

ISSN: 2392-5442, ESSN: 2602-540X		مجلة المنظومة الرياضية
المجلد: 09 العدد: 02 السنة: 2022		مجلة علمية دولية تصدر بجامعة الجلفة - الجزائر
الصفحات: 595 - 606		تاريخ الإرسال: 2022/01/20 تاريخ القبول: 2022/02/11

الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الرياضية

بمديرية الشباب والرياضة لولاية الجلفة

Organizational culture and its role in promoting administrative creativity.

Directorate of Youth and Sports of the state of Djelfa

معمرى محمد¹، ربعى محمد²

1 جامعة أحمد زبانه غليزان (الجزائر)، mohamed.mameri.univ-relizane.dz

2 جامعة أحمد زبانه غليزان (الجزائر)، mohamed.mameri.univ-relizane.dz

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى البحث عن دور الثقافة التنظيمية في تنمية الإبداع الإداري، فاتخذنا من مديرية الشباب والرياضة أنموذجا لذلك، ومن خلال ذلك هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية على مستوى المديرية، كما تمّ التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بذات المديرية.

حيث أبانت النتائج أن مشاركة العمال في اتخاذ القرارات لها دور فعال في تحسين مردود سواء على مستوى الانجاز أو الإنتاج. حيث يتم تقديم جملة من مقترحات وأفكار وطرق جديدة التي تساهم في حل المشاكل في تعوق عمل مديرية، وهذا ما يجعل شبكة العلاقات بين العاملين والإدارة أكثر متانة وقوة و تسودها الثقة المتبادلة. كما أنّها تعمل على خلق جو من التنافسية في بيئة العمل الذي يزيد في عمليات الإبداع.

كلمات مفتاحية: الثقافة التنظيمية. الدور، الإبداع الإداري، مديرية الشباب و الرياضة.

Abstract: This study aims to search for the role of organizational culture in the development of administrative creativity, so we took the Directorate of Youth and Sports as a model for that.

The results showed that the participation of workers in making decisions has an effective role in improving returns, whether at the level of achievement or production. Where a set of proposals, ideas and new methods are presented that contribute to solving the problems that hinder the work of the Directorate, and this is what makes the network of relations between employees and management more solid and strong, and mutual trust prevails. It also works to create an atmosphere of competition in the work environment that increases creativity.

Keywords: organizational culture. The Role, Administrative Creativity, Youth and Sports Directorate.

*المؤلف المرسل

تُعبّر الثقافة التنظيمية عن جملة الاستعدادات الثقافية التي يبديها ويلتزم بها العاملون أثناء تأديتهم لمهامهم وفق مرونة تجعلهم يقومون بأداء مهامهم بنوع من الإبداع ليسهموا في زيادة الانجاز والإنتاج، ويمكن اعتبارها نسقا من القيم والتوقعات والممارسات والاتجاهات المشتركة، إضافة إلى أنها ذلك نسق التفاعلي داخل المؤسسة الذي ينظم العلاقات بين الأفراد من خلال عمليات الرقابة والبنية الهيكلية في تفاعلها لإنتاج المعايير والضوابط التي تحكم السلوكيات والتصرفات بل هي من يعمل على توجيهها فتقدم بذلك أطرا مرجعية لكيفية التعامل و تحددها مع مختلف التغيرات المؤثرة في سيرها، كما أنها تؤدي دورا مهما في المؤسسة إذ تمثل المزايا و تشكل خصوصية التي تميز مؤسسة عن غيرها، وذلك من خلال مكوناتها الأساسية (المعتقدات، الأعراف، القيم التنظيمية...إلخ)، حيث تمثل المعتقدات التي يحملها الأفراد والجماعات المتعلقة بالأدوات والغايات التي تسعى إليها المؤسسة وتحديد ما يجب في إدارة المؤسسة وإنجاز الأعمال من أجل تحقيق الأهداف، كما أنّ الثقافة التنظيمية تعطي قيمة العمل الجماعي الذي يرسخ التنافس والتضامن بين العمال، مما ينعكس على قوة التفاعل والتماسك بين فرق وجماعات العمل، لتتجلى بموجها قيمة العدل وقيمة المكافأة اللتان تعملان على زيادة الانجاز والإنتاج فيسود جو من العمل المنتظم و الوصول إلى أداء أفضل. إنّ المعتقدات التنظيمية باعتبارها أفكارا مشتركة بين العاملين في بيئة العمل حيث يعتقدون بها ويسعون لممارستها بطريقة لا شعورية و هذا يجعل الفرد مرتبط بنجاح المؤسسة والثقافة التنظيمية التي تسودها، حيث هي من رسمها وكان لها الأثر البالغ في تحقيق هذا النجاح، إلا أن نجاح المؤسسة لا يتوقف على ثقافتها التنظيمية فحسب، بل تعدى ذلك إلى تطوير إمكانيات الفرد الإبداعية التي تمكنه من المساهمة في السير الحسن للمؤسسة.

