع التعامل مع هذه التحديات، ولا يتم ذلك إلا بإيجاد الأشخاص المبدعين وتوفير المناخ الذي يساعدهم على الإبداع (النمر، 1992).

تتلخص مشكلة الدراسة في الكشف والتعرف على مدى تأثير التكوين في إدارة الإبداع في المؤسسات الجزائرية ودورها المحوري والرئيسي بتشجيع الإبداع الإداري بأعمالها بشكل خاص، وانعكاس ذلك على مجمل مخرجاتها في المجتمع بشكل عام، وذلك لتعزيز الايجابيات وعلاج السلبيات بهدف المساعدة على قيام منظمات الأعمال بمهامها بإبداع إداري لفرض وجودها و مكانتها في دنيا الأعمال و التي تتميز بشراسة أملاها علينا عصر العولمة .

ويمكن بلورة إشكالية الدراسة بالتساؤل الرئيسي التالي: "ما مدى تأثير التكوين في إدارة الإبداع بالمؤسسات الجزائرية؟" ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما هي أهم صفات و مميزات برامج التكوين ،المستخدمة في المؤسسات الجزائرية؟

2- ما جوانب الإبداع الإداري لدى المؤسسات الجزائرية؟

3- ما واقع تطبيق أهم عناصر الإبداع الإداري والمتمثلة في: الأصالة، المخاطرة، الثقة بالنفس، في المؤسسات الجزائرية؟

لتحقيق أهداف البحث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي من خلال وصف الظاهرة والإجابة عن التساؤلات و تحليل البيانات المجمعة وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات، تساهم في تحديد واقع برامج التكوين المُحفزة على الإبداع وعلاقتها بالإبداع الإداري في إحدى المؤسسات العمومية الجزائرية و المتمثلة في مؤسسة "ديوان الترقية و التسيير العقاري" التي

تُعد منظمة أعمال تابعة للحكومة الجزائرية وإحدى المؤسسات العمومية، تحت وصاية وزارة السكن و العمران و المدينة

2. الجانب النظري للدراسة

2. 1 برامج التكوين المُخططة و المُستمرة

تُعد الموارد البشرية ركيزة أساسية في المؤسسة، لأن نجاح المؤسسة مرهون بوجود موارد بشرية من المُستخدمين، أكفاء و مكونين بصفة فعالة، لتحقيق أعلى مستوى ممكن من الأداء المطلوب منهم، وعليه فإن للتكوين المُخطط و المُستمر، دور أساسي في زيادة فاعلية المؤسسة من خلال تحسين المهارات و تطوير قدرات المُستخدمين لتحسين أدائهم و مواكبة المستجدات و التطورات الحاصلة في البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة.

فتكوين المُخطط و المُستمر للمُستخدمين، ضرورة ملحة و مُستمرة، تهدف إلى تحسين نوعية خدمات المقدمة و الارتقاء إلى مستوى يضمن لها المنافسة و الاستمرارية و التطور، و حتى تتمكن المؤسسة من بلوغ هذه المكانة ، لابد من الاستجابة لاحتياجات المُستخدمين التكوينية ، و من ثم تخطيط و تصميم البرامج المناسبة و الملائمة حسب الأهداف المسطرة و المراد تحقيقها، قصد تنفيذها و تقييمها و متابعتها وفق الإستراتيجية المناسبة، التي يجب أن تستجيب لمتطلبات و طموح المُستخدمين في التطور و المهارة ، مع ضمان توفير فرص التقدم الإيجابي في مساراتهم الوظيفية.

كما يمكننا تقديم أهم التعاريف الخاصة بمفهوم " التكوين " فيما يلي:

- لغةً: اشتقت كلمة التكوين من فعل كون (former) ذات المصدر اللاتيني ، و التكوين لغويا كون الشيء أي أوجده و أنشاه أو أحدثه (البستاني، بدون سنة)، و يقابل هذا المفهوم في اللغة الإنجليزية مفهوم (training) الذي ترجمه مختلف العلماء و الباحثون العرب بمفهوم التدريب لأن اللغة الإنجليزية لا تستعمل المفهوم الفرنسي للتكوين (formation)، و لا بد من الإشارة في هذا الشأن أن التشريع الجزائري يستخدم مصطلح التكوين خلافا لكلمة تدريب المتداولة في المشرق العربي (المنتدى) .

- اصطلاحا: التكوين هو تلك الجهود الهادفة إلى تزويد العاملين بالمعلومات التي تكسبه مهارات في أداء أو تنمية و تطوير ما لديه من مهارات و معارف و خبرات لما يزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي أو يعد لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل ، فهذا التعريف يشير إلى أن التكوين عبارة عن نشاط فعال ، الهدف منه جعل العمال يكتسبون مهارات من شأنها أن تزيد من كفاءة العامل في أدائه لعمله سواء في مهنته الحالية أو إعداد له مهنة أخرى ذات مستوى عالي (أياد محمود عبد الكريم، 2003) ؛ كما يعرف التكوين بأنه حجر الزاوية في سياسة تسيير و تنمية

الموارد البشرية للمنظمات الناجحة، بدايةً من استقطاب الأيدي العاملة و توظيفها إلى إنهاء علاقة العمل ، بوضع سياسة متكاملة في هذا السياق يتطلب بالضرورة وضع خرائط للتكوين ينشر فيها كل احتياجات المؤسسة لتلبية احتياجات لاقتصاد الوطني من مختلف المهارات (غربي، 2003).

كما أن التكوين عبارة عن عملية منظمة ومستمرة تقوم بها المؤسسة لإكساب المُستخدم القدرات و المهارات التقنية والإنسانية اللازمة وتفعيلها بالشكل الذي يتلاءم مع طموحاته وإمكانيته ودفعه إلى أداء عمل فعال يضمن استمرار المؤسسة وتطورها في ظل احتياجاتها؛ و في نفس الوقت يعمل التكوين على زيادة وعي المستخدمين بأهداف المؤسسة من خلال اندماجهم في ثقافة المؤسسة الموحدة، فدورات التكوين تمكنهم من تعلم و اكتساب معارف وسلوكيات جديدة تؤدي إلى زيادة قابليتهم على أداء أعمالهم بمستوى أحسن مما كانوا عليه، باندماجهم في ثقافة المؤسسة.

