

التمكين الإداري وعلاقته بالإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة

Administrative Empowerment and its administrative creativity among the staff of the Youth and Sports Directorates

بن رجم ادريس¹

Benredjem idriss¹

جامعة المسيلة / idriss.benredjem@univ-msila.dz¹

تاريخ النشر: 2022/06/01

تاريخ القبول: 2022/03/30

تاريخ الاستلام: 2022/01/03

الملخص:

تهدف هذه الدراسة في شكلها العام الى معرفة هل هناك علاقة ارتباطية بين التمكين الإداري والابداع الإداري لدى عينة من موظفي مديريات الشباب والرياضة لولايات المسيلة، برج بوعريج، بسكرة، سطيف، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي والاستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات، وقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة الحصر الشامل، اي وزع الاستبيان على جميع الموظفين، وتم استرداد 69 استبيان صالح للمعالجة الاحصائية، ومن اهم النتائج المتوصل اليها ما يلي: توجد علاقة ارتباطية طردية بين الاتصال الإداري والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

توجد علاقة ارتباطية طردية بين العمل الجماعي والابداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة

- الكلمات المفتاحية: التمكين الإداري - الابداع الإداري - موظفي مديريات الشباب والرياضة

Abstract In its general form, this study aims to find out whether there is a correlation between administrative empowerment and administrative creativity among a sample of employees of the directorates of youth and sports in the states of M'sila, Bordj Bou Arreridj, Biskra, Sétif, where the researcher used the descriptive approach and questionnaire as a tool for collecting information and data, and the study sample was chosen In a comprehensive inventory method, that is, the questionnaire was distributed to all employees, and 69 valid questionnaires were retrieved for statistical treatment.

There is a direct correlation between teamwork and administrative creativity among the employees of the Directorates of Youth and Sports

Keywords : Administrative Empowerment - Administrative Creativity - Youth and Sports Directorate

* مقدمة واشكالية الدراسة :

تعد الإدارة في الوقت الحاضر القاعدة الاساسية التي يعتمد عليها نجاح أي مؤسسة معاصرة وفي أي مجال بما في ذلك المجال الرياضي، فالإدارة أصبحت متواجدة بصفة رئيسية في كل نشاطات المؤسسات، وأصبحت ركنا اساسيا من أركان نجاحها.

ويعتمد نشاط المؤسسات ومن بينها المؤسسات الرياضية في تحقيق أهدافها بدرجة كبيرة بمدى قدرتها على ضمان السير الحسن للعمليات الادارية داخل المؤسسة والعمل على تمكين الموظفين لتسهيل العمل، لان نجاح المؤسسة الرياضية مهما كانت طبيعة نشاطها مرهون بمدى قدرتها على ضمان السير الحسن و الإدارة الفعالة للعناصر السالفة الذكر، مما يجعل من الاهتمام بمبدأ التمكين الاداري للعاملين عنصراً أساسياً لنجاح هذه المؤسسات.

حيث يهتم التمكين الاداري بإعطاء العاملين الصلاحيات والمسؤوليات وتشجيعهم على المشاركة والمبادرة باتخاذ القرارات المناسبة، ومنحهم الحرية والثقة لأداء العمل بطريقتهم الخاصة دون تدخل مباشر من الادارة بشكل يوثق العلاقة بين الادارة والعاملين، والمساعدة على تحفيزهم ومشاركة العمل في اطار فرق عمل، وكسر الجمود الاداري والتنظيمي الداخلي بين الادارة والعاملين، مما يجعل الاهتمام بمبدأ تمكين العاملين عنصراً أساسياً لنجاح المؤسسات.(احمد الكيلاني واخرون ، 04، 2018)

ومن بين مؤشرات التمكين الاداري نجد العمل الجماعي الذي يعد الأساس الذي يعتمد عليه أي بناء تنظيمي لتحقيق الأهداف التنظيمية، حيث تؤكد العديد من الدراسات والبحوث أن المنظمة التي يسودها مبدأ التأكيد على أهمية أهداف الجماعة، وتزويدها بما تحتاجه من معلومات عن كيفية أدائها، يقودها الى بيئة عمل جيدة في نظر المرؤوسين، بينما التقليل من شأن العمل الجماعي يؤدي إلى تفاعل أقل داخل المنظمة.(سعيد بن سفران العرابي: 2015، 19).

وللتمكين الاداري مؤثر مهم اخر هو الاتصال الاداري، حيث تقوم العمليات الإدارية أساساً على الاتصالات، فالاتصالات الإدارية تحافظ على تدفق وانسياب المعلومات داخل المنظمة وخارجها، وكلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات كلما زادت

كفاءة العمل، وأي قصور في نظام الاتصالات من شأنه أن يعطل أو يؤخر سير الإدارات الأخرى. (المانع محمد:2006. 18)

وفي ظل التحديات المتنامية التي تفرضها ظاهرة العولمة والتغيرات التقنية المتسارعة والمنافسة الشديدة، تواجه المؤسسات الرياضية على اختلاف أنواعها واحجامها العديد من التحديات والعقبات التي تقف في طريق عملها وتطورها لذلك تزايد الاهتمام بموضوع الإبداع لكونه أصبح أمراً ضرورياً وحيوياً للمؤسسة. وأصبحت الإدارة بحاجة ماسة إلى إدارة مبدعة تهجر التقليد وتتعامل مع التغيير وتديره بفعالية واقتدار، وتشجع الأفراد العاملين داخلها على الإبداع وعلى إنتاج أفكار جديدة، وتحفزهم على ممارسة أساليب جديدة ومبدعة، وذلك من أجل الحفاظ على بقاء المؤسسة والمساهمة في تطويرها، حتى تصبح قادرة على مواجهة التغيير وتتعامل معه. (امال بابكر، حمادة:2016. 30.14)