إن القدرة الكامنة للفرد تجعله أكثر إلحاحا لجعل المؤسسة ذات ميزة عالية، أو حتى ذات ميزة تنافسية فالكثير من المؤسسات اليوم تسعى للابتعاد من المناهج التقليدية النمطية، حيث تسعى لتوظيف مناهج إبداعية جديدة يجعل من عمل المؤسسة يسير وفق طريقة متجددة التي تعتمد على توليد الأفكار الحداثيّة و مساندة الراهن الحداثي وتشجيع الإبداع الإداري خاصة في مجال التقدم العلمي والتقني، لذلك نجد أن اللجوء إلى الإبداع أمر لا بد منه باعتباره من عوامل التنمية ووسيلة لنمو المؤسسة وبنائها.

إن إدراك الفاعلين الإداريين لدور الإبداع الإداري وأهميته يجعل صورة المؤسسة أكثر المعية بصفة عامة وللمورد البشري بصفة خاصة باعتباره المسير، وعلى يجعل القائمين على إدارة المؤسسة تقدير أهمية الإبداع الإداري تفعيله في كافة المستويات.

إن توفير مناخ ملائم للعاملين في المؤسسة و توفير بيئة مناسبة للإبداع يجعل المؤسسة تتبوأ مكانة سامقة بين المؤسسات، ومع الاستغلال الأمثل للقدرات والمهارات لدى كل العاملين منهم واستغلالها الاستغلال الأمثل ولن يتأتى ذلك إلا من خلال توظيف ثقافة تنظيمية تسمح بظهور الطاقات الكامنة للأفراد، ومن هنا وجب على المؤسسات التي ترغب الوصول إلى مستويات عالية من الإبداع الإداري أن تبذل جهودا لتوفير الثقافة التنظيمية الملائمة والمشجعة للإبداع عن طريق السماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات، والتي تتيح لهم فرصة إبداء الرأي وترشيد القرارات بدوره يؤدي ذلك إلى رفع الروح المعنوية للعاملين لأن غياب مثل هذه الثقافة الداعمة للإبداع ينعكس سلبا على التفكير الإبداعي لدى هؤلاء

الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الرياضية

العاملين بل يجعله آلة تقوم بأداء أدواره وفق منحنى ثابت ومقيد، وهذا المنطلق ينتزع من الإنسان إنسانيته وتحد من إمكاناته الإبداعية. لذلك على القادة الإداريين ترسيخ قيم ومعتقدات تنظيمية بين الأفراد، ولأهمية الثقافة التنظيمية في صياغة وتوجيه السلوك الإنساني، فإن هذه الدراسة سوف تحاول البحث عن الدور الذي تؤديه الثقافة التنظيمية السائدة بالمديرية في تحقيق الإبداع الإداري لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية الجلفة. حيث تم اعتماد على المنهج الوصفي باعتباره مناسباً لهكذا موضوعات تتعلق بالبحث العلمي، حيث تدور حول الظاهرة قيد الدراسة المرتبطة أساساً بالمشكلات الاجتماعية فالثقافة التنظيمية من أهم هذه المواضيع التي تؤرق مؤسساتنا خاصة العمومية منها و تنخر قوتها، ومن ثمة الحصول على نتائج حقيقية مبنية على الوصف الكيفي الذي يتمظهر في السلوك الخارجي للأفراد العاملين، والوصف الكمي الذي ينبني على الحصول على أرقام تفسر المشكلة، كما تم توظيف دليل المقابلة كأداة باعتبارها محادثة شفاهية لجمع المعلومات العميقة بطريقة مباشرة كما أنها تسمح لنا بمناقشة المبحوثين للإدلاء بكل أريحية حول تفاصيل الموضوع، فمن خلال هذه المقابلات قدمنا جملة من الفرضيات التي في مجملها دارت حول الدور الكبير التي تقوم به الثقافة التنظيمية لخلق جو ملائم للإبداع الإداري.

مما سبق يمكننا طرح التساؤلات التالية:

التساؤل الرئيس:

-ما هو دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري في مديرية الشباب والرياضة لولاية الجلفة؟

التساؤلات الفرعية:

-ما دور القيم التنظيمية في تشجيع قدرات الموظفين في مديرية الشباب والرياضة لولاية الجلفة؟

-ما دور المعتقدات التنظيمية في تشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات لدى العاملين في مديرية الشباب والرياضة لولاية

الجلفة؟

2.تحديد المفاهيم

الدور:

يعرف على أنه:

" أنماط سلوكية تكون وحدة ذات معنى، وتبدو ملائمة الشخص يشغل مكانة معينة في المجتمع أو يشغل مركزاً محدداً في علاقات شخصية متبادلة مثل القائد" (صادق، 1983). بمعنى أنها استعدادات سلوكية مقصودة يقوم القائد الحفاظ عليه لتسهيل وتنظيم العلاقات بين العاملين على أساسه.