إذ يمكن لدورات التكوين المُخططة بنجاح، أن تهدف إلى تنمية الموارد البشرية للمؤسسة من النواحي، التالية:

- أ. تنمية المعارف والمعلومات لدى المتكون، من خلال ما يلي:
 - معرفة تنظيم المؤسسة و سياساتها وأهدافها.
 - تنمية المعلومات عن مستوى جودة المنتجات و الخدمات التي تقدمها المؤسسة وأسواقها.
 - تنمية المعلومات عن إجراءات و عمليات التسيير في المؤسسة.
 - تنمية المعلومات عن أهداف المؤسسة و مُعوقات تنفيذها.
 - تنمية المعرفة التقنية بأساليب أدوات العمل الحديثة.
 - تنمية المعرفة بالوظائف الإدارية الأساسية وأساليب القيادة والإشراف.
 - تنمية المعلومات عن الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة.
- ب. تنمية المهارات والقدرات المتكون، في النقاط الهامة التالية:
 - تنمية المهارات اللازمة لأداء العمليات التقنية المختلفة.
 - تنمية المهارات القيادية.
 - تنمية القدرة على تحليل المشاكل و المعوقات.
 - تنمية القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة في التوقيت المناسب.
 - تنمية المهارات الخاصة التعبير والنقاش وإدارة الندوات والاجتماعات.
 - تنمية القدرة على تنظيم العمل و حسن تسيير الوقت.
 - تنمية المهارات الإدارية في التخطيط، التنظيم، القيادة، التنسيق و الرقابة.

ج. تنمية الاتجاهات المتكويين، مع التركيز على الاتجاهات التالية:

- الاتجاه لتفضيل العمل بالمؤسسة.
- تنمية الرغبة و الدافع إلى العمل.
- تنمية الروح الجماعية في إنجاز العمل.
- تنمية الاتجاه في التعاون مع الرؤساء والزملاء.
- تنمية الشعور بالمسؤولية.
- تنمية الشعور يتبادل المنافع بين المؤسسة و المُستخدمين.
- تنمية الشعور بأهمية التفوق والتميز و الإبداع في العمل.

مما سبق فإن التكوين محاولة لتغيير سلوك الأفراد بجعلهم يستخدمون طرقا وأساليب مختلفة و مستحدثة و أحيانا مُبدعة في أداء أعمالهم، أي يجعلهم يسلكون بشكل يختلف بعد التكوين هما كانوا يتبعونه قبل التكوين (فارس، 2003) وتكون محصلة هذا التغيير الإيجابي هي تحقيق نتائج إيجابية للمؤسسة مثل الإنتاجية الأعلى والأداء الأفضل والنظام الإداري المُبدع للأحسن والتي تهدف إلى تحقيق الأهداف السامية للمؤسسة.

يُعد التكوين مهمة أساسية من مهام تسيير و إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة ،من خلالها تزويد المستخدمين بصفة مُستمرة و من خلال دورات التكوين المُخططة، بمزيد من المهارات والمعارف والسلوكيات الإيجابية لأداء مختلف المهام الموكلة لهم بإبداع إن أمكن، فالتكوين نشاط مستمر ومتجدد ينظم حسب حاجة المؤسسة لذلك ، كما أنه عملية إدارية يتم التخطيط لها مسبقا من خلال تحديد الاحتياجات التكوينية، ومن ثم وضع نموذج للبرنامج التكويني الذي يراد تطبيقه، ثم تنفيذ هذا البرنامج، وأخيرا تقييم النتائج المتحصل عليها بقياس مدى استفادة كل متكون مُستخدم بالمؤسسة ،من هذه العملية التكوينية، وذلك من أجل تدعيم نقاط القوة في البرنامج التكويني ومعالجة النقصان إن وجدت.

2 . 2 الإبداع الإداري في المؤسسات:

من المؤكد أن التقدم المذهل الذي يشهده العالم اليوم لم يكن ليتحقق إلا من خلال الإبداع والنظرة المتجددة للأمور، إذ أن نجاح المؤسسات يقاس بما تملكه من أفكار جديدة ومدى قدرتها على تجديدها وتحديثها: و هنا تتجلى أهمية الإبداع الإداري، الذي يُعتبر شكلا من أشكال النشاط الإنساني ، وقد ظل هذا الموضوع لفترة طويلة محورا للتداول الفلسفي والأدبي والفني غير أن الاهتمام به، بشكل علمي لم يبدأ إلا مع بداية الخمسينات من القرن العشرين حيث كان الإبداع موضوعا رئيسيا في العلوم الاجتماعية (الدهان، 1992، صفحة 177)؛ و حاليا فقد ارتبط الإبداع بالتسابق التقني بين المؤسسات في مختلف المجالات .

جاء في لسان العرب "ابن منصور"، أن المبدع : أي الشيء الذي يكون أولا والبديع من أسماء الله تعالى لإبداعه الأشياء وإحداثه إياها وهو البديع الأول قبل كل شيء فهو سبحانه وتعالى الخالق المخترع (منصور، 1997، صفحة 96). فقد وردت هذه الكلمة في القرآن الكريم كما في قوله تعالى : « بديع السموات والأرض » (القرآن الكريم، سورة البقرة، الآية 117) أي خالقها على غير مثال سبق .

لقد واجه الباحثين في موضوع الإبداع عدة عوائق نظرا لتعدد المصطلحات المرتبطة به مثل : الابتكار ، الاختراع ، الذكاء و غير ذلك، لذلك تعددت مفاهيمه وتباينت وجهات النظر حول الموضوع ومن خلال بحثنا هذا لم نجد اتفاق بين الباحثين والكتاب حول تعريف واضح ومحدد للإبداع ، وفي نظرنا يمكن أن يعود ذلك إلى تعقد الظاهرة الإبداعية نفسها وتعدد مجالاتها من جهة أخرى .

