

معوقات الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية
دراسة ميدانية بالمديرية المنتدبة للشباب والرياضة برج باجي مختار - أدرار

Obstacles to the administrative creativity of Algerian youth and sport
Field study, the Directorate of Youth and Sports Borj Baji Mokhtar - Adrar

د. دالة محمد¹، أ. عادل بزيو²

^{2.1}معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة بسكرة (الجزائر)

تاريخ الاستلام : 2018/10/07 ؛ تاريخ المراجعة : 2020/ 01 /10 ؛ تاريخ القبول : 2020/03/01

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة معوقات الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية. حيث أجريت الدراسة الميدانية بالمديرية المنتدبة للشباب والرياضة برج باجي مختار - أدرار، وللتوصل إلى أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي مستخدماً استمارة مقياس طبقت على عينة تكونت من 14 فرد من اجمالي العاملين بمديرية الشباب والرياضة برج باجي مختار ولاية أدرار، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتم الاعتماد في معالجة البيانات على نظام الحزم الإحصائية spss. وخلصت الدراسة إلى أن ليست هناك معوقات عقلية تعترض الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة برج باجي مختار، إنما هناك معوقات انفعالية، ودافعية وتنظيمية تعترض الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة. ومن خلال ذلك تم استنتاج أن هناك معوقات تعترض الابداع الإداري بالمديرية المنتدبة للشباب والرياضة برج باجي مختار - أدرار.

الكلمات المفتاح: الابداع، الإدارة، الابداع الإداري، معوقات الابداع.

Abstract:

The aim of this study is to identify the obstacles of administrative creativity in the Algerian directorates of youth and sport. The field study was conducted at the Directorate of Youth and Sports Borj Baji Mukhtar – Adrar

So as to achieve the objectives of the study, a descriptive method was applied using a measurement questionnaire applied on a sample of 14 individuals among the overall employees working in the directorate of Youth and Sport of Borj Baji Mukhtar – Adrar, this sample was randomly selected, and in the processing of data, the statistical package system spss was adopted. The study concluded that there are no mental obstacles blocking the administrative creativity of Youth and Sport in Borj Baji Mukhtar. However, there are emotional constraints, and the motivation and organizational constraints blocking the administrative creativity in the directorate of Youth and Sport. And based on that, it was concluded that there are obstacles hindering the administrative creativity of the Youth and Sports directorate, Borj Baji Mukhtar - Adrar.

Keywords: Creativity; Administration; Creativity Administration; Creativity Constraints.

I- تمهيد :

لقد ازداد اهتمام الكتاب والباحثين في مجال الإدارة بموضوع الإبداع، وتناولوه من عدة جوانب وأبعاد باعتباره أحد الخصائص الهامة للمنظمات المعاصرة التي تعمل في ظل مفهوم التحول التدريجي نحو العولمة، وما يرافق ذلك من منافسة شديدة وحاجة إلى التغيير وتحقيق درجات أفضل من الكفاءة والفعالية لتستطيع الاستمرار والتكيف مع المتغيرات. 1. و اكتسب الإبداع الإداري في هذا العصر أهمية من خلال النتائج التي يقدمها لكل من البيئة الداخلية و الخارجية، حيث يتجاوز الإبداع الإداري مفهوم القدرة على التكيف و حسب بل يسعى إلى النمو و تحقيق التطور للبيئة التي يمارس فيها، بالإضافة إلى أن له القدرة على توفير و إيجاد الحلول لمختلف المشكلات التي تواجهها المنظمة بمختلف تعقيداتها، و هذا راجع للانفتاح الثقافي و المرونة الفكرية و التنفيذية، مما تجعل من المشكلة جزء من تطوير التنظيم، و لا يقف الإبداع على حل المشكلات و حسب، بل يسعى إلى تطوير و تغيير الأساليب و الأدوات و النتائج في كل مرحلة يمر بها، فهو بذلك لا يبقى حبيس وجود المشكلة لكي يوجد الإبداع بل الإبداع مطلب مستمر و دائم وفقاً للخطة الاستراتيجية التي تتبعها المؤسسة لتحقيق الإبداع الإداري، فهذا الأخير يتطلب استراتيجية طويلة المدى من أجل تحقيقه، فالاستراتيجية مطلب من مطالب الإبداع و الذي يجعل من التكيف مع البيئة الخارجية أمر ممكن الحدوث. 2.