_ ويعرف أيضاً على أنه: "مجموعة الحقوق والواجبات التي يلتزم بها الفرد داخل التنظيم من خلال موقعه ويتحدد الدور من خلال السلطة والمسؤولية والمسائلة" (قاسمي، 2004). أي أنه القوانين التي تحكم الفرد التي تحدد سلوكياته خلال الموقع الذي يحوزه.

_ يستخدم مصطلح الدور في علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي والأنثروبولوجيا، بمعانٍ مختلفة، فيطلق كمظهر للبناء الاجتماعي على وضع اجتماعي معين يتميز بمجموعة من الصفات الشخصية والأنشطة.

- كما يمكن تعريفه على أنه: "نموذج يرتكز حول بعض الحقوق والواجبات، ويرتبط بوضع محدد للمكانة داخل جماعة أو موقف اجتماعى معين، ويتحدد دور الشخص فى أى موقف عن طريق مجموعة توقعات يعتنقها الآخرون كما يعتنقها الشخص نفسه" (مداس، 2003).

ويعرف أيضا: هو نشاط يساعد الفرد فى إنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على استخدام المعقول للموارد المتاحة (جنداوى، 2021)

*التعريف الإجرائى: الدور عبارة عن عنصر محايد يعمل على تنظيم التفاعلات بين الأفراد و يتجلى فى تبيان الحقوق والواجبات التى يلتزم بها الفرد داخل المؤسسة حيث أنه وفق هذه الحقوق والواجبات يتحدد سلوكيات تصرفات الأفراد العاملين.

2.2 الثقافة

عرفها تايلور: أنها: "ذلك الكل المركب المعقد الذى يشمل المعلومات والمعتقدات والفن والأخلاق والعرف والتقاليد والعادات وجميع القدرات التى يستطيع الإنسان أن يكتسبها بوصفه كعضو فى المجتمع" (سويدى، 1991).

- ويعرف كروبير بأنها: مجموع ردود الفعل الحركية المكتسبة والمتناقلة، والعادات والتقنيات، والأفكار والقيم والسلوك الذى تؤدى إليه (ياغى، 2010).

- تعريف مالىنوفسكى للثقافة حيث يرى: أنها الجهاز الفعال الذى يُمكن الإنسان من الانتقال إلى وضع أفضل ليجابه المشاكل التى تواجه الإنسان فى بيئته (عارف). وهنا ربط مالىنوفسكى الثقافة بكل جوانبها المادية و الروحية بالحاجات الإنسانية.

*التعريف الإجرائى: عبارة عن مجموعة من القيم والمعايير يكتسبها الإنسان من خلال حياته.

2.3 الثقافة التنظيمية:

-تعرف على أنها: مجموعة القيم والمعتقدات التى يملكها أعضاء التنظيم نحو غاياته الرئيسية وأساليب تحقيق تلك الغايات (مرسى، 2006). بمعنى أن الثقافة التنظيمية هى جملة القيم التى توجه سلوكيات العاملين داخل الكيان المؤسساتى، حيث يقوم على تنظيم العلاقات بين الأفراد داخل المؤسسة.

-وتعرف أيضا أنها: نظام لمجموعة من المفاهيم العامة التى يقبلها الأفراد والجماعات فى وقت محدد ويتم العمل من خلالها (أبوبر، 205)

-كما يمكن تعريفها بأنها: مجموعة القيم والمفاهيم الأساسية التى يتم إيجادها وتنميتها داخل مجموعات العمل فى المؤسسة وتعليمها للعاملين لتحديد طريقة تفكيرهم وإدراكهم وشعورهم تجاه بيئة العمل الداخلية والخارجية وتحدد سلوكهم وتؤثر فى أداءهم وإنتاجيتهم (أبوبر، 2000).

كما تعرف: تعنى شيئا مشبها لثقافة المجتمع، إذ تتكون ثقافة المنظمة من قيم واعتقادات ومدركات وافترضات وقواعد ومعايير وأشياء من صنع الإنسان ، وانماط سلوكية مشتركة ان ثقافة المنظمة هى شخصيتها ومناخها وثقافة المنظمة تحدد سلوك والروابط المناسبة تحفز الأفراد.(ثامر ، الهاشى ، 2021)

*التعريف الإجرائى: عبارة عن نسق من القيم التى تتحكم فى سلوك العمال والفلسفة التى يتم وفقا لها إنجاز المهام.

الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الرياضية

2.4 الإبداع الإداري

تعدد مفاهيم الإبداع وتباين وجهات النظر حول تحديد ماهيته فلا يوجد اتفاق بين العلماء حول تعريفه وماهيته ويعود ذلك إلى تعقد الظاهرة الإبداعية نفسها من جهة وتعدد المجالات التي انتشر فيها مفهوم الإبداع من جهة أخرى، مما أدى إلى اختلاف المنطلقات النظرية لموضوع الإبداع بسبب التباين في اجتهادات العلماء والباحثين واختلاف اهتمامهم وكذا مناهجهم العلمية ومدارسهم الفكرية. ومن هذه التعاريف نذكر:

يعتبر الإبداع الإداري من أحد المتطلبات الأساسية لمواكبة التطور ومواجهة المنافسة الشديدة، حيث أعطى الباحثون اهتماما كبيرا له نظرا لأهميته داخل المؤسسة، وبغرض تحديد مفهوم له سوف نتطرق لجملة من المفاهيم التي صاغها الباحثون فهذا المجال لتحديد الملامح الأساسية لهذا المفهوم، ومن بين هذه التعاريف نجد:

كما عرفه العالم بولتور بأنه: "عملية البحث العلمي أي أنه عملية التحسس بالمشكلات والنقائص والمتغيرات في المعرفة والعناصر المتقدمة وعدم التناسق ثم تحديد الصعوبة وبيان هويتها، ثم البحث عن حلول وإجراء التخمينات أو الفرضيات، ثم اختيار هذه الفرضيات وصياغة النتائج ونقلها". (قاسيمي، 2004)

نلاحظ أن العالم بولتورانس عرف الإبداع الإداري على أنه عملية بحث أو استخدام ارتباطات غير مألوفة بين المواضيع والناس والأفكار.

أما عبد الرحمان أحمد عرفه بأنه: "قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المؤسسة و هو عبارة عن عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة و المرونة و الأصالة و الحساسية للمشكلات، وهذه القدرة الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد والجماعات والمؤسسات. (الهيجان، 1999)

ومن خلال مما سبق من التعريفات يمكن أن نعتبر الإبداع الإداري على أنه: "قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المؤسسة تنتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة و الأصالة و الحساسية للمشكلات، ويمكن تنميتها و تطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد و الجماعات و المؤسسات".

2.5 مديرية الشباب و الرياضة

هي مديرية تهتم بالشؤون التي تتعلق بالأنشطة الشبانية و الرياضية، كما تعمل على المتابعة الميدانية للمؤسسات التابعة لها إلى جانب التأطير البيداغوجي و التسيير الإداري.

3. مجالات الدراسة و اجراءاتها المنهجية

1.3 المجال الزمني و البشري و المكاني للدراسة

انقسم المجال الزمني للدراسة إلى ثلاثة مراحل ، تمثلت المرحلة الأولى في الزيارة الاستكشافية للمديرية الشباب و الرياضة لولاية الجلفة، حيث زدتنا الإدارة ببعض المعلومات عن المؤسسة و الهيكل التنظيمي ، أما المرحلة الثانية فتمثلت في الالتقاء ببعض الموظفين و اعطاء نظرة شاملة على المؤسسة و بعض الاستفسارات حول موضوع الدراسة .

و يتضمن المجتمع البشري لمديرية الشباب و الرياضة لولاية الجلفة. و أنّ المجال المكاني للدراسة في مديرية الشباب و الرياضة لولاية الجلفة.

2.3 منهج الدراسة:

اتبعنا فى هذه الدراسة المنهج الوصفى التحليلى لجمع البيانات وتحليلها كمنهج مناسب لمثل هذه الدراسات كما استخدمنا .
- يعرفه سرحان الحمودى على أنه: "طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التى يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها(الحمودى، 2019).
- ويعرف رشيد زرواى المنهج الوصفى على أنه: "استقصاء ينصب على ظاهرة من الظواهر كما هى قائمة فى الحاضر بقصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقات بين عناصرها أو بينها وبين ظواهر أخرى"(زرواى، مناهج وأدوات البحث العلمى فى العلوم الاجتماعية، 2007)

3.3 أداة الدراسة:

قمنا بتوظيف أداة المقابلة باعتبارها حواراً موجهاً بين شخصين أو أكثر، حيث تهدف لاستثارة وجمع جملة من المعلومات حول الظاهرة المدروسة قيد الدراسة، و فى دراستنا تم الاعتماد عليها كأداة وذلك لمرونتها حيث يستطيع فهم حقيقة المبحوث من أجل التعمق فى فهم الظاهرة، وملاحظة سلوكه لتبيان حقيقة المعلومة.
"يعرف طلعت ابراهيم لطفى المقابلة على أنها تفاعل لفظى يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم على المقابلة أن يستثير معلومات أو آراء أو معتقدات شخص آخر أو أشخاص آخرين للحصول على بعض البيانات الموضوعية"(زرواى، 2004).