أما من الناحية العلمية و من حيث جانبها الاصطلاحي، وجدنا الكثير من التعاريف التي أعطيت للإبداع الإداري ويمكن للإشارة إلى بعضها فما يلي :

- يعرف الكاتب "عبد الرحمان أحمد هيجان" الإبداع على انه : « قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة ، هو عبارة عن عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات والاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته، ويتميز بالقدرة على التركيز لفترات طويلة في مجال الاهتمام والقدرة على تكوين ترابطات واكتشافات وعلاقات جديدة وهذه القدرة الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد والجماعة والمنظمات » (هيجان، 1999، صفحة 24).

- ويشير "النمر" إلى أن الإبداع هو « مجموعة العمليات التي يستخدمها الإنسان بما هو متوافر لديه من قدرات عقلية وفكرية ، وما يحيط به من مؤثرات مختلفة في أن ينتج إنتاجا نافعا له و للمنظمة التي يعمل فيه أو للمجتمع الذي يعيش فيه » (النمر، 1992).

ومن خلال ما سبق وانطلاقا من بحثنا هذا يمكن أن نعرف الإبداع الإداري في منظمات الأعمال بأنه عملية من خلالها يستخدم المورد البشري للمنظمة: تكنولوجيا المعلومات في توظيف قدراته العقلية ومهاراته التقنية لتقديم منتج أو خدمة أو أسلوب إداري مستحدث يعود بالنفع على نفسه ومنظّمته بشكل خاص وعلى مجتمعه بشكل عام .

2. 2. 1 تصنيفات الإبداع الإداري في المؤسسات

لقد صنف بعض الكتاب الإبداع الإداري إلى نوعين : إبداع إداري ، وإبداع تقني ، فالإبداع الإداري يضم البناء التنظيمي والقواعد والأدوات والإجراءات وإعادة تصميم العمل إلى جانب النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين

العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم للوصول إلى الأهداف المنشودة أما الإبداع التقني فيشمل تطوير منتجات أو خدمات جديدة أو تغيير التقنيات التي تستخدمها المنظمة (حريم، 1997، صفحة 747)؛ فقد لاحظنا اختلاف الباحثين في مجال الإبداع الإداري حول المقاييس و المعايير المعتمدة في تصنيف أنواع الإبداع الإداري، إذ يأخذ الإبداع صورا مختلفة.

إلا أن أكثر المقاييس و المعايير المعتمدة في تصنيف أنواع الإبداع الإداري، يمكن تلخيصها حسب الباحث "القيوتي" على النحو التالي:

- ابتكار أفكار جديدة أو منتج جديد أو نظرية جديدة أو أسلوب وطريقة جديدة.
- التجميع لأفكار ومعلومات وأساليب غير مترابطة وتحويلها إلى فكرة جديدة أو منتج جديد.
- استخدام فكرة جديدة في مجال جديد.
- الاقتباس أو المحاكاة أو تقليد تجارب الآخرين (القيوتي، 2000، صفحة 20).
- كما حدد الباحث "تايلور" خمسة أنواع من الإبداع الإداري وهي:
- **الإبداع التعبيري:** وهو الطريقة التلقائية التي يتميز بها شخص معين في عمل شيء ما أو مزاوله مهنة أو ممارسة فن من الفنون.
- **الإبداع الفني:** ويمثل الناحية الجمالية التي تضاف إلى السلع والخدمات مثل مظهر السلعة والوظائف التي تؤديها والحاجات التي تشبعها.
- **الإبداع التقني و الاختراعات:** وهو استحداث شيء جديد لأول مرة غير أن عناصره والأجزاء التي يتكون منها موجودة من قبل ولكن تم إدخال تعديل عليها يجعلها تأخذ شكلا جديدا وتؤدي مهمة مميزة.
- **الإبداع المركب:** وهو يمثل تجميع غير عادي بين الأشياء مثل أن يتم أفكار مختلفة وتوضع في نموذج واحد للوصول إلى معلومة جديدة.
- **الاستحداث:** وهو استخدام شيء موجود فعلا ولكنه يطبق في مجال جديد أي أنه يتم فهم المبادئ والأسس التي وضعها السابقون وإعادة تطويرها والبناء عليها (القيوتي، 2000).

2 . 2 . 2 أهم العناصر المكونة للإبداع الإداري في المؤسسات

توجد عناصر تمثل المكونات الأساسية للقدرة الإبداعية لا يمكن التحدث عن الإبداع الإداري بدونها ويعود ذلك لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الإبداع سواء على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة ، ونلاحظ هنا أنه على الرغم من اختلاف وتباين آراء الباحثين حول تعريف الإبداع إلا أن ذلك لم ينعكس على عناصر الإبداع حيث أجمع الباحثون على وجود ثلاثة عناصر أساسية تميز الإبداع الإداري و هي:

- أ. الأصالة: ونعني بها أن يبتعد الإنسان عن طرق التفكير التقليدية ، فالأصالة هي نتيجة للتخيل بمعنى عدم الرضا عن الأمر الواقع والرغبة في خلق شيء جديد أو مختلف، فعادة ما يبدأ المبدع بالتقليد ثم تطوير ما تم تقليده ، وإكمال النقص فيه ثم السعي نحو تقديمها في شكل جديد (الصيرفي، 2003، صفحة 14).
- ب. المخاطرة: ويقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لها في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد قابلاً لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة عن ذلك (توفيق، 2008).
- ج. الثقة في النفس : يتسم الشخص المبدع بالجرأة والشجاعة للدفاع عن آرائه و أفكاره ، لما يمتاز به من سمو في الطموح ورغبة في النجاح (توفيق، 2008).

2 . 3 أهم خصائص و مميزات المورد البشري و المؤسسات المبدعة

2 . 3 . 1 أهم خصائص و مميزات المورد البشري المبدع

لقد توصلت الدراسات المهمة بالشخصية المبدعة إلى اختبار فيما إن كانت هناك عددا من الخصائص التي إن امتلكها الفرد يمكن أن يوصف بالمبدع، والأشخاص المبدعين يختلفون في مدى توافر هذه الخصائص فيهم حيث يمكن إجمالها فيما يلي:

أ- الخصائص العقلية:

تتمثل في الحساسية في تلمس المشكلات ، والطلاقة أي القدرة على استدعاء أكبر قدر من الأفكار والمرونة أي القدرة على تغيير زوايا التفكير في المشكلات ، والأصالة أي القدرة على إنتاج الأفكار الجديدة.