ونجد المؤسسات الرياضية في الوقت الحالي وخاصة المؤسسات العمومية والمتمثلة في مديريات الشباب والرياضة تعاني من ركود في العمل الإداري وعدم وجود تجديد جوهري يذكر، واعتمادها على المنهج التقليدي، ولا وجود للإبداع مما جعل المستفيدين من خدماتها يشعرون بملل واستياء، ومن خلال هذه الدراسة نريد ان نسلط الضوء على المعوقات التي تعترض الابداع الإداري ومعرفة أسباب هذا الوضع الإداري الممل بمديرية الشباب والرياضة لنطرح التساؤل التالي:

هل هناك معوقات تعترض الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية؟

التساؤلات الفرعية:

هل هناك معوقات عقلية تعترض الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية؟

هل هناك معوقات انفعالية تحُد من تحقيق الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية؟

هل هناك معوقات دافعية تحُول دون تحقيق الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية؟

هل هناك معوقات تنظيمية تعترض الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية؟

I - 01-الفرضية العامة :

هناك معوقات تعترض الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية

الفرضيات الجزئية

ليست هناك معوقات عقلية تعترض الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية

هناك معوقات انفعالية تحُد من تحقيق الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية

هناك معوقات دافعية تحُول دون تحقيق الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية

هناك معوقات تنظيمية تعترض الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية.

I - 02-أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة الى معرفة إن كانت هناك معوقات (عقلية، انفعالية، دافعية، تنظيمية) تعترض الابداع الإداري

بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية

I - 03- مفاهيم ومصطلحات :

-الابداع: هو المبادرة التي يبذلها الشخص بقدرته على الانشاقاق على التسلسل العادي إلى المخالفة الكلية وهو القدرة على

تكوين أو تركيب تنظيمات جديدة. 3.

وعُرف أيضاً بأنه مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إن وُجدت في بيئة مناسبة، فإنها تجعل الفرد أكثر احساساً بالمشكلات، ومرونة في التفكير، وإنتاجاً للأفكار التي تتميز بالغزارة مقارنة بخبراته الشخصية أو خبرات أقرانه.4

-الإبداع الإداري:

هو جميع العمليات التي يمارسها الفرد داخل المنظمة وتنتم بالأسالة والطلاقة والمرونة والمخاطرة، والقدرة على التحليل والخروج عن المألوف سواء للفرد أو المنظمة التي يعمل بها والحساسية للمشكلات التي تنتج عن التعامل مع البيئة.5

I -04- أهمية الإبداع الإداري: يمكن إجمال الإيجابيات التي توفرها ظاهرة الإبداع في التنظيمات على النحو التالي: القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر إذ يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية. تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم والفرد.

المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختبار تلك القدرات. الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب علمية تتواءم مع التطورات الحديثة. القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانات المادية والبشرية المتاحة.6

I -05- عناصر الإبداع الإداري : هناك العديد من عناصر الإبداع الإداري نذكر منها ما يلي:

- "الطلاقة" : يقصد بها إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار حول موضوع معين في وحدة زمنية معينة.
- المرونة : يقصد بها القدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف.
- الأسالة : تعني أن الشخص المبدع لا يفكر بأفكار المحيطين به لهذا تكون أفكاره جديدة.
- الحساسية للمشكلات : تتمثل في قدرة الفرد على اكتشاف المشكلات المختلفة في المواقف المختلفة فالشخص المبدع يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعي الأخطاء ونواحي القصور ويحس بالمشكلات إحساساً مرهفاً.
- التحليل : يقصد به إنتاج إبداعي أو ابتكاري يتضمن عملية انتخاب أو اختيار وتفتيت أي عمل جديد إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها.
- المخاطرة : يقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة ولديه الاستعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها والمسؤوليات المترتبة على ذلك.7
- الخروج عن المألوف : يقصد به القدرة على التحرر من التبعة التقليدية والتطورات الشائعة، والقدرة على التعامل مع الأنظمة الجامحة وتطويرها لواقع العمل ويتطلب ذلك شجاعة كافية.8