حيث أصبح المنهج الإبداعي أحد المداخل المهمة والرئيسية لتقدمها على مستوى المؤسسات الرياضية ، وهذا ما أكدت عليه كل من الباحثان " بابكر وحمادة " أن المؤسسات الرياضية استجابت للإبداع بطرق مختلفة وبدرجات متفاوتة من العناية، فبعض المؤسسات أنشأت وحدات تنظيمية خاصة لتطوير الإبداع وتنميته، كما قامت أخرى بتدريب الأفراد والجماعات فيها على السلوك والتفكير الابتكاري أو الإبداع، وتنظر لذلك على اعتباره يؤدي بها اكتساب ميزة تنافسية حيث ان المنافسة الحادة تؤدي باستمرار إلى ظهور ابتكارات. (أمال بابكر، حمادة: 2016. 31)

وحسب نتائج بعض الدراسات السابقة التي حاولت معرفة نوع العلاقات الارتباطية بين مؤشرات التمكين الاداري او المناخ التنظيمي او بيئة العمل (الاتصال، العمل الجماعي) بالإبداع الاداري في المؤسسات، نجد دراسة سعيد بن سفران عطويوي العرابي 2015 بعنوان "واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري بالأندية الرياضية، وتوصل في احدى فرضياته الى وجود علاقة ارتباطية طردية بين مؤشر الاتصال الاداري والابداع الاداري ، بينما توصل الباحث جواد محسن راضي 2010 بعنوان : "التمكين الإداري وعلاقته بالإبداع الإداري" ، ان العمل بطريقة الفرق الجماعية، والاتصال الاداري لهما علاقات طردية ايجابية بالإبداع الاداري ، كما توصل الباحث الكيلاني واخرون سنة 2018 بعنوان التمكين الإداري وعلاقته بتعزيز القدرات الابداعية لدى

موظفي قطاع الخدمة المدنية في دولة فلسطين ، وجود علاقات ارتباطية طردية بين العمل الجماعي والاتصال وابداع الموظفين .

انطلاقا من الخلفية النظرية ، ومن عرض بعض الدراسات السابقة التي اسهمت في هذا المجال ، ولأهمية موضوع الإبداع الإداري في المؤسسات الرياضية بالجزائر، جاءت هذه الدراسة للكشف عن بعض مؤشرات التمكين الاداري التي قد تساهم في تنمية القدرات الإبداعية للموظفين داخل مديريات الشباب والرياضية، وتمحورت مشكلة الدراسة على النحو التالي:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين التمكين الاداري والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة؟

- التساؤلات الجزئية :

- هل توجد علاقة ارتباطيه بين الاتصال والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة؟

- هل توجد علاقة ارتباطيه بين العمل الجماعي والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة ؟

- اهداف الدراسة :

- التعرف على طبيعة العلاقة بين الاتصال والابداع الاداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

- التعرف على طبيعة العلاقة بين العمل الجماعي والابداع الاداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

- أهمية الدراسة:

تكسب الدراسة أهميتها من خلال نية الباحث إتباع منهج علمي يثري المعرفة، لمعرفة طبيعة العلاقة الارتباطية بين بعض مؤشرات التمكين الاداري " الاتصال ، العمل الجماعي " والقدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة، ويؤمل أن تؤدي هذه الدراسة إضافة عملية تساعد الباحثين في هذا الحقل الأكاديمي للتعرف على أهم مؤشرات التمكين الاداري التي قد تحفز الموظفين على الإبداع، وبالتالي زيادة الكفاءة والمشاركة والتفاعل داخل مديريات الشباب والرياضة.

فرضيات الدراسة :

- الفرضية العامة: توجد علاقة ارتباطيه بين التمكين الإداري والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة ارتباطيه بين الاتصال والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

- توجد علاقة ارتباطيه بين العمل الجماعي والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

- تحديد المفاهيم والمصطلحات :

التمكين الإداري : تقاسم السلطة والقوة والمسؤولية من خلال تفويضها الى المستويات المختلفة ضمن الهيكل التنظيمي . (Borowicz, 2002)

- التمكين هو المشاركة بالمعلومات وتغيير الهياكل التنظيمية وتعزيز فرق العمل وتشجيع وتحفيز الأفراد لتحسين المبادرة وتقبل المخاطر، (مصطفى، 2004.32)

- التعريف الاجرائي للتمكين : هو ممارسة ادارية تسهم في تعزيز دور الموظف في مديريات الشباب والرياضة من خلال العمل الجماعي ، وتسهيل عميلة الاتصال بين الموظفين وتهيئة كل مستلزمات اداء العمل بنجاح وفاعلية.

- العمل الجماعي : مجموعة فردين أو أكثر يعتمدون على بعضهم البعض في أداء وظائف معينة، وذلك لتحقيق أهداف مشتركة. (خليل الشماع، خضير حمود: 2000. 143)

كما يعرف Kretner. Kinicki العمل الجماعي على أنه مجموعة من اثنين أو أكثر، يتفاعلون بحرية ويشاركون في أهداف ومعايير جماعية ولهم هوية مشتركة. (حسين حديم: 2004. 157)

- التعريف الإجرائي "العمل الجماعي": تعاون الموظفين في إنجاز المهام الموكلة لهم، لتحقيق أهداف مديريات الشباب والرياضة.