ب-الخصائص النفسية :

تتمثل أهم الخصائص النفسية بإيجاز، فيما يلي في:

- الثقة بالنفس والاعتداد بقدراتها ولكن بلا غرور.
- قوة العزيمة وحب المغامرة .
- القدرة العالية على تحمل المسؤوليات .
- تعدد الميول والاتجاهات.
- عدم التعصب.
- الميل إلى الانفراد في أداء بعض أعماله مع قدرة عالية على اكتساب الأصدقاء.
- الاتصاف بالمرح.
- القدرة على نقد الذات والتعرف على عيوبها.

ج-خصائص و مميزات مختلفة، مثل:

- حب الاستكشاف والاستطلاع بالقراءة والملاحظة والتأمل.
- الميل إلى النقاش الهادئ.
- الإيمان غالبا بأنه في الإمكان أبداع مما كان.
- البذل بإخلاص وتفاني وعدم اللجوء إلى الوجاهة والنفوذ (الصيرفي، 2003، صفحة 49).

هذه بعض المؤشرات التي استدلت بها الباحثين على الأشخاص المبدعين ومن المفيد أن نذكر ان هذه المظاهر السلوكية التي يتمتع بها المبدعين تؤثر عليها عوامل بيئية و فيزيولوجية ونفسية عديدة تقود إلى تباين بين الأفراد بعضهم البعض داخل المنظمة الواحدة.

2. 3. 2 . أهم خصائص و مميزات المؤسسات المبدعة

إن المحور الجوهري للمنظمات المتميزة يقوم على تبنيتها لبيئة تنظيمية تعطي الاتجاهات الإبداعية شرعيتها وقد حددت بعض الدراسات السمات الخاصة بالمنظمات المبدعة كما يلي:

- أ. توافر المتخصصون المهنيون.
- ب. عدم التركيز على اللوائح والقواعد والإجراءات .
- ج. تطبيق اللامركزية في السلطة والتفويض.
- د. العلاقات الشخصية الجيدة والاتصالات الحرة المفتوحة.
- هـ. وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
- و. المشاركة في اتخاذ القرار (الصيرفي، 2003، صفحة 42).

3 . الجانب الميداني للدراسة

3.1 المجال المكاني للدراسة

تمت الدراسة الميدانية في مؤسسة "الديوان الوطني للترقية و التسيير العقاري"، حيث تم إنشاء دواوين الترقية والتسيير العقاري و توزيعها على تراب الجمهورية الجزائرية، بموجب المرسوم الوزاري التنفيذي رقم 76/143 المؤرخ في: 29 شوال 1396 الموافق لـ: 23 أكتوبر 1976 بالجريدة الرسمية (وزارة السكان و العمران و المدينة، 1976)، إلى غاية 1991 ثم تغيرت طبيعته القانونية لتحمل الصفة التجارية وهذا وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 147/91 المؤرخ في 27 شوال 1411 الموافق لـ : 12 ماي 1991 (وزارة السكان و العمران و المدينة، 1991)، إذ مس التغيير الطبيعة القانونية للقوانين الأساسية لدواوين الترقية والتسيير العقاري وتحديد كيفية تنظيمها وعملها لتصبح ذات صفة تجارية تشرف عليها وزارة السكن وتمتع هذه الدواوين بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي وتعد تاجرة في علاقتها مع الغير ، كما تخضع لقواعد القانون التجاري ويمكنها أن تمارس نشاطاتها على مستوى التراب الوطني للجمهورية الجزائرية . ويقوم ديوان الترقية و التسيير العقاري بمقره بالعاصمة الجزائرية، بعدة مهام (العقاري، 2018) نوجزها فيما يلي:

3.1.1 مهام ديوان الترقية و التسيير العقاري و موارده المالية

أ- مهام الديوان: في إطار تجسيد السياسة الاجتماعية للدولة، تتولي دواوين الترقية و التسيير العقاري بترقية الخدمة العمومية في ميدان السكن، لاسيما بالنسبة للفئات الأكثر حرمانا ، إضافة إلى العمليات التي تندرج في إطار التسيير العقاري و يكون نطاق تدخل الديوان علي نصف قطر 50 كلم مع الأحياء في التسيير و الانجاز، وتكلف أيضا علي سبيل التبعية بما يلي:

- ترقية البناء .
- الترقية العقارية و قيام الدواوين بتوكيل مكاتب دراسات المقاولين لانجاز مشاريع موجهة مباشرة للبيع .
- التحكم في المشاريع .
- الإنابة إلي أي متعامل في الإشراف علي المشاريع المسندة إليه .
- تأجير المساكن و المحلات ذات الاستعمال المهني و التجاري و الشقق و المحلات الكائنة بهذه العمارات .
- تنظيم العمليات التي تستهدف الاستعمال الأمثل للمجمعات العقارية التي تسيرها و تتسق ذلك .
- ضمان تسيير جميع الأملاك التي ألحقت بها أو سوف تلتحق بها، حسب شروط خاصة .
- تسوية حقوق ملكية الأراضي قبل انطلاق في انجاز المشاريع .
- ب - الموارد المالية للديوان: بناء علي الطابع العمومي و التجاري و التمويل الذاتي للديوان، يمكن أن يحصل موارده المالية مما يلي (العقاري، 2018) :
- الإيجار: يعتبر الإيجار المورد الرئيسي للديوان و يقصد به: مجموع الإيرادات التي يتحصل عليها الديوان مقابل إيجار السكنات و المحلات غير أن 30% من الإيرادات تخصص للسكنات .
- البيع: هو ثاني مورد مالي للديوان ناتج عن بيع السكنات و المحلات التجارية، هذه الإيرادات ترفع من رقم أعمال الديوان في فترة معينة غير أنها لا تخص تكاليف الإنشاء و لإتمام و الصيانة الخاصة بهذه المحلات و السكنات العقارية .
- الترقية العقارية: يتصرف الديوان كتاجر تمويل عدة مقاولين خواص و عموميين لإنجاز مشاريع ترقية موجهة مباشرة للبيع و التي هي حصة للديوان .
- التحكم في المشاريع: يقوم الديوان بمتابعة المشاريع لصالح الهيئات التي توكل كل هذه المشاريع (البلدية، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط) التي من خلالها يستفيد بمعدل 2% من فواتير الإنتاج .
- أداء الخدمات: تملك المؤسسة وحدة متخصصة في تقديم و أداء الخدمات المتمثلة عادة في صيانة المباني الإصلاحات الصغيرة سواء في مجال ممتلكاتها أو مع المتعاملين من خارج الديوان .