I -06- مستويات الإبداع الإداري :

- **الإبداع على مستوى الفرد:** بحيث يكون لدى العاملين إبداعية خلاقة لتطوير العمل وذلك من خلال خصائص فطرية يتمتعون بها كالذكاء والموهبة أو من خلال خصائص مكتسبة كحل المشكل مثلاً، وهذه الخصائص يمكن التدريب عليها وتنميتها ويساعد في ذلك ذكاء الفرد وموهبته.9
- **الإبداع على مستوى الجماعات:** تكون هناك جماعات في العمل تتعاون فيما بينها لتطبيق الأفكار التي يحملونها وتغيير الشيء نحو الأفضل.
- **الإبداع على مستوى المنظمات:** هناك منظمات متميزة في مستوى أدائها وعملها وغالباً ما يكون عمل هذه المنظمات نموذجياً ومثالياً للمنظمات الأخرى.10

I - 07-معوقات الابداع الإداري :

- **المعوقات العقلية:** تتمثل بإصدار الأحكام المسبقة غير المدروسة وغير المتأنية على الأشخاص والمشكلات، وضعف الملاحظة والنظرة السطحية للمشكلات والأمور المهمة، وإتباع عادات التفكير النمطية، والقيود. 11
- **المعوقات الانفعالية:** مثل الثقة بالنفس، والميل للمخاطرة، والاستقلال في التفكير، وللانفعال قوة دافعية تدفع الفرد إلى تنويع سلوكه حتى يحقق الهدف من الانفعال ويخفض من حدة التوتر الذي يسببه، ولكن المغالاة في الانفعال مثل الخوف أو القلق قد تتسبب الحد من الإبداع.
- **معوقات الدافعية:** أثبتت الأبحاث أن توصل الفرد للجديد يتطلب رغبة حقيقية من جانبه تدفعه للتوصل إليه، ولا بد أن يكون الفرد مدفوعاً للدرجة التي تجعله يبذل الجهد الإيجابي المحقق للإبداع، ويؤدي عدم تشجيع الفرد وتحفيزه بالطريقة الملائمة وعدم حصوله على احترام وتقدير الآخرين ومساندتهم له إلى إعاقة الإبداع ووضع حاجز ضد الأفكار الجديدة.
- **المعوقات التنظيمية:** يؤدي التنظيم الذي يسمح للرؤساء بتركيز السلطة في أيديهم ولا يسمح للعاملين بالاشتراك في مناقشة أوضاع العمل والمساهمة في رسم خطته، والذي تحدد اللوائح والتعليمات فيه أدوار العاملين بشكل مفصل دقيق، إلى عدم تشجيع الأفراد على الإبداع والابتكار، بل يجعلهم يتهربون من المسؤولية خوفاً من الفشل والعقاب. ويرى الصيدلاني بأن المعوقات التنظيمية تتمثل في ميل نمط القيادة إلى المركزية في اتخاذ القرارات، والتحيز من قبل الرؤساء لبعض المرؤوسين، وتأثر القرارات المتخذة بالعلاقات الشخصية، وانعدام تفويض السلطة، وإلزام العاملين بالنقد بالإجراءات والأنظمة المتبعة في العمل وضعف نظم الحوافز المادية والمعنوية وغياب العدالة في توزيع المكافآت والحوافز، وغياب أنظمة الاتصال الفعالة. 12

I - 08-الممارسات التي تعيق عملية الإبداع الإداري :

هناك العديد من العوامل التي تحد من الإبداع تم الاتفاق عليها من قبل الباحثين والكتاب وهي كالتالي:

أ/ الافتقار للمرونة:

توجب المنظمات الحديثة العنصر البشري على امتلاك نظرة متشعبة و قدرة فكرية متنوعة تنظر للموقف الواحد بعدة طرق من عدة زوايا، فمن خلاله يقوم المدير بالقفز من مجال لآخر لتوليد أفكار متنوعة للمشكلة أو الموقف أو الأزمة، فإذا لم تفلح فكرة واحدة وجد المدير لديه بدائل عديدة، و لابد أن تساعد البيئة الإدارية في مواقفها المختلفة على توليد هذه البدائل، لكننا نجد أن كثيراً من المشكلات تخلص من هذه المرونة، فالبحث غالباً عن إجابة واحدة صحيحة للسؤال، أو طريقة واحدة لحل المواقف أو المشكلات أو خطوات محددة لإجراء الحل، و لا يتقبل كثير من المديرين سوى الحل أو الطريقة التي في مخيلتهم أو التي يحددها النظام أو القيادة العليا، فأصبح الجو في البيئات الإدارية للمنظمات العمومية يسير في مسارات محددة يجد المدير صعوبة في الحياد عنها. 13

ب/ زيادة القلق:

يعتبر القلق من عوائق الإبداع الإداري الرئيسية، و عائق القلق و زيادته عند بعض المديرين يرتبط بالعائق السابق الخاص بالافتقار للمرونة، فكلما كان أسلوب التعامل مع العاملين أو المرؤوسين بأسلوب البحث عن الحل الواحد الصحيح زاد معدل القلق لديهم، فإذا كان العاملون مقتنعين أنه لا يوجد سوى حل أو طريقة واحدة صحيحة تقنع المدير أو المطلع على حل المشكلة، فإنهم يترددون كثيراً في الأفكار أو طرق جديدة لحل هذه المشكلة، و إذا لم يتذكروا ما ورد في النظام أو التعليمات أو التوجيهات أو القرارات فإن معدل القلق يزداد لديهم.

ومع هذا القلق تقف مكان توليد الأفكار في الدماغ جامدة لا حراك لها، ولعل تبني بعض الأفكار الخاطئة عن الإبداع مثل: "أنا غير مبدع" وكيف تريدون أن أدرب مرؤوسين على الإبداع وأنا نفسي غير مبدع! ففاقد الشيء لا يعطيه

"وأنا لا أستطيع أن أكون مثل فلان" وغيرها من المحيطات الداخلية للإبداع الإداري هي نتاج تربية قلقة متمحورة حول علة عقيمة هي الفكرة الواحدة الصحيحة.14

ج/ التمرکز حول الذات:

يعاني الكثير من المديرين من مشكلة التمرکز حول الذات و عدم تقبل آراء الآخرين، و تعتبر هذه المشكلة من معوقات الإبداع الإداري، فأسلوب التفاعل العملي الإداري المعتمد على اتجاه واحد من المدير إلى المرؤوسين و نادراً ما يكون عكسياً، و إهمال أساليب التفاعل و التعاون و التكامل بين الإدارة و العاملين مع بعضهم البعض له دور كبير في تكوين شخصية متمركزة حول ذاتها، و متحجرة في آرائها و لا تقبل أفكار الغير، الأمر الذي يؤدي بهؤلاء العاملين و الإدارة إلى إنتاج أفكار غير مستفيدة من تجارب الآخرين و خبراتهم، و كأنهم في كل مرة يحاولون أن يولدوا أفكاراً جديدة، فهم يبدؤون من الصفر فقراراتهم تفتقر إلى الاطلاع على آراء و أفكار و تجارب الآخرين و في اعتقادهم أن فكرتهم فقط هي الصحيحة.15

د/عدم القدرة على تحمل الغموض:

تكون بعض المواقف التي تتطلب توليد أفكار إبداعية للمشكلات التي يحاول المديرين أو العاملون حلها غامضة و معقدة و تحتاج إلى صبر، حتى يتمكن العقل البشري من فك ألغازها و توليد أفكار قادرة على التعامل معها بصورة إبداعية، فينسحب كثير من المديرين من هذا التحدي بسرعة، لأنه لم يتم تعويدهم في هذه المواقف أو المشكلات على التعامل مع فترة التنبه الذهني الذي تسببه عملية التفكير في حل المشكلات، و ما أسرع المديرين في تقديم الحل المألوف أو الجاهز لحل المشكلات، حيث لا يوجد تقدير للوقت الذي يجب أن يوفره في التفكير إذا ما واجهتنا مشكلة أو موقف أو أزمة، و قضاء هذا الوقت في التفكير هو أفضل وقت يمكن لأي مدير أن يقضيه في العمل، و ربما يكون أكثر أهمية من الحل نفسه.16

هـ/ ضعف الحساسية للمشكلات:

يعتبر عنصر الحساسية للمشكلات صمام الأمان بالنسبة للمنظمة، فهو بمثابة جهاز كشف العرائق والنقائص وجوانب الضعف التي من شأنها أن تتسبب في تدهور المنظمة، وهذه الحساسية لا تأتي إلا بممارسة مستمرة للتفكير الإبداعي، خاصة فيما يتعلق بحل المشكلات وبالتالي فإنه من المهم أن تتيح النظم والبيئات الإدارية فرصاً مفتوحة لممارسة التفكير الإبداعي وابتكار حلول متنوعة للمشكلات، وأن ترتبط هذه المشكلات بواقع العمل اليومي والمستقبلي لهذه المؤسسات والأجهزة الإدارية.17

و/ افتقاد آليات إثارة الفضول:

يعتبر الفضول هو الشرارة التي تفجر طاقات الاستكشاف، إلا أن الكثير من المديرين والعاملين أصبحوا زاهدين في البحث عن المعرفة واستكشافها، لعدم شعورهم بالحاجة إلى ذلك، لأنه لا يوجد فضول يحركهم من الداخل، ولا توجد بيئة إدارية تثير غريزة الفضول وحب الاستكشاف للمواقف والمشكلات.18

ح/ إهمال الخيال:

يعتبر الخيال من أهم مولدات الإبداع، و يعتبر أكثر العناصر التي تتسبب في تحصيل التجدد، حيث أن الخيال العميق يعبر عن قدرة إبداعية متطورة، تؤدي إلى توليد العديد من الأفكار الإبداعية نتيجة القدرة على تصورها و رؤيتها تتحرك و تنمو و تتطور و تنطلق في عالم الخيال، لذلك فإنه من المهم أن تكون مهمة من يبتكرها في عالم الخيال هي تمكينها من أن ترى النور في عالم الواقع، لكن ملكة التخيل أصبحت مهمشة بصورة كبيرة في المنظمات الإدارية العمومية، وصار الاهتمام رمزاً في النظام و الروتين و المألوف و الممارس على حساب قدرات التحليق و الخيال و الإبداع.19

إن هذه المعوقات و غيرها تقف دون تحقيق العملية الإبداعية في المجال الإداري و غيره من مجالات الإبداع، و يمكن محاربتها و التصدي لها من خلال ترسيخ ثقافة الإبداع في نفوس الأفراد الذين لهم انتماء للمؤسسة، لأن أول عنصر لتحقيق الإبداع هو غرس قيمه في أفراد، و من ثم يصبح لكل فرد آلية دفاعية تواجه مختلف الصعوبات و المعوقات التي تواجهه أثناء أداء مهامه، كما يعد مفهوم المخاطرة أخطر مصطلح تتخوف منه المنظمات لما يحمله من غموض و تساؤلات لا يمكن الإجابة عنها إلا من خلال التجربة ، إلا أن هذه المخاطرة مطلوبة من أجل تحقيق الفعل الإبداعي و بعث ما هو جديد في المجال التنظيمي بصفة عامة و المجال الإداري بصفة خاصة. 20

II -إجراءات الدراسة الميدانية :

II -01-منهج الدراسة : اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي لملائمته لموضوع الدراسة.