مفهوم الاتصال:

- عملية نقل البيانات أو المعلومات أو الأفكار بين الاثنين على الأقل من الأفراد في المنظمة، عن طريق رسائل شفوي أو مكتوبة أو اعتمادا على إشارات رمزية لها دلالتها، ويدركها المرسل والمستقبل. (نجيب زرواق : 2019. 189)

- عملية نقل المعلومات من المرسل إلى المستقبل، مما يعني أن المتلقي يفهم الرسالة، وهو أيضا عبارة عن إرسال واستقبال الرسائل عن طريق الرموز. (Spaho Kena : 2013 P104)
التعريف الإجرائي "الاتصال": بأنه عملية نقل وتبادل المعلومات والبيانات بين الموظفين، من أجل تنسيق الجهود وتحقيق أهداف مديريات الشباب والرياضة.
مفهوم الإبداع الإداري:

- تعريف منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي: على أنه مجموع الخطوات العلمية والفنية والتجارية والمالية اللازمة لنجاح تطوير وتسويق منتجات صناعية جديدة أو محسنة، والاستخدام لأساليب وعمليات أو معدات جديدة أو محسنة، أو إدخال طريقة جديدة في الخدمة الاجتماعية، وليس البحث والتطوير إلا خطوة واحدة من هذه الخطوات. (اسكو: 2002: 10)

عملية انتاج فكرة في مجال الاداري تتسم بالحدائة والاصالة تنشأ نتيجة التفاعل بين مؤثرات خارجية والخبرة التي يكتسبها الفرد المبدع والامام بواقع المنظمة (دالة محمد 2019. 207)

- التعريف الإجرائي للإبداع الإداري: تعني قدرة موظفي مديريات الشباب والرياضة، على استعمال أساليب جديدة في انجاز المهام الموكلة بهم، في ظل استخدام العناصر التالية (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، القدرة على التحليل والربط).

تعريف الموظف بالنسبة للمشرع الجزائري: حدد الامر رقم 66-133 الاجزاء المكونة للموظف الجزائري حسب المادة رقم يعتبر الموظفين اشخاص معينون في وظيفة دائمة، الذين رسموا في درجة التسلسل في الادارة المركزية . (تريش لحسن 2019. 395)

الجانب التطبيقي :

الطرق المنهجية المتبعة :

الدراسة الاستطلاعية الأولى:

بما أني بصدد إجراء دراسة ميدانية فقد تحصلت على تصريح من طرف إدارة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية لإجراء هذه الدراسة على مستوى مديريات الشباب والرياضة، حيث توجهت في البداية إلى مقرات مديريات الشباب والرياضة في بداية شهر فيفري من سنة 2021، واستخدم الباحث تقنية المقابلة مع مجموعة من رؤساء مصالح المستخدمين (بسكرة، مسيلة، برج بوعريج، سطيف)، وكان

الغرض من هذه الدراسة الاستطلاعية الأولى عرض عنوان الدراسة وفكرة إجراء الدراسة الميدانية على مستوى هذه المديريات، وكذلك جمع البيانات الخاصة بموضوع الدراسة، ومعلومات عن حجم ونوع العينة.

- أهم النتائج المتحصل عليها في هذه المرحلة الأولية:

- إبداء تقبلهم لإجراء هذه الدراسة الميدانية على مستوى هذه المديريات.
- ضبط مجتمع وعينة الدراسة وتحديد أنسب طريقة لاختيار تلك العينة. انظر للجدول

- الدراسة الاستطلاعية الثانية:

تم إجراء الدراسة الاستطلاعية الثانية ابتداء من 25 فيفري 2021 إلى غاية 5 أفريل 2021، حيث تم توزيع استبيان الدراسة على عينة من المبحثن قدرت ب 15 موظف، وكان الهدف من خلال هذه الدراسة الاستطلاعية الثانية معرفة مدى ملائمة عبارات الاستبيان لموضوع الدراسة، وكذلك من أجل حساب الخصائص السيكومترية (الصدق الثبات) لأداة الدراسة.

- أهم النتائج المتحصل إليها:

- ملائمة العبارات المستخدمة في الاستبيان للمستوى التعليمي والثقافي للعينة الحقيقية.

- معاملات الارتباط لكل العبارات دالة إحصائيا، مما يدل على أن عبارات الاستبيان صادقة لما وضعت لقياسه لهذه الدراسة. انظر للجدول رقم (1.2.3)

- معاملات الثبات مرتفعة وذات دلالة إحصائيا، مما يدل على إمكانية ثبات النتائج التي سيتم التحصيل عليها باستخدام الاستبيان. انظر للجدول رقم (04).

أدوات جمع البيانات والمعلومات:

لكل دراسة أداة أو مجموعة من الأدوات يعتمد عليها بغية الوصول الى نتائج موضوعية، وفي دراستنا هذه تم الاعتماد على أداة الاستبيان لجمع المعلومات والبيانات، وبما أن نوع الدراسة ارتباطية، تم الاعتماد في هذه الدراسة على استبيانين اثنين، استبيان أول يخص المتغير الأول من الدراسة (التمكين الإداري)، واستبيان ثاني يخص المتغير الثاني من الدراسة (الإبداع الإداري).

- خطوات تصميم استبيان (التمكن الاداري) ، الابداع الاداري :

تم تصميم استبيان في صورته الأولى بالاطلاع على أدبيات الإدارة والابداع الاداري، وكذا مختلف البحوث والاستبيانات الواردة في الدراسات السابقة المتوافرة التي سبق ذكرها في مقدمة واشكالية الدراسة، وفي صورته النهائية تضمن الاستبيان عبارات تقيس رؤية الموظفين للاتصال والعمل الجماعي في مديريات الشباب والرياضة، وهذه العبارات مكونة في بعدين جاءت على النحو التالي: الاتصال (1-9) ، العمل الجماعي (10-18) ، وقد اشتمل استبيان الإبداع الإداري على خمسة أبعاد جاءت على النحو التالي: الاصاله (1-3) ، الطلاقة (4-8) ، المرونة (9-12) ، الحساسية للمشكلات (13-16) ، القدرة على التحليل والربط (17-20) ، كما تم تصميم الاستبيانين على شكل سلم ليكرت خماسي التدرج (موافق بشدة 5 درجات ، موافق 4 ، محايد 3 ، غير موافق 2 ، غير موافق يشدة 1)