ج- الهيكل التنظيمي لديوان الترقية و التسيير العقاري: لا شك أن سر قوة أي منظمة يكمن في مدى حسن اختيارها للميدان التنظيمي الذي يوافق نشاطها و يحقق أهدافها و لذلك حرص ديوان الترقية و التسيير العقاري بالعاصمة على تنظيم نشاطه و توزيع مهامه وفق مخطط يشمل علي مجموعة من المديریات و الدوائر التي أوكلت لها مهامها وأهدافها و تعمل علي تحقيقها دون إهمال جانب التنسيق فيما بينها، حيث أخذت بعين الاعتبار في اقتراح الهيكل التنظيمي المعتمد شرطين هما (ديوان الترقية و التسيير العقاري، 2015) :

- 1) الاستمرارية في الملفات المكفولة من طرف ديوان الترقية و التسيير العقاري خاصة في مهمة التحكم في الأعمال.
- 2) التطهير من الانحرافات الملاحظة في عمل ديوان الترقية و التسيير العقاري بحركة التعديل و تقديم الطرق و الإجراءات و حتى المشاركة في تحسين تسيير العمليات المقترحة من قبل الديوان .

كما يشكل هذين الشرطين حجر الأساس في هذا الصرح الذي يجب أن يكون مدعم بحركات مؤثرة في المجالات الحساسة للديوان كالموارد البشرية، التغطية، النوعية في التشييد، نظافة و صيانة الأحياء، و غير ذلك من المهام.

3 . 2 المجال الزمني للدراسة

في المرحلة الأولى كانت أول زيارة لهذه المنظمة المتمثلة في ديوان الترقية و التسيير العقاري بتاريخ 2019/03/8 ، أين تم اخذ الموافقة من طرف مصلحة الموارد البشرية للديوان بمباشرة الدراسة الميدانية ، أين تبعتها عدة زيارات من اجل الملاحظة و الاطلاع علي السجلات و وثائق الخاصة بالمؤسسة و العمال و حصر عينة البحث بعد ذلك. في المرحلة الثانية تمت من خلالها جمع البيانات اللازمة و المتعلقة بالدراسة، أين قمنا بتوزيع استمارات الاستبيان على المبحوثين، واسترجاعها بتاريخ 2019/05/22.

3 . 3 . المجال البشري للدراسة

يقدر عدد العمال الدائمين في الديوان بـ 759 عامل إلى غاية 2019 /12/31 (Minidère de l'Habitat et de l'Urbanisme, 2019)، حيث قسمتهم الاتفاقية الجماعية إلي ثلاثة مجموعات اجتماعية و مهنية على النحو التالي:

أ. المجموعة الأولى الإطارات و عددهم 290 إطار

ب. المجموعة الثانية أعوان التحكم و عددهم 60 عون

ج. المجموعة الثالثة أعوان التنفيذ و عددهم 409 عون

3 . 3 . 1 عينة الدراسة (عينة البحثية):

أما فيما يخص نوع العينة في المجتمع المدروس ، فقد تم الاعتماد على العينة القصدية الطبقية الموجهة لفئة الإداريين بمختلف مستوياتهم ، من إطارات و أعوان تحكم و أعوان تنفيذ، الذين استفادوا من دورات تكوين في مجال التحكم في تكنولوجيا المعلومات الحديثة و المعتمدة في مؤسسة "الديوان الوطني لترقية و التسيير العقاري"، و المقدر عددهم بـ51 مستخدم ، و نظرا لصغر عدد العينة مقارنة بالمجتمع الأصلي، اعتمدنا على المسح الشامل للعينة ، وتم توزيع الاستمارة عليهم.

وتعرف العينة القصدية أو المقصودة " بأنها العينات التي يتم انتقاء أفرادها بشكل مقصود من قبل الباحث نظرا لتوافر بعض الخصائص في أولئك الأفراد دون غيرهم، ولكون تلك الخصائص هي من الأمور الهامة بالنسبة للدارسة .

3 . 4 أدوات وتقنيات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة

أ- الملاحظة: تعد من أهم الأدوات الرئيسية التي تعتبر مصدرا أساسيا للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة، وتعتمد على حواس الباحث وقدرته الفائقة على ترجمة ما لاحظته إلى عبارات ذات معاني ودلالات؛ فمن خلال جولتنا الاستطلاعية استعنا بالملاحظة عند قيامنا بمقابلة مع رئيس مصلحة المستخدمين بديوان الترقية و التسيير العقاري للجزائر العاصمة ، والتأكد من أسئلة الاستمارة و قياس درجة صدقها و ثباتها و مراجعتها من قبل محكمين قبل توزيعها ، حتى يجاب عليها بمصادقية من طرف المبحوثين.

ب- المقابلة : اعتمادنا على المقابلات الشخصية مع بعض المبحوثين حول موضوع التكوين في مجال نظم تكنولوجيا المعلومات و مدي مساهمتها في تحقيق مستوى مقبول من الإبداع الإداري للموارد البشرية في ديوان الترقية و التسيير العقاري بالجزائر العاصمة ، و من أجل التعرف عن قرب على ردود أفعال الموظفين وسلوكهم ومعاملاتهم وكيفية أداء مهامهم باستخدام نظم تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في تعاملات المؤسسة ، تمت هذه المقابلات بطريقة فردية و أحيانا في شكل حلقات جماعية مع عدد من الموظفين .