II -02-مجتمع الدراسة : يتكون مجتمع الدراسة من مسيري المديرية المنتدبة للشباب والرياضة بـ برج باجي مختار بولاية أدرار .

II -03-عينة الدراسة : تتكون عينة الدراسة من بعض إداريي مديرية الشباب والرياضة بولاية أدرار والبالغ عددهم 14 مسير و تم اختيارها بطريقة عشوائية.

II -04-أدوات الدراسة :

II -04-01-مقياس : استمارة مقياس معوقات الابداع الاداري بمديريات الشباب والرياضة الذي تم بناؤه اعتمادا على مقياس أمينة عبد القادر علي وعلي عبد الله الحاكم (2015) المعوقات التي تحد من الابداع الإداري، وهو يحتوي على أربعة محاور على النحو التالي :

-بيانات أساسية: وتتكون من:

المحور الأول: معوقات عقلية ويتكون من خمس عبارات.

المحور الثاني: معوقات انفعالية ويتكون من خمس عبارات.

المحور الثالث: معوقات دافعية ويتكون من خمس عبارات.

المحور الرابع: معوقات تنظيمية ويتكون من خمس عبارات.

وقد تم الاعتماد على الشكل المغلق لمقياس "ليكرت" الخماسي حيث تم تحديد الاستجابات المحتملة لكل عبارة في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): يبين تصنيف ودرجات المقياس

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

II -04-02-الأداة الإحصائية : اعتمد الباحثين على النظام الاحصائي SPSS في معالجة البيانات المتحصل عليها وحساب ما يلي :

- معامل ألفا كرو نباخ لحساب الثبات والاتساق الداخلي.

- المتوسط الحسابي لمعرفة اتجاه وتمركز الإجابات.

- الانحراف المعياري لمعرفة تجانس الإجابات.

II -04-03-الصدق الظاهري :

ومن أجل التأكد من صدق الاختبار استخدمنا الصدق الظاهري حيث تم عرض المقياس على مجموعة من المحكمين من دكاترة ذوي الاختصاص في الإدارة الرياضية والتسيير من أجل الاستفادة من آرائهم حول سلامة صياغة العبارات

وملاءمتها للمحاور، وقد تم حذف بعض العبارات وتعديل بعضها وإضافة أخرى حيث كان عدد العبارات قبل عرضها على المحكمين 24 عبارة وبعد عرضها أصبح 20 عبارة.

II-04-04- الثبات :

الجدول رقم (02): يبين قيم ألفا كرومباخ لكل محور والمقياس ككل الخاص بالدراسة

المحور	عدد العبارات	ألفا كرومباخ
المحور الأول: معوقات عقلية	05	0.69
المحور الثاني: معوقات انفعالية	05	0.67
المحور الثالث: معوقات دافعية	05	0.67
المحور الرابع: معوقات تنظيمية	05	0.678
أداة الدراسة	20	0.81

يتبين من الجدول رقم (02) أن قيمة معامل ألفا كرومباخ للمقياس بلغت 0.81 لجميع فقراته، مما يؤكد الثبات والتناسق الداخلي لأداة الدراسة، وبالتالي يمكن الاعتماد عليه.

II-05- مجالات الدراسة :

II-05-01- المجال الزمني : بداية من سبتمبر 2017

II-05-02- المجال المكاني : أجريت الدراسة الميدانية على مستوى المديرية المنتدبة للشباب والرياضية بـ برج باجي مختار بولاية أدرار.

II-05-03- المجال البشري : طبقت الدراسة الميدانية على أفراد العينة والتي شملت مسيري المديرية المنتدبة للشباب والرياضية بـ برج باجي مختار بولاية أدرار.

III- عرض ومناقشة النتائج على ضوء الفرضيات

III-01- تنص الفرضية الأولى على أن : هناك معوقات عقلية تعترض الإبداع الإداري بالمؤسسات الرياضية الجزائرية.