- صدق استبيان التمكن الاداري، استبيان الابداع الاداري :

صدق الاستبيان يعني التأكد من أنه سوف يقيس ما أُعدَّ لقياسه. (فاطمة عوض صابر: 2002. 167) ، وتستمد الأداة صدقها الظاهري من صدق التحكيم لها، حيث تم عرض الأداة في صورتها الأولى على أساتذة محكمين عددهم (05) يحملون درجة الدكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، وفي اختصاص علم النفس وطلبنا منهم إبداء آراءهم وملاحظاتهم حول مناسبة عبارات استبيان مع موضوع الدراسة، ومدى ارتباط العبارات إلى كل بعد من أبعاد الاستبيان، وكذلك وضوح صياغتها اللغوية. وتم الاعتماد على ملاحظاتهم وتعديل الاستبيانين .

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات استبيان التمكن الاداري: تم حساب الاتساق الداخلي لعبارات استبيان الاتصال والعمل الجماعي على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها 15 مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد التابع له كما يلي:

جدول رقم (01): معاملات الارتباط بين عبارات التمكين الاداري " الاتصال والعمل الجماعي" والدرجة الكلية

م	محتوى العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تعتمد المديرية على طرق متنوعة في الاتصال.	0.580	0.024
2	يتم الاتصال ما بين الموظفين بسرعة كبيرة.	0.807	0.001
3	تتم عملية الاتصال بين الموظفين بطرق مباشرة.	0.758	0.001
4	يشمل الاتصال جميع الموظفين وجميع المستويات الإدارية.	0.575	0.025
5	تتسم المعلومات المنقولة للموظفين بالدقة والوضوح.	0.650	0.009
6	تنظم اجتماعات دورية لشرح بعض التعليمات ومناقشتها.	0.659	0.008
7	تستخدم المديرية وسائل حديثة ومتطورة في عملية الاتصال.	0.589	0.021
8	يساهم نظام الاتصال المتوافر في تحقيق اهداف المديرية.	0.581	0.023
9	تبذل المديرية جهدا كبيرا لإزالة المسببات التي تعيق الاتصال.	0.546	0.035
10	يتم انجاز الاعمال بالمديرية بشكل جماعي	0.584	0.001
11	يوجد حرص من المديرية للعمل الجماعي	0.707	0.002
12	يعمل الموظفون على شكل فرق عمل منسجمة	0.478	0.012
13	يتبادل الموظفون المعلومات والمعارف	0.847	0.014
14	يتم وضع الاهداف بصورة جماعية	0.584	0.004
15	يساعد الموظفون بعضهم البعض	0.685	0.004
16	يساعد الموظفون بعضهم عند حدوث مشكلات	0.887	0.003
17	يوجد روح تعاون بين المصالح والمكاتب	0.658	0.003
18	تسود الألفة والمحبة بين الجميع	0.658	0.001

نلاحظ أن معاملات الارتباط بيرسون لعبارات محاور التمكين "الاتصال و العمل الجماعي" والدرجة الكلية للاستبيان دالة إحصائيا وبلك نستنتج ان الاستبيان صادق ويمكن الاعتماد عليه .

- صدق استبيان الإبداع الإداري:

جدول رقم (02): معاملات الارتباط بين عبارات الإبداع الإداري والدرجة الكلية للاستبيان

م	محتوى العبارات	الارتباط	الدلالة
01	أنجز ما يسند إلى من أعمال بأسلوب متجدد.	0.529	0.042
02	أجد أن إجراءات العمل بحاجة إلى عملية تطوير مستمرة	0.610	0.016
03	أحاول الابتعاد عن تقليد في حل المشكلات التي قد تعترض عمل	0.687	0.040
04	لدي القدرة على معرفة الرأي المخالف لرأي للاستفادة منه.	0.883	0.004
05	لدي القدرة على تقديم حلول جديدة للمشكلات التي في العمل.	0.796	0.002
06	لدي القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشكلات	0.687	0.050
07	لدي القدرة على تقديم الأفكار الجديدة لتطوير العمل بسهولة	0.521	0.020
08	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة في خلال فترة زمنية قصيرة.	0.546	0.010
09	أحرص على معرف الرأي المخالف على أي للاستفادة منه.	0.769	0.001
10	لا أتردد في تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته.	0.547	0.020
11	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل بين فترة وأخرى.	0.646	0.009
12	لدي القدرة على النظرة للأشياء من زاوية مختلفة.	0.503	0.042
13	أتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها.	0.800	0.001
14	أخطط لمواجهة مشكلات العمل الممكن حدوثها.	8560.	0.002
15	أحرص على معرف أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به	7510.	0.001

0.003	8580.	أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون	16
0.012	0.657	لدي القدرة على تنظيم أفكارى.	17
0.003	0.733	أحدد تفاصيل العمل قبل البدء بتنفيذه.	18
0.020	0.678	لدي القدرة على تجزئة مهام العمل.	19
0.009	0.551	لدي القدرة على تحليل مهام العمل.	20

بالنظر الى الجدول السابق رقم (02) يتضح: أن معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان، تراوحت معاملات ارتباطها بين (0.503-0.883) وتعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.05-0.01)، وبذلك تعتبر عبارات استبيان الإبداع الإداري صادقة لما وضعت لقياسه.