كما تعرف المقابلة على أنها: "أحدى أدوات جمع البيانات التى تستخدم فى البحوث الميدانية حين لا يمكن استعمال الاستمارة أو الملاحظة أو الوثائق و السجلات الادارية، حيث تجرى فى شكل حوار مع المبحوث شريطة أن يكون مبوباً و منظماً و مسرراً، كما يفضل القيام بتسجيل المبحوث و آرائه حول موضوع البحث(زرواى، 2004)
" بأنها أسلوب لجمع البيانات مبنية على تدخل الباحث و محاولة إيجاد أجوبة على أسئلته، و الغرض الرئيس منها هو معرفة ما يدور فى عقول المبحوثين لإيجاد حلول لا يمكن ملاحظتها بطريقة مباشرة(آخرون، 2012)
4.3 عرض و تحليل المقابلة:

تم إجراء مقابلات مع ثلاثة موظفين بمديرية الشباب والرياضة بولاية الجلفة حول تأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع الإدارى ، حيث قام الباحث بتحليل المقابلات المنظمة التى أجريت مع الموظفين من جميع المستويات.

5.3 مواصفات المبحوث:

1.5.3 المقابلة الأولى:

- مضمون المقابلة:

هل تساهم مشاركة العمال فى اتخاذ القرار بسهولة فى الأداء؟
نعم من خلال الاجتماعات التى يتم توضيح نقاط الضعف التى تكون بحاجة للتطوير والتحسين فى الأداء واعزز مواطن القوة فيه، كما يناقش المدير قراراته أمام العاملين ويحاول إيجاد حلول بديلة مشتركة.
هل يتم تقديم مقترحات وأفكار وطرق جديدة لحل المشاكل فى مديرية؟

الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الرياضية

نعم، هناك تقديم مقترحات وأفكار وطرق جديدة لحل المشاكل في مديرية من طرف المسؤولين، وحتى العاملين أحيان الحل المشاكل ، سيما وأن العمل في المديرية يتطلب إلى حد كبير على عامل الاستقرار ، فالبرغم من قناعة العاملين بجودة القرارات الصادرة لحل المشكلات المتنوعة في المديرية إلا أن تلك القرارات تلبى غاية ورغبة العاملين، فالعاملون بالمديرية يمثلون أمام واجب وظيفي وإنساني وأخلاقي عند تقديمهم الخدمات ، ومن جانب آخر تتحقق احتياجاتهم وأهدافهم. إلى إدراك العاملين إلى طبيعة العمل ينبغي أن يكون هناك مرونة كافية للتعامل مع مشكلات العمل بحيث يكون هناك انسجام بين المشكلة وطريقة التعامل مع المعلومات وتوفيرها من مصادرها واسترجاعها واتخاذ قرارات مهمة بناء على ما يتوافر لديهم من خبرات.

هل تمتاز المعلومات التي يقدمها المدير بالدقة والوضوح لاتخاذ القرار؟

أن الإدارة المتطورة تستقي بياناتها من مصادر موثوقة ودقيقة، وعند معالجتها فانه سوف يتم عرضها على شكل معلومات دقيقة وواضحة ويمكن فهمها والتعامل معها بسهولة، بحيث تستطيع مديريات الإدارية الاعتماد عليها عند تنفيذ أنشطتها الإدارية كافة في مجال العمل، وبالتالي ستوفر المعلومات والبيانات الدقيقة والصحيحة والتي تتناسب مع حاجات العاملين، وهذا يتطلب -حتمًا- توفير موارد بشرية متخصصة ومدربة ولديها الخبرة والكفاءة والمعرفة الكافية. إذ تعتبر المعلومات بمثابة العمود الفقري للعمل الإداري لكونها القاعدة الأساسية والرئيسية في اتخاذ القرارات لا بد أن يستند إلى معلومات كافية ودقيقة حتى يتم اتخاذ القرارات المناسبة.

هل يأخذ رأي أغلبية العاملين في القرارات المهمة المتعلقة بعلمهم؟

نعم، وجود قدر من الحرية للعاملين في اتخاذ القرار والتصرف في المهام والواجبات المكلفين بها وفق الطريقة التي يرونها مناسبة خصوصا في مجال تخصصاتهم. وهذا يتيح لهم التعامل مع المشكلات واقتراح البدائل واختيار البديل المناسب، واقتراح الآراء والأفكار التي يمكن أن تؤدي تسير العمل بالشكل الذي يرونه مناسباً، وترك هذه المساحة من الحرية للعاملين يزيد من قدرتهم على الإبداع في مجال عملهم.