الجدول رقم (03) يوضح إجابات المبحوثين على عبارات المحور الأول

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاجابة	التردد
01	عند التفكير في المشكلة أجد صعوبة التذكر والتصور والتحليل	2.14	0.94	غير موافق	05
02	أعتمد في تقييم الأفكار الجديدة على المنطق وليس على اختيار علميا	2.42	1.15	غير موافق	03
03	أعتقد بأن هناك حلا واحدا صحيحا لأي مشكلة	2.07	0.73	غير موافق	04
04	الجمود الشديد في التفكير يجعلني أؤمن بأسلوب (دع القارب يسير بهدوء)	2.28	0.61	غير موافق	01
05	لأعتمد الاستنتاجات مباشرة دون إعطاء الوقت اللازم للخيال ودراسة الأفكار المطروحة لكل حرية.	2.21	1.05	غير موافق	01
	المحور	2.22	0.40	غير موافق	

من خلال نتائج الجدول رقم (03) نجد:

نجد أن العاملين يفكرون بشكل جيد ولديهم أفكار حديثة، حيث كانت اجابتهم على العبارة التي نصت على ذلك في اتجاه غير موافق الأولى في الترتيب، وجاء المتوسط الحسابي يساوي 2.28 وانحراف معياري 0.61، مما يشير إلى أن العاملين لا يسودهم الجمود الشديد في التفكير.

وأن العاملين يعطون الوقت اللازم للخيال ويدرسون الأفكار بشكل جيد، حيث كانت اجابتهم على العبارة التي نصت على ذلك في اتجاه غير موافق الثانية في الترتيب، وجاء المتوسط الحسابي يساوي 2.21 وانحراف معياري 1.05، مما يشير إلى أن العاملين لا يعتمدون على الاستنتاجات المباشرة دون إعطاء الوقت اللازم للخيال ودراسة الأفكار المطروحة بكل حرية وهذا ما يجعل العقل لا يعيق العملية الإبداعية والتصور الابداعي.

وأن العاملين يعتمدون على المنطق في تقييم الأفكار الجديدة، حيث كانت اجابتهم على العبارة التي نصت على ذلك في اتجاه غير موافق الثالثة في الترتيب، وجاء المتوسط الحسابي يساوي 2.42 وانحراف معياري 1.15، مما يشير إلى أن العاملين يعتمدون في تقييم الأفكار الجديدة على المنطق وليس على اختيار علمي.

ونجد أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور يساوي 2.22 وانحرافه المعياري 0.40، وجاء في اتجاه غير موافق، ومن خلال ذلك نستنتج أن ليست هناك معوقات عقلية تعترض تحقيق الابداع الإداري بالمديرية المنتدبة للشباب والرياضة برج باجي مختار أدرار.

III -02- تنص الفرضية الثانية على أن : هناك معوقات انفعالية تعترض الابداع الإداري بالمؤسسات الرياضية الجزائرية.

الجدول رقم (04) يوضح إجابات المبحوثين على عبارات المحور الثاني

رد	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	موافق	غير موافق
01	أفضل استخدام أسلوب التبعية في التفكير خوفا من ردود أفعال الآخرين.	3.64	0.92	موافق	05
02	أخاف من التعرض للسخرية من الآخرين عند الاقدام على ما هو جديد.	4.14	0.66	موافق	01
03	أخاف من الظهور ومواجهة الآخرين بحلول جديدة.	4.00	1.10	موافق	04
04	أخشى اللوم من قبل القيادة العليا في حالة فشل الفكرة الجديدة	4.14	1.46	موافق	01
05	أفضل تنفيذ الحلول التي تؤدي الى نتائج سريعة لأن هذه النتائج لن تكون مملوسة ومرض عنها من قبل القيادة	4.07	0.91	موافق	03
المحور		3.61	0.62	موافق	

من خلال نتائج الجدول رقم (04) نجد:

أن المبحوثين يفضلون استخدام أسلوب التبعية في التفكير خوفا من ردود أفعال الآخرين، حيث كانت اجابتهم على العبارة التي نصت على ذلك في اتجاه موافق والأولى في الترتيب. وجاء المتوسط الحسابي يساوي 4.14 وانحراف معياري 0.66، مما يشير إلى أن العاملين يسودهم الخوف من التعرض للسخرية من الآخرين عند الاقدام على ما هو جديد وهذا ما يعيق العملية الإبداعية.