ج-الاستمارة: تعرف على أنها "مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين وتعد من أكثر الأدوات استخداما لجمع البيانات في العلوم الاجتماعية، ومن أهم ما تتميز به الاستمارة هو توفير الكثير من الوقت والجهد" (عبيدات، 2007). وهي مجموعة من الأسئلة تطرح لأفراد

عينة البحث والتي تعطينا إجابات قابلة للعرض والتحليل والتفسير والتعليل والتركييب ، للوصول إلى نتائج تجيب على تساؤلات الإشكالية وفرضيات البحث كما تخدم هدف البحث أيضا، و لقد قسمت أسئلة الاستمارة إلى أربعة محاور:

المحور الأول: كانت أسئلة عامة تتمحور حول بيانات المبحوثين من مؤهلات العلمية و خبرة المهنية، وهي تهدف لتحديد المواصفات العامة لمجتمع البحث.

المحور الثاني: تتلخص أسئلة مخصصة لأهم مميزات و خصائص برامج التكوين في ديوان الترقية و التسيير العقاري، و رأي المبحوثين حولها.

المحور الثالث: على أسئلة مخصصة تتمحور حول مستوى الإبداع الإداري في تحسين نوعية الخدمة، وتهدف لمعرفة علاقتها بتحقيق أهداف المؤسسة بصفة عامة.

د- السجلات والوثائق : تعتبر السجلات و الوثائق الإدارية الرسمية من أدوات جمع المعلومات و البيانات، التي اعتمدنا عليها بمنظمة الأعمال قيد الدراسة و التي تتمثل في ديوان الترقية و التسيير العقاري و التعريف به وبمهامه، و كذا مصلحة الموارد البشرية في تسيير مكتب التكوين و السجلات الخاصة بقوائم المتكويين في مجال التحكم في تكنولوجيا المعلومات لغرض حصر العينة، لسنة 2019-2020، كما استعنا أيضا بقوانين الاتفاقية الجماعية التي تسيير النظام الداخلي للديوان و خاصة المتعلقة منها بالموارد البشري للمنظمة.

3. 4 . 1 ثبات الاستمارة (الأداة الرئيسية للدراسة)

تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الأداة الموزعة على عينة من المستخدمين في منظمة "الديوان الوطني للترقية و التسيير العقاري الجزائري" قدرت بـ 51 مُستخدم مبحوث و هي عينة قصديه ويشير الجدول رقم (1) إلى قيمة معامل الثبات لمحاور الأداة (الإستمارة) و يتضح منه أن معاملات ثبات كل محور من محاور الاستمارة مرتفعة ودالة إحصائيا عند مستوى 0.01 ، حيث تراوحت قيم معامل الثبات بين 0.851 و 0.965 في حين بلغت قيمة معامل الثبات لجميع المحاور 0.906، وهذا يدل على إمكانية ثبات النتائج التي توصلنا إليها بتطبيق هذه الأداة وكذلك إمكانية تعميم النتائج التي نتوصل إليها الدراسة في ضوء حدودها العملية.

الجدول 1: معاملات ثبات الاستمارة

المحور	عدد الاستجابات	عدد الفقرات	معامل
جانب: أهم مميزات و خصائص برامج التكوين	51	3	0.965
جانب: الإبداع الإداري	51	9	0.847

0.792	3	51	الأصالة
0.898	3	51	المخاطرة
0.851	3	51	الثقة بالنفس
0.906	21	51	جميع المحاور

فيما يخص الأساليب المعتمدة في التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية، فقد تم تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS) وفق الأساليب التالية:

- التوزيع التكراري لوصف خصائص مجتمع الدراسة.
- استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة إجابات أفراد الدراسة تجاه محاور أداة الدراسة.
- اختبار (One- Way ANOVA) لمعرفة دلالات الفروق بين المتغيرات الخاصة ببرامج التكوين والإبداع الإداري. تلخصت في مميزات برامج التكوين، ودرجات تطبيق عناصر الإبداع الإداري المختلفة والمعوقات البيئية والتنظيمية والشخصية للتسيير، وكذلك اختبار (LSD) لمعرفة المتغيرات التي كانت الفروقات لصالحها.

3. 5 تحليل و مناقشة نتائج الدراسة

3 . 5 . 1 تقديم أعضاء العينة من المُستخدمين المستفيدين من دورات التكوين المُحفزة على الإبداع الإداري:

الجدول رقم 2: توزيع المحوئين من المكوئين حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوي التعليمي
3.92%	2	ابتدائي
7.84%	4	متوسط
27.45%	14	ثانوي
60.78%	31	جامعي
100%	51	المجموع

نلاحظ من خلال تحليل البيانات الموجهة في الجدول رقم 2، أن نسبة 60.78% من أفراد العينة لهم مستوى تعليمي جامعي وهي نسبة مُعتبرة، ويمكن تفسير ارتفاع نسبة أفراد المستوى الجامعي من الشباب في المؤسسة ، مع التسهيلات التي منحها قانون المتعلق بالتقاعد، الذي ساهم في شغور عدة مناصب إدارية عليا ، استخلفت بالشباب خريجي الجامعات، مع مراعاة الأقدمية في مجال العمل ، ثم يليها المستوى الثانوي وهم أقدم من الفئة الأولى، و هذا ما سنبينه في الشكل رقم 01 ، و الذي يركز على الأقدمية في مجال العمل لصقل الخبرة المهنية ، حيث تتجاوز خبرتهم في العمل 15 سنة، فالتوظيف في السنوات الماضية لم يكن على أساس ذوي الشهادات العالية وكذلك طبيعة العمل التي لا تتطلب بالضرورة هذه الشهادات، إلا أن في الآونة الأخيرة بدأ الاهتمام بالمستوي الجامعي أكثر، وهذا من أجل مسايرة التطورات الحاصلة و تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز مكانتها.