كيف هي علاقات الإدارة مع عاملها؟، وهل تسودها الثقة؟.

وجود الصداقة والعلاقات الودية بين مدير والعاملين تكون سببا في تأدية أعمالهم بأمانة وإخلاص، وحرص المدير على جعل العلاقة أخوية مبنية على الثقة بينه وبين العاملين، كما أن استخدام الدعابة يضيف جوا من المرح داخل المديرية، ويكسر الروتين الذي يؤدي الملل، مما يجعل المناخ العام في المديرية إيجابيا وممتعا ويزيد الود والاحترام بين المدير والعاملين.

هل يستخدم أساليب تنافسية في بيئة العمل تشجع على الإبداع؟

نعم، الاهتمام بالاعتبارات الفردية للعاملين من خلال الاهتمام بمشاعرهم بتشجيعهم وتوجيههم وتقديم النصح لهم واعتمادها على الاتصال المفتوح معهم، وإسناد الأعمال للأفراد القادرين على إنجازها، وكذلك يهتم باحتياجات العاملين وأمورهم مثلما يتم بأمور العمل، وتبنيه استراتيجيات التقدير والتعزيز الإيجابي، تجعل العاملين دائما يشعرون بالفخر كونهم يعملون مع مدير يحترمهم ويهتم بهم وبأمورهم، ويؤدي ذلك إلى الارتقاء بقدراتهم على أداء أنشطتهم.

المقابلة الثانية (02):

هل تساهم مشاركة العمال في اتخاذ القرار بسهولة في الأداء؟.

طبعاً تساهم مشاركة العمال فى اتخاذ القرار بسهولة فى الأداء.
هل يتم تقديم مقترحات وأفكار وطرق جديدة لحل المشاكل فى مديرية؟
نعم، أن المشكلات الإدارية لها حلول محددة وفق نظام معين لا تحتاج إلى وضع بدائل متعددة ومتنوعة، وهى معلومة لدى مدير مسبقاً.

هل تمتاز المعلومات التى يقدمها المدير بالدقة والوضوح لاتخاذ القرار؟
يوفر معلومات لإنجاز المهام والأعمال الإدارية فى الوقت الزمنى المناسب وبالسرعة المناسبة، مما يلبى حاجات العاملين أثناء تنفيذ أعمالهم، كما أن توفر المعلومات بشكل مستمر ومنتظم أمام العاملين سيعطيهم الصورة الكاملة عن طبيعة الأعمال التى تجرى فى مديرياتهم الإدارية، لذا أن المعلومات الكافية والدقيقة من شأنه أن يسهم فى قرارات إدارية مناسبة لطبيعة المشكلة التى يتم حولها اتخاذ القرار.

هل يأخذ رأى أغلبية العاملين فى القرارات المهمة المتعلقة بعملهم؟
نعم، مدير يلجأ إلى أسلوب المناقشة كأحد الأساليب والديمقراطية الأكثر نجاعة فى عملية التفاعل بينه وبين العاملين؛ كون هذا الأسلوب يحول عملية اتصال بين مدير والعاملين إلى عملية تواصل، فيتيح ذلك للعاملين بالمشاركة وطرح القرارات المتعلقة بعملهم، وشعور هؤلاء العاملين بقيمة ما يطرحونه، وأهليتهم للمشاركة فى اتخاذ القرار.
كيف هى علاقات الإدارة مع عاملها؟، وهل تسودها الثقة؟.

نعم، هناك علاقة بين المسؤول الأول للقطاع وبين العاملين تسودها الثقة والمحبة وهذا من خلال تحفيز المدير للعاملين فكراً ومن خلال تشجيعهم على تقديم أفكار وآراء متنوعة ومميزة وتشجيعهم على الإبداع، فانه يسعى إلى رفع مستوى الأداء فى العمل من خلال التركيز على نقاط الضعف والعمل على تقويمها وتدعم وتعزز نقاط القوة المتوفرة، حيث يساعد تحفيز العاملين على دعم جهودهم وتعزيز مشاركتهم من خلال تأمين مناخ يسمح لهم بحرية التعبير عن آرائهم وتقديم أفكارهم ومقترحاتهم دون خوف أو حرج، الأمر الذى يعزز لديهم الشعور بالمسؤولية ويمنحهم قدراً من الثقة التى تمكنهم من ممارسة مهامهم بكل كفاءة واقتدار.