- ثبات استبيان (الاتصال ، العمل الجماعي) استبيان الابداع الاداري :

قام الباحث بقياس ثبات اداة باستعمال طريقة" معامل ألفا كرونباخ α "، وتجدر الإشارة إلى أن معامل الثبات ألفا كرونباخ تتراوح بين (0-1) وكلما اقترب من الواحد دل على وجود ثبات عال، وكلما اقترب من الصفر دل على عدم وجود ثبات، والجدول التالي رقم (03) يوضح قيمة معامل الثبات.

جدول رقم (03): يبين قيمة معامل *Alpha Cronbachs* لثبات التمكين الإداري واستبيان الابداع الاداري .

الرقم	الابعاد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
02	التمكين الإداري.	18	0.858
04	الابداع الاداري	20	0.846

بالنظر الى الجدول السابق رقم (03) يتضح: أن معامل ألفا كرونباخ لكل محاور استبيان التمكين واستبيان الابداع الاداري تتراوح بين (0.846- 0.869) وهي معاملات مرتفعة، وتدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات كبير مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيانين.

منهج البحث :

المنهج يعني مجموعة الاسس والقواعد التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقية . (نويري بوبكر ، بن البار السعيد 343 . 2020)

و بما أن موضوع الدراسة يهدف للبحث عن العلاقة الارتباطية ما بين متغيرات التمكين الاداري " الاتصال والعمل الجماعي" والإبداع الإداري، استخدام الباحث المنهج الوصفي وبالتحديد طريقة العلاقات الارتباطية المتبادلة، باعتبارها ضمن المنهج الوصفي.

- مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي مديريات الشباب والرياضة للولايات

التالية: (مسيلة - برج بوعريرج- سطيف- بسكرة) والبالغ عددهم 110 موظف وموظفة.

- عينة الدراسة:

عينة البحث هي عينة مسحية أي اختيار العينة بطريقة أسلوب المسح الشامل

وعليه فإن مجتمع الدراسة هو نفسه عينة الدراسة أي تعطي هذه الطريقة لجميع مفردات المجتمع نفس الفرصة في أن يكونوا ضمن عينة البحث، وهذا ما يعطي صيغة الموضوعية لأداة الدراسة.

وقبل إجراء الدراسة الميدانية تم استبعاد 15 مفردة من المجتمع الأصلي الذين

أجريت عليهم الدراسة الاستطلاعية وبالتالي تم توزيع الاستبيانات على مجموعة من الأفراد قدرت ب 95 موظف وموظفة، و تم استرداد 82 استبيان، وبعد فحص الاستبيانات المستردة تم استبعاد 13 استبيانات نظرا لعدم تحقق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبيان، وبذلك يكون عدد الاستبيانات الخاضعة للدراسة 69 استبيان.

- حدود الدراسة:

- المرحلة الأولى: وتمثلت في اجراء الدراسة الاستطلاعية، التي امتدت من بداية فيفري إلى غاية 5 أفريل 2021.

- المرحلة الثانية: تمثلت في التطبيق الميداني للدراسة الأساسية، وامتدت من 10 أفريل إلى غاية 25 ماي 2021.

6- الأساليب الإحصائية: استعمل الباحث البرنامج الإحصائي المسى الحقيقية الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) و اعتمد على التقنيات الإحصائية التالية:

- معامل الثبات كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.
- معامل الارتباط بيرسون لقياس صدق العبارات مع الدرجة الكلية.
- معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الاتصال والعمل الجماعي والإبداع الإداري، حيث ان قيمة معامل الارتباط تتراوح بين (-1) الى (+1)،.
- 2- عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها :
- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى التي نصت على وجود علاقة ارتباطية بين الاتصال والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.
- جدول رقم (04): معامل الارتباط بيرسون بين الاتصال والإبداع الإداري.

القرار	مستوى الدلالة	معامل الارتباط بيرسون	أفراد العينة	المتغير
دال عند 0.05	0.035	* 0.220	69	الاتصال
				الإبداع الإداري

- بالنظر إلى الجدول السابق رقم (04) يتضح أن معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين الاتصال والإبداع الإداري بلغ 0.220 مما يدل على وجود علاقة طردية ضعيفة بينهما، وأن مستوى الدلالة لهذا المعامل قدر بـ0.035 وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا 0.05، مما يدل على أن معامل الارتباط ذو دلالة إحصائية.
- تفسير ومناقشة النتائج:

بلغت قيمة معامل الارتباط 0.220 وهو معامل ارتباط مقبول ويشير على أن هناك علاقة ارتباطية بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية، وتفسير ذلك أنه كلما زاد توافر عنصر الاتصال زادت القدرات الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة، وهذا يدل أن توافر الاتصال الإداري في بيئة العمل الداخلية لمديريات الشباب والرياضة ينمي القدرات الإبداعية للموظفين، ويسهم في زيادة مهارتهم وصقل قدراتهم، ويساعدهم على الأداء الأمثل.

النتيجة السابقة توافق إلى ما توصل إليه في بحث تجريبي منفذ على مؤسسة (Bell Telephone Laboratory) واستنتج أن المجموعة المختبرة المهتمة بمشكلات الإبداع تقضي 69 بالمائة من وقت عملها بعملية الاتصال الشاملة، وثلاثا هذا الوقت مخصص

للمناقشة، وهو الوقت الذي يتجاوز كثيرا الزمن المخصص للقراءة التي هي شكل من أشكال استقبال المعلومات، ويتجاوز أيضا الوقت المخصص للعمل، ومثل هذه النتائج تؤكد على أهمية الاتصال في النشاط الإبداعي ويمكن أن نستنتج ذلك من أن مؤسسة B. T. L وهي واحدة من بين المؤسسات المعروفة بإبداعها، حيث كانت تخصص جزءا من وقت عملها الإبداعي لعملية الاتصال وتبادل الأفكار ومعالجة المعلومات. (الكسندرو روشكا: 1989. 97)