يتميز التكوين، برؤية مُستقبلية واضحة	10	32	7	2	0	51	12.75	7.071067812	1
	31%	100%	22%	6%	0%	100%			
يُقدم برنامج التكوين، فُرص مُتعددة للبدائل الممكنة	20	17	10	4	0	51	10	14.14213562	2
	63%	53%	31%	13%	0%	100%			
تتبنى المؤسسة الأساليب التكنولوجية الحديثة في التكوين	17	14	12	7	1	51	9	11.3137085	3
	33	27	22	17	1	100%			

من خلال استقراء المعطيات و المعلومات المبينة في الجدول رقم 3 ، و الخاص بأهم خصائص برامج التكوين المُعتمدة في مؤسسة "الديوان الوطني للترقية و التسيير العقاري الجزائري"، يتبين لنا أن برامج التكوين المُعتمدة في المؤسسة تملك رؤية مُستقبلية واضحة كما تُقدم فُرص مُتعددة للبدائل المُتاحة للمُستخدمين لإنجاز مهامهم بنجاح، بإضافة الأساليب التكنولوجية الحديثة في التكوين التي تحترم معايير الدقة و التكامل و السرعة بتقليص زمن معالجة المعلومة، مما يعكس مستوى استجابتها لمتطلبات المُستخدمين في انجاز مهامهم و هذا من شأنه، تحفيزهم للإبداع الإداري.

3. 5 . 3 أهم عناصر الإبداع الإداري

أ . الأصالة

الجدول رقم 4: توزيع المبحوثين حسب تقديرهم لعنصر الأصالة في برامج التكوين

العبارة	الإجابات						متوسط حسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	لا صحى			
أنجز المهام الموكلة بأسلوب جديد	10	22	11	5	3	51	12	4.9497475	1
	20%	43%	22%	10%	6%	100%			

بعض المهام روتينية	6	23	12	6	4	51	5	1.4142136	2
	12%	45%	24%	12%	8%	100%			
أرغب في استعمال أسلوبي في حل المشكلات التي تعترضني	15	16	7	10	3	51	9	8.4852814	3
	29%	31%	14%	20%	6%	100%			

يتحلى غالبية المبحوثين بعنصر الأصالة بنسبة كبيرة بحيث لا يرغبون في انجاز أعمالهم بنفس الطرق السابقة بل يسعون للتجديد والتطوير، و هذا ما تسمح به برامج التكوين المُستمر المطبقة حديثا في المؤسسة، مما يرفع مستوى الإبداع الإداري لدى مستخدميها.

ب. عنصر المخاطرة

الجدول 5 : توزيع المبحوثين حسب تقديرهم لعنصر المخاطرة في برامج التكوين

العبارة	الإجابات						متوسط حسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	لا صحى			
أقبل نقد الأخطاء و أعتبرها خبرة إيجابية	12	26	5	6	2	51	12.25	7.0710678	1
	24%	51%	10%	12%	4%	100%			
أحرص على تقديم مقترحاتي الجديدة حتى لو لم تطبق	10	29	8	4	0	51	5	7.0710678	2
	20%	57%	16%	8%	0%	100%			
أتحمل مسؤوليتي في إنجاز المهام و لدي استعداد للمواجهة	15	24	8	4	0	51	7.5	10.606602	3
	29%	47%	16%	8%	0%	100%			

أغلب المبحوثين لديهم قابلية كبيرة للمخاطرة وذلك من خلال تحملهم للمسؤولية إزاء ما يقومون به، من أعمال ولديهم استعداد للمواجهة كما يحرصون على تقديم أفكار جديدة حتى ولو لم يتمكنوا من تطبيقها ويتقبلون نقد أخطاءهم لأنهم يعتبرونها مهمة في صقل الخبرة نحو النجاح؛ كما يعتمدون في تصحيح أخطاءهم على أحدث البرامج المستخدمة في برامج التكوين الذي تتضمنه دورات التكوين المستمرة على مستوى المؤسسة، مما يرفع مستوى الإبداع الإداري لدى مستخدمين.

ج. الثقة بالنفس

الجدول 6 : توزيع المبحوثين حسب تقديرهم لعنصر تنمية الثقة في النفس من خلال برامج التكوين

العبارة	الإجابات						متوسط حسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	مجموع			
يتوفر لدينا الجرأة و الكافيين الشجاعة للدفاع عن أفكارنا	4	22	13	12	0	51	12.75	2.8284275	3
	8%	43%	25%	24%	0%	100%			
الكبيرة لدينا الرغبة في النجاح و التفوق في أعمالنا	15	27	5	4	0	51	7.5	10.60662	1
	29%	53%	10%	8%	0%	100%			
نأمل لدينا طموحات دائما لتحقيقها في عملنا	11	26	10	4	0	51	5.5	7.778174	2
	22%	51%	20%	8%	0%	100%			

يتميز أفراد العينة بامتلاكهم الثقة في النفس بدرجة عالية جدا لأنهم يمتلكون رغبة للنجاح والتفوق وشجاعة كافية للدفاع عن آرائهم ويطمحون لتحقيق أهدافهم من خلال القيام بالمهام الموكلة إليهم بأحدث بالمشاركة في دورات التكوين الحديثة و الخاصة بالبرامج المستخدمة في نظم تكنولوجيا المعلومات المُحفزة على الإبداع الإداري، و المُعتمدة على مستوى المؤسسة، مما يرفع مستوى الإبداع الإداري لديهم.