هل يستخدم أساليب تنافسية فى بيئة العمل تشجع على الإبداع؟
نعم، اهتمام المدير بالإبداع وتدريب العاملين على تقديم كل ما هو جديد ومتميز، وبناء رؤية مستقبلية للعاملين، وأن العاملين بمديرية الشباب والرياضة لديهم القدرة الكبيرة على إنجاز المهام الموكلة إليهم بأساليب متعددة ومتجددة، ويمتلكون قدرات كبيرة على تقديم أفكار جيدة لإنجاز المهام بطرق وأساليب سريعة تتمثل فى القدرة على الابتكار كل ما هو جديد، والابتعاد عن الطرق التقليدية فى إنجاز المهام.

المقابلة الثالثة (03):

هل تساهم مشاركة العمال فى اتخاذ القرار بسهولة فى الأداء؟
نعم يشرك المدير العمال أحياناً فى اتخاذ القرارات.
هل يتم تقديم مقترحات وأفكار وطرق جديدة لحل المشاكل فى مديرية؟

الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الرياضية

نعم، هناك اجتهادات واقتراحات تقدم للمدير لحل المشاكل المتعلقة في شتى المجالات والتي بطبع تساهم في حل معظمها ، لذلك يسهل عملية اقتراح الحلول الفورية لهذه المشكلات.

هل تمتاز المعلومات التي يقدمها المدير بالدقة والوضوح لاتخاذ القرار؟

انسياب المعلومات بين مديريات الإدارة المختلفة يجعلها تتبادل المعلومات اللازمة لتأدية عملها بسهولة وسرعة كافية وبالتوقيت الزمني المحدد، مما يوفر الوقت والجهد، أن المعلومات الدقيقة والواضحة والشاملة التي توفرها الإدارة ستعطي الوقت الكافي للعاملين للقيام بالواجبات والمهام المطلوبة منهم بشكل صحيح ودقيق.

هل يأخذ رأي أغلبية العاملين في القرارات المهمة المتعلقة بعلمهم؟

أحيانا، المدير يعي أن العاملين أهم مكون من مكونات المؤسسة ، فإذا لم يؤخذ بالاعتبار رأيهم فيما يتعلق بعملهم فسيشعر العاملون بأنهم في غربة عن هذه المؤسسة، وأهم فقط متلقون ومستمعون إلى الأمر الذي يؤدي إلى جمود العملية. كيف هي علاقات الإدارة مع عاملها؟، وهل تسودها الثقة؟.

نعم، رغبة المدير في توثيق علاقته بالعاملين وبناء علاقات طيبة معهم واطلاعهم على أحوالهم والتشاور معهم لمعالجة ما قد يواجههم من مشكلات، أضف أيضا احترامه لمبدأ العلاقات الإنسانية وإشعاره العاملين بأنهم جزء من المؤسسة. هل يهتم مدير بتشجيع واحترام العاملين؟

الاهتمام بالاعتبارات الفردية للعاملين من خلال الاهتمام بمشاعرهم بتشجيعهم وتوجيههم وتقديم النصح لهم واعتمادها على الاتصال المفتوح معهم، وإسناد الأعمال للأفراد القادرين على إنجازها، وكذلك يهتم باحتياجات العاملين وأمورهم مثلما يتم بأمور العمل، وبتبنيه استراتيجيات التقدير والتعزيز الإيجابي، تجعل العاملين دائما يشعرون بالفخر كونهم يعملون مع مدير يحترمهم ويهتم بهم وبأمورهم، ويؤدي ذلك إلى الارتقاء بقدراتهم على أداء أنشطتهم.

هل يستخدم أساليب تنافسية في بيئة العمل تشجع على الإبداع؟

نعم، أن المدير يراعي حاجيات العاملين لزيادة إبداع الإداري مما يساهم في تحسين نوعية وجودة خدماتها المقدمة ، وتشجيع العاملين نحو الإبداع وتطوير الأعمال وتحسينها بما يحقق حالة نوعية من الأداء حتى لو حدثت أخطاء نجد المدير يعالجها ضمن المفهوم الإنساني.

النتائج المتوصل إليها:

إنّ مساهمة العمال في اتخاذ القرار تسهل في الأداء و تعمل على زيادة الانتاج و الانجاز.

يقوم العاملون في المديرية بتقديم مقترحاتهم وأفكارهم وطرق جديدة للمساهمة في حل المشكلات في مديرية.

يقدم مدير الشباب و الرياضة بالمديرية معلومات لإنجاز المهام والأعمال الإدارية في الوقت الزمني المناسب، كما يقوم بتلبية حاجيات العاملين أثناء تنفيذ المهام الموكلة لهم، كما أنه يوفر هذه المعلومات بشكل دائم ومنتظم أمام العاملين وهذا يعطي للعاملين صورة كاملة عن طبيعة الأعمال التي تجرى في مديريتهم الإدارية ، لذا أن المعلومات الكافية والدقيقة من شأنها أن تسهم في الاحاطة بمشمولات المعطيات و بناء عليها يتم اتخاذ القرارات الإدارية منها أو التي وجب تنفيذها.