ومن بين الاتجاهات الإدارية الحديثة التي اهتمت بموضوع الاتصال نجد نظرية الاداء المتميز، حيث حظي موضوع التميز في الأداء على مستوى المنظمات خاصة باهتمام زائد من قبل الكاتب ومستشار الإدارة (Thomas Peters) وتعتبر الدراسة التي أجراها هو وزميله (Rober- Waterman) من أشهر الدراسات في مجال الفاعلية والأداء المتميز، وشملت الدراسة ما يزيد على (40) منظمة من المنظمات الناجحة والمتميزة بدرجة عالية من الأداء،، ولاحظنا أن هنالك العديد من الخصائص المشتركة فيما بين تلك المنظمات التي تعتبر سبب تميزها ونجاحها، ومن بين تلك الخصائص وجدوا أن المنظمات كانت قريبة وعلى اتصال مستمر من المستهلكين لكي تستطيع تفهم حاجاتهم ورغباتهم والاستجابة لها، كما أن العاملون في هذه المنظمة كانوا يدركون ماهية رسالة وأهداف منظماتهم، وكان المديرون في جميع المستويات يشاركون العاملون عن طريق الاتصالات الفعالة في معالجة المشكلات. (حسين حريم: 2010. 74. 75)

وأكد "خصاونة" على أن الاتصال يعتبر من الضرورات الملحة لأي منظمة لأنه بدون الاتصال يصعب على العاملين معرفة توجه إدارتهم والأهداف التنظيمية التي تطمح المنظمة من الوصول إليها، وكذلك يصعب على الإدارات أيضا من فهم توجهات العاملين واحتواءهم، ومن جانب آخر فإن الاتصال الفعال يؤدي إلى رفع مستوى أداء العاملين وزيادة مستوى الرضا لديهم عن العمل، فالعامل يمكن أن يتفهم واقع عمله بشكل أفضل ويشعر بقيمة أكبر ويؤدي أيضا إلى فهم أدوار الآخرين، مما يشجع ذلك العاملين والإدارات على التعاون والتنسيق، وبالتالي يشجع أيضا العاملين إلى بذل المزيد من الأداء وتفجير طاقاتهم الإبداعية. (عاكف لطفي خصاونة: 2011. 92)

مما سبق يرى الباحث أن الاتصال عملية جد مهمة في مديريات الشباب والرياضة، فالاتصال هو محور العملية الإدارية فلا يمكن أن تتم وظيفة ما من وظائف

الإدارة إلا بوجود الاتصال، فالتوجيه والتنسيق والمشاركة والعمل الجماعي كلهم يعتمدون على الاتصال في تبادل ونقل المعلومات والآراء ما بين الموظفين، إذن الاتصال وسيلة أساسية لإنجاز المهام الإدارية يساهم في حفز و طرح الأفكار الإبداعية، والمعلومات التي تتدفق يوميا على مستوى مديريات الشباب والرياضة لها تأثير مهم في تنمية اتجاهات الموظفين الإبداعية مما تحمله من أفكار لا بد من الاستفادة لتعزيز قدرة المديرية على الإبداع.

ويستنتج الباحث مما سبق تقديمه من آراء، انه يشترط في الاتصال الفعالية لكي تنتج الأعمال الإبداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة، وهذه الفعالية هي نتيجة سريان العملية الاتصالية في جميع الاتجاهات (صاعد نازل أفقي)، ويشترط أيضا فيه البساطة والوضوح والتوقيت المناسب وكذا اختيار الوسيلة المناسبة في التبليغ وإرسالها بالحجم الأمثل، وكل هذه العوامل تساعد الإدارة والموظفين على بناء سلسلة من الاتصالات تساهم في انسيابية تبادل الأفكار والمعلومات بشكل فعال، ويجب أن نؤكد هنا أن عملية الاتصال ستكون مثمرة إذا لم تقتصر على تبادل الأفكار والمعلومات فقط بل على مواجهة الآراء ومقابلتها في وضع الاقتراحات أو حل المشكلات التي قد تواجه العمل.

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة سعيد بن سفران 2015 التي بينت أن هناك علاقة إيجابية بين محور الاتصال والإبداع الإداري لدى العاملين بالأندية الرياضية بالمملكة السعودية،

- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية التي تنص على وجود علاقة ارتباطية بين العمل الجماعي والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة.

جدول رقم (05): معامل الارتباط بيرسون بين العمل الجماعي والإبداع الإداري.

المتغير	أفراد العينة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	القرار
العمل الجماعي	69	0.242*	0.023	دال عند 0.05
الإبداع الإداري				

بالنظر إلى الجدول السابق رقم (05) يتضح أن: معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين العمل الجماعي والإبداع الإداري بلغ 0.242 مما يدل على وجود علاقة طردية بينهما، وان مستوى الدلالة لهذا المعامل قدر بـ0.023 وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا 0.05، مما يدل على أن معامل الارتباط ذو دلالة إحصائية.

- تفسير ومناقشة النتائج:

بلغت قيمة معامل الارتباط 0.242 وهو معامل ارتباط ايجابي ويشير على أن هناك علاقة ارتباطيه بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية، وتفسير ذلك أنه كلما زاد العمل الجماعي كلما زاد مستوى القدرات الابداعية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة، مما يعني أن العمل الجماعي في مديريات الشباب والرياضة ينمي القدرات الإبداعية للموظفين، ويسهم في تنمية مهاراتهم وصقل قدراتهم ويساعدهم على الأداء الأمثل.