4 . الاستنتاجات العامة للدراسة:

يمكن إجمال أهم الاستنتاجات المتوصل إليها في هذه الدراسة الخاصة بمدى تأثير التكوين المُحفز على الإبداع الإداري في المؤسسات، في الخلاصة التالية:

إن مواكبة عصر العولمة، و العمل على التكيف مع البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة يستوجب تبني برامج تكوين مُستمرة و المُخطط بالدقة و المرونة اللازمة يؤثر بنسبة إيجابية جد عالية في تحفيز القدرات الإبداعية لدى المورد البشري للمؤسسة من خلال تكوين المورد البشري المُناسب و الأخذ بالحكمة الشهيرة "الشخص المناسب في المنصب المناسب و في التوقيت المناسب" مما يساهم في استجابة المؤسسة التي تكون سريعة وأنيّة، لمتغيرات البيئة المحيطة، على المستوى الخارجي و المتمثلة في تحديث المعطيات والمعلومات وتحسين طرق التعامل مع البيئة الخارجية للمؤسسة على المستوى الوطني و العالمي؛ و هذا ما توفره برامج التكوين المطبقة حديثا في المؤسسة ، هذا من ناحية واسعة و من ناحية أخرى أكثر دقة و تحديدا والمتمثلة في مستوى البيئة الداخلية للمنظمة التي يجب أن تعمل على توفير أجواء مُحفزة للإبداع الإداري؛ مما يُنمي القدرات الفكرية والعقلية والتجريبية للموارد البشرية، ويجعلها في تأهب واستعداد دائم لتجريب وتحديث وتعديل لمسارها الإبداعية عن طريق إتاحة الفرص في اختيار واختبار تلك القدرات الإبداعية، إذ لديها الاستعدادات اللازمة لمواجهة هذه التحديات بالمواظبة على البرامج التكوينية في المجال، بشكل يؤثر إيجابا على سير العمليات و المهام الإدارية للتنظيم الحديث للمؤسسة.

5 . خاتمة

يستوجب على المؤسسات مواكبة تغييرات العصر لتتمكن من العيش و التعايش فيه،و ذلك من خلال الحرص على تبني أحسن و أجود برامج التكوين المُحفزة على الإبداع الإداري، و التي تتناسب و تحديات العصر و التي يجب أن تحترم عنصري: الحداثة و المرونة كما يجب أن تولي اهتمام أكبر بالموارد البشرية على كافة المستويات كما يجب أن تضم هذه البرامج على دورات تكوينية منتظمة و بشكل دوري ، تهدف إلى تمكين المستخدمين من الاندماج المهني بتقبل التغيير التنظيمي و العمل على إنجاحه و التقليل من مقاومته من خلال توضيح الرؤى الإيجابية و المُستقبلية

التي تهدف إلى بلوغها برامج التكوين المُعتمدة، بالإضافة إلى توفير جوٍّ مُحفز على الإبداع الإداري من خلال احتواء برامج التكوين على مساحة من الحرية ، مما يرافقها من اقتراحات في تعدد البدائل تسمح للمستخدمين بتوظيف قدراتهم العقلية ومهاراتهم التقنية لتقديم منتج أو خدمة أو أسلوب إداري مستحدث يعود بالنفع على المُستخدم و مؤسسته بشكل خاص وعلى مجتمعه بشكل عام .

قائمة المراجع:

- القرآن الكريم. (سورة البقرة، الآية 117). سورة البقرة
- ابن منصور. (1997). لسان العرب. بيروت: دار صادر للطباعة و النشر.
- أميمة الدهان. (1992). نظريات منظمات الأعمال. عمان: دار الهدى للطباعة.
- علي غربي و آخرون. (2003). تنمية الموارد البشرية. عين مليلة: دار الطباعة للنشر والتوزيع.
- حسين حريم. (1997). السلوك التنظيمي. عمان: دار زهران للنشر و التوزيع.
- سعود بن محمد النمر. (1992). "الإبداع الإداري : دراسة سلوكية". مجلة المدير العربي ، صفحة 29.
- سعيد زياد المحياوي أياد محمود عبد الكريم. (2003). إدارة مؤسسات التدريب المهني و التقني ط 1 . القاهرة: المركز العربي للتدريب المهني وإعداد المدربين.
- سليمان خليل فارس. (2003). إدارة الموارد البشرية. دمشق: منشورات جامعة دمشق.
- عبد الرحمان احمد محمد هيجان. (1999). معوقات الإبداع في المنظمات السعودية. مجلة الإدارة العامة ، 39 (1)، صفحة 24.
- عبد الرحمان توفيق. (2008). التفكير الإبداعي وقرارات الإدارة العليا. القاهرة: مركز الخبرات المهنية الإدارة.

- فؤاد افرام البستاني. (بدون سنة). *منجد الطلاب (الإصدار 31)*. بيروت: دار المشرق.
- محمد عبد الفتاح الصيرفي. (2003). *الإدارة الرائدة*. عمان: دار الصفاء للنشر و التوزيع.
- محمد قاسم القريوتي. (2000). *السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة*. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- محمد محمد أبو ناصر عبيدات. (2007). *منهجية البحث العلمي*. عمان: دار وائل للنشر.
- وزارة السكان و العمران و المدينة. (12 5, 1991). *ديوان الترقية و التسيير العقاري. تعديل القانون الأساسي لديوان الترقية و التسيير العقاري*. الجزائر، مرسوم وزاري رقم (91 / 147)، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: الجريدة الرسمية.
- وزارة السكان و العمران و المدينة. (23 10, 1976). *مشروع ديوان الترقية و التسيير العقاري. نشأة ديوان ديوان الترقية و التسيير العقاري*. الجزائر، مرسوم وزاري (76 / 143)، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: الجريدة الرسمية.
- ديوان الترقية و التسيير العقاري. (2015). *الاتفاقية الجماعية لديوان الترقية و التسيير العقاري. أحكام عامة*. الجزائر، وزارة السكن و العمران و المدينة، الجمهورية الجزائرية: النقابة الوطنية.
- المنتدى. (بلا تاريخ). *المنتدى التكويني*. تاريخ الاسترداد 12 11, 2020، من <http://formationdz.ahlamontada.com/t19-topic>
- دواوين الترقية و التسيير العقاري. (15 2, 2018). *وزارة السكان و العمران و المدينة*. تاريخ الاسترداد 15 2, 2018، من دواوين الترقية و التسيير العقاري: <http://www.mhuv.gov.dz/Pages/ArticleArabe.aspx?a=10>
- Ministère de l'Habitat et de l'Urbanisme. (2019). *Office de Promotion et de Gestion Immobilière*. Consulté le 9 8, 2019, sur Actualités de l'Office: http://www.opgi.dz/opgi_darbeida/personnel.asp

المؤلفة: سميرة قاسم

العنوان: تأثير التكوين في إدارة الإبداع بالمؤسسة الجزائرية