إن مدير أثناء تأديته لدوره و اتخاذه للقرارات يأخذ برأي أغلبية العاملين في القرارات المهمة المتعلقة بعلمهم.

إن العلاقات داخل إدارة مديرية الشباب و الرياضة تتسم بالثقة المتبادلة.

يهتم مدير بتشجيع واحترام العاملين.

يستخدم أساليب تنافسية في بيئة العمل تشجع على الإبداع

الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الرياضية

4. خاتمة:

ختاماً يمكننا أن نقول أن الثقافة التنظيمية القائمة على المرونة من خلال احترام كل العاملين بأشراكهم في اتخاذ القرارات داخل إدارة الشباب و الرياضة في ولاية الجلفة، حيث تعمل هذه الثقافة على الزيادة في الإبداع الإداري من خلال استغلال كل الامكانيات المتاحة عند كل الفاعلين على مستوى القاعدة أو القمة و هذا ما يجعل مخرجات المديرية أكثر فاعلية و ألمعية؛ و يتمظهر هذا من خلال رأي العاملين بها، و هذا ما جاء على لسان المبحوثين، الذين أكدوا على الطرائق الحدائثية التي تعتمد عليها إدارة مديرية الشباب و الرياضة في ولاية الجلفة. و من هذا المنطلق يمكن العمل على تبسيط أنظمة و تمشيات العمل بالابتعاد عن مركزية و أحادية العمل بل من خلال اتاحة الفرص للعاملين من أجل ابداء آرائهم، و جعل مرؤوسين ذوات فاعلة، كما وجب الابتعاد على النمطية في التسيير الإداري، و تخصيص حوافز للعاملين الأكثر فاعلية.

- جمال اللىم مرصى. (2006). إدارة الثقافة التنظىمىة و التفىفر. اللىم الجامعىة.
- رشىى القواسمة و آخرون. (2012). مناهج البلىل العلمى (المجلل 3). عمان، الأردن: جامعة القدس المفتوحة.
- رشىى زرواىى. (2004). منهىة البلىل العلمى فى العلوم الاجىماعىة (أسس علمىة و تدرىبات). الجزائر: اللىم الجامعىة.
- رشىى زرواىى. (2007). مناهج و ألواء البلىل العلمى فى العلوم الاجىماعىة. الجزائر: اللىم الجامعىة.
- سرحان محمد اللىموىى. (2019). مناهج البلىل العلمى (المجلل 3). اللىم: اللىم الجامعىة.
- عبلالرحمن أحمد البهىجان. (1999). الملىل اللىمىة للىل المشكلاىى. الرىاض: أكالىمىة ناىف العربىة للعلوم الأمنىة.
- فاروق ملىاس. (2003). قاموس مصىلحاىى علم الاجىماع. اللىم الجامعىة.
- محمد سوبىى. (1991). مفاهىم علم الاجىماع الثقافى و مصىلحاىىه. الجزائر: المؤسسه الوطنىة لللىم الجامعىة.
- محمد عبلى الفىاح باغىى. (2010). ملىاءى الإدارة العامة (المجلل 2). عمان: اللىم الجامعىة.
- مصىطفى محمود ابوبكر. (2000). للىل الفكىر الاسىراىىبى و إعلال الخىة الاسىراىىبىة. مصر: اللىم الجامعىة.
- مصىطفى محمود أبوبكر. (2005). التنظىم الإلارى فى المنظماىى المعاصره. الاسكندرىة، مصر: اللىم الجامعىة.
- ناصر قاسىبىى. (2004). للىل مصىلحاىى علم الاجىماع التنظىم و العمل. الجزائر: اللىم الجامعىة.
- نبىل صاىل. (1983). طرىة تنظىم الملىم فى الخىمة الاجىماعىة. القاهرة: اللىم الجامعىة.
- نصر محمد عارف. (بلا تاریخ). الحضاره، الثقافه، الملىة. سورىة، سورىة: اللىم الجامعىة.
- عبلالرحمان جنلاوىى (2021). تأىر الضغى النفسى على الأء الوظىى (لرسة ملىانىة لرؤساء معاهل علوم وىقناىى
- النشاط البلىة و الرىاضىة: ملىة المنظومة الرىاضىة، الملىل 08، العلىل 03.
- نامر عمرانىى، الهاشى مقرانى (2021). المسأله الثقافىة وىفعىل الاسىراىىبىة المنظومة بالمؤسساىى الرىاضىة (لرسة ملىانىة
- لموظفى الشباب و الرىاضة باللىة): ملىة المنظومة الرىاضىة، الملىل 08، العلىل 03.