النتيجة السابقة توافق إلى ما نادت به نظرية (زلتمان وآخرون 1973) التي ترى أن الإبداع يعتبر فكرة أو ممارسة جديدة لوحدة التبني، وأن عملية الإبداع تمر عبر العديد من المراحل، كما ووصفوا الإبداع على أنه عملية جماعية وليست فردية.(الصريرة، اكنم: 2003. 203.205)

كما ساهمت نظرية النظم في تغير نظرة العاملين إلى المنظمة من النظرة الجزئية المحددة إلى النظرة الكلية الشمولية، والاهداف المشتركة، فبدلا من أن يهتم العامل او المدير بشؤون وظيفته المحددة اصبح الاهتمام بالأهداف العامة للمنظمة من خلال رؤيتها ككل متكامل، من خلال وظائف مترابطة ومتعاونة ومنسجمة مع بعضها البعض، مما كرس مبادئ التعاون والتنسيق والعمل المشترك من خلال الفريق المتعاون والعامل المؤهل والقادر على المساهمة الفعالة، فزادت أهمية عمل الفريق الذي يعتمد على العامل المتسلح بالمعرفة والقدرة على المبادرة والإبداع والتطور، لأن من أهم مقومات اعضاء الفريق المتجانس أن يكون لكل واحد منهم قدرة على تقديم قيمة إضافية ومساهمة نوعية للفريق، وإلا فسيكون هذا العضو عبئا على الفريق ومعيقا لتحقيق أهدافه. (خالد محمد طلال، وائل محمد ادريس: 2007. 12)

ويذكر أنه من النظريات الإدارية الحديثة التي اهتمت بموضوع العمل الجماعي نجد النظرية الإدارية اليابانية "Z" للعالم الياباني "وليام أوشي" الذي أكد على أهمية العمل الجماعي والقرارات الجماعية وعلى نمط عمل الفريق في علاقات العمل، وكذا

الاهتمام الشامل بجميع شؤون العامل لتعزيز انتمائه للمنظمة وانضباطه وشعوره بالمسؤولية. (محسن مخامرة: 2000. 61)

بالإضافة إلى النظريات السابقة هناك العديد من المختصين الذي يرون أن العمل بطريقة جماعية سبيل لتحقيق الإبداع داخل أي منظمة، حيث أكد كل من " Gloria and lassk " أن القدرة الجماعية تفوق كثيرا الإبداعات الفردية للأعضاء وذلك نتيجة للتفاعل فيما بينهم وتبادل الرأي والخبرة ومساعدة بعضهم البعض، كما تعد فرق العمل المدخل السائد في العديد من الدراسات، حيث تسمح بحل المشاكل وتحقيق أقصى قدر من الفرص، من خلال تكامل الأفراد ووجهات النظر المختلفة وتفاعل أعضاء الفريق والثقة فيما بينهم وهو أمر غاية من الأهمية. (بن رجم ادريس 2018.145).

ويرى الباحث أن في كل مؤسسة رياضية تتواجد فروق فردية بين أعضائها، فمنهم الأكثر والأقل خبرة، ومنهم الأكثر والأقل حيوية ونشاط في العمل، وعند مزج الأعضاء في مجموعة عمل واحدة فمن الممكن ان يساعد الأعضاء ذوي القدرات والكفاءات العالية على جذب انتباه شاردي الذهن أو الكسولين او محدودي القدرات نحو الاجتهاد والتميز في العمل، كما أن تلاحم أعضاء الجماعة الواحدة قد يولد نوع من المنافسة بين الأعضاء مما يساعدهم على بذل أقصى الجهود للقيام بالعمل بطريقة إبداعية وبشكل غير معهود سابقا، وهذا ما أكدت عليه الباحثة " شاهيناز " أنه مثلما هناك طرقا لجذب الأشخاص المبدعين، هناك أيضا بعض الحالات التي يتم فيها إعداد أفراد مميزين داخل المؤسسة .

وفي نفس الاتجاه يرى العالم " روشكا " إن الشخصية المبدعة في أي مجال من مجالات النشاط لا توجد خارج الإطار الاجتماعي حيث تعيش وتبدع، والفرد لا يصل إلى ابتكاراته وأعماله العقلية إلا بمقدار ما يحتل مكانا في تفاعل الجماعات وبالتالي في إطار المجتمع ككل، إن كبار الناس الذي خطوا اتجاهات جديدة لم تكن إلا نتاج تفاعل وتركيب لأفكار أعدت في إطار تعاوني مستمر، وان تصوراتنا المبدعة بكاملها ليست نتاج لدماغ إنسان معزول بل لدماغ كان مرتبطا بالتفاعل مع الناس الآخرين وبتاريخ الحضارة بكاملها، كما أن الاكتشافات العظيمة لم تظهر هكذا كيفما اتفق من دون علاقة مع اكتشافات أخرى مشابهة. ومع الجو العلمي السائد حولها، باختصار لا توجد ولادة تلقائية للأفكار(روشكا الكسندر: 1989. 80)

بالإضافة إلى ما سبق يمكن أن يكون لأعضاء الفريق وجهات نظر مختلفة حول المشكل المطروح وكيفية حله والطريقة المثلى للوصول إلى القرار الأمثل، ويلعب هذا الأمر دورا هاما وتأثير حاسما ليس فقط على مدة الانجاز العمل وإنما على نوعية الأفكار والمقترحات المقدمة. (Tayeb Louafa : 2008. 58)

ويضيف الباحث على ما سبق أن العمل الجماعي في حد ذاته يعتبر وسيلة للتآزر والتآلف وتبادل الأحاسيس بين الأعضاء، وهذا التفاعل الاجتماعي في حد ذاته قد يخلق جو من التعاون البناء والمثمر، وينمي فكرة روح الفريق الواحد لدى الأعضاء المشاركين، ويبني روابط اتصال قوية في إطار الدوام أو خارجه، كما أن العمل الجماعي قد يولد لدى العاملين نوع من الشعور وكأنهم شركاء في رأس المال وهذا الشعور يجعلهم يحرصون على المؤسسة والمحافظة عليها وتطويرها نحو الأفضل والتميز.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما دراسة " الكيلاني " الذي توصل إلى أن العمل الجماعي له علاقة بالإبداع الإداري، كما تتشابه مع دراسة جواد بعنوان ان العمل بطريقة الفرق الجماعية، والاتصال الإداري لهما علاقات طردية ايجابية بالإبداع الإداري. -استنتاجات :

يستنتج الباحث أن الفرضية الأولى محققة، أي أنه توجد علاقة طردية ضعيفة بين الاتصال الإداري والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة. يستنتج الباحث أن الفرضية الثانية محققة، أي أنه توجد علاقة طردية ضعيفة بين العمل الجماعي والإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة. اقتراحات :

- تسهيل فرص التعاون الجماعي بين الموظفين، وزيادة التنسيق بين المصالح والمكاتب الإدارية المختلفة.
- ضرورة توفير الخدمات الاجتماعية، والترفيهية داخل المديرية، التي من شأنها ان تعزز روابط الصداقة والاخوة بين الموظفين.
- العمل على تعزيز نظام اتصال اداري يكون انسيابيا وذو اتجاهات مختلفة، من خلال فتح قنوات جديدة وتحسين القنوات الموجودة حاليا.
- توفير نظام جيد للمعلومات وتسهيل عملية الحصول عليها، حتى يتسنى للموظفين الابداع والمبادرة في عملهم.

- 1- قائمة المصادر والمراجع المعتمدة في الدراسة.
 - امال محمد ابراهيم بابكر، حمادة عيد نوار العنتبلي 2016: الإبداع في ادارة المؤسسات الرياضية، ماهي للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر.
 - بن رجم ادريس 2018 : بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة ، اطروحة دكتوراه من جامعة المسيلة .
 - جواد محسن راضي 2010: التمكين الإداري وعلاقته بالإبداع الإداري، رسالة ماجستير من قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية.
 - حسين حريم 2004: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الاعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع. ط 1، عمان.
 - حسين حريم 2010: مبادئ الإدارة الحديثة. ط 2، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
 - خالد محمد طلال، وائل محمد إدريس 2007: الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
 - خليل محمد الشماع وخضير كاظم حمود 2000: نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، الأردن
 - روشكا الكسندر 1989: الإبداع العام والخاص، ترجمة غسان ابو فخر، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب دار النشر سلسلة عالم المعرفة، الكويت.
 - سالم لعياشي 2014: الثقافة التنظيمية ومساهمتها في تحقيق الأداء المتميز لدى إدارات وزارة الشباب والرياضة مذكرة ماجستير في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، بجامعة المسيلة.
 - سعيد بن سفران عطوي العرابي 2015: واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى العاملين بالأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير منشورة، قسم التربية البدنية والرياضية جامعة ام القرى.
 - سعيد بن سفران عطوي العرابي 2015: واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى العاملين بالأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير منشورة، قسم التربية البدنية والرياضية جامعة ام القرى.

- الصرايرة، أكنم 2003: العلاقة بين الثقافة والإبداع الإداري في شركتي البوتاس والفوسفات، مجلة مؤتة المجلد 18 العدد (4).
- عاكف لطفي خصاونة 2011: ادارة الابداع والابتكار في منظمات الاعمال، ط1، دار ومكتبة حامد للنشر والتوزيع، عمان. الاردن.
- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (اسكو) 2002: قدرة المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة على الابتكار في بلدان مختارة من منطقة الاسكوا، الأمم المتحدة، نيويورك
- المانع محمد 2006: تقنيات الاتصالات ودورها في تحسين الأداء، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية الرياض.
- محسن مخامرة 2000: المفاهيم الادارية الحديثة، مركز الكتب الاردني، ط6. عمان الاردن.
- نويري بوبكر، بن البار سعيد : دور مديريات الشباب والرياضة في تسيير وتطوير الجمعيات والنوادي الرياضية ، مجلة الابداع الرياضي 2020، المجلد رقم 11 ، العدد رقم 01 مكرر .
- نجيب زرواق 2019 : اهمية الاتصال الفعال في توطيد العلاقة بين رؤساء الاندية الرياضية ومدربيهم ، مجلة الابداع الرياضي المجلد رقم 10 ، العدد رقم 02 مكرر جزء 02 . 2019 الصفحات 195.221 .
- مصطفى، أحمد سيد، (2004)، تمكين العاملين: السمات المميزة.. والمقاييس المؤشرة، المؤتمر الدولي الرابع للتدريب والتنمية، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- دالة محمد: درجة توافر الابداع الاداري لدى مسيري مديريات الشباب والرياضة بالجزائر، مجلة الابداع الرياضي المجلد رقم 10 ، العدد رقم 02 ، مكرر جزء 01 . 2019 . ص 203 . 222 .
- تريش لحسن 2019 : الحوافز المادي والمعنوية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة ، مجلة الابداع الرياضي ، المجلد رقم 10. العدد رقم 02 مكرر جزء رقم 02 .

-Tayeb Louafa .Franvis-luc Perret 2008: Créativité et innovation L'intelligences collective au service du management de projet . presses polytechniques et universitaires Romandes

-Kena Spaho 2013: National communication and conflict management. MANAGEMENT. Vol 18. 2013.1.pp.

-Borowicz, Sharon, (2002), Dynamic Managing in Avirtual Wovld: Developing Trust in Adistance Manager Telecommuter Relationship, International Conference of The Academy of Business and Administrative Sciences (ABAS).