ونجد أن العاملين يخشون اللوم من قبل القيادة العليا في حالة فشل الفكرة الجديدة، حيث كانت اجابتهم على العبارة التي نصت على ذلك في اتجاه موافق والأولى في الترتيب، وجاء المتوسط الحسابي يساوي 4.14 وانحراف معياري 1.46، ذلك أن الخوف من الفشل يجعل الفرد محبط ويحد من روح المسؤولية والاحساس بالمشكلات والمخاطرة وهذا ما يعيق العملية الإبداعية ويحدها.

ونجد ان العاملين يفضلون تنفيذ الحلول التي تؤدي الى نتائج سريعة لأن هذه النتائج تكون ملموسة ومرضي عنها من قبل القيادة، حيث كانت اجاباتهم على العبارة التي نصت على ذلك في اتجاه موافق والثالثة في الترتيب وجاء المتوسط الحسابي يساوي 4.07 وانحراف معياري 0.91، وهذا يؤدي الى التسارع في اتخاذ القرارات ويدفع الى اتخاذ حلول سيئة تؤثر سلبا على العملية الإبداعية وهذا ما يحد من تطور القدرات الإبداعية

ونجد أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور يساوي 3.61 وانحرافه المعياري 0.62، وجاء في اتجاه موافق، أي أن عدم الثقة بالنفس، وعدم الميل للمخاطرة، وعدم استقلالية التفكير، يحد من الابداع الإداري وكذلك المغالاة في الانفعال مثل الخوف أو القلق قد تتسبب في الحد من الإبداع وهذا ما توفر لدى الإداريين ومن خلال ذلك نستنتج أن هناك معوقات انفعالية تعترض الابداع الإداري بمديرية الشباب والرياضة.

III -03- تنص الفرضية الثالثة على أن : هناك معوقات دافعية تعترض الابداع الإداري بالمؤسسات الرياضية الجزائرية.
الجدول رقم (05) يوضح إجابات المبحوثين على عبارات المحور الثالث

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الموافقة
01 انعدام التشجيع أدى الى ضعف الرغبة في التجديد والابداع في العمل	3.64	0.92	05	موافق
02 عدم تشجيع الادارة العليا للمديرين المبدعين بالطريقة الملائمة.	4.15	0.66	01	موافق
03 عدم المساندة والدعم للمديرين للقيام بالأعمال الإبداعية.	4.00	1.10	04	موافق
04 عدم مناسبة الحوافز التي تقدم للمديرين الذين يقدمون أفكارا جديدة مع الجهد المبذول	4.14	1.4	02	موافق
05 النقد الهدام والمحبط للأفكار المبدعة التي يقدمها المديرون	4.07	0.91	03	موافق
المحور	4.00	0.69		موافق

من خلال نتائج الجدول رقم (05) نجد أن المبحوثين يقرون بعدم تشجيع الادارة العليا للمسيرين المبدعين بالطريقة الملائمة، حيث كانت اجاباتهم على العبارة التي نصت على ذلك في اتجاه موافق والأولى في الترتيب، وجاء المتوسط الحسابي يساوي 4.15 وانحراف معياري 0.66، وهذا ما يجعل الافراد المبدعين يميلون للخمول والبحث عن اشباع رغباتهم بدل العمل والجدية فيه ويقتصرون على ما هو مطلوب منهم فقط ولا يبحثون على الجديد والتجديد في العمل، مما يشير إلى أن الإدارة التي لا تشجع العاملين المبدعين بالطريقة الملائمة تدفعهم الى الخمول والتثبيط وعدم الابداع في مهامهم.

ويقر العاملون بعدم مناسبة الحوافز التي تقدم للمسيرين الذين يقدمون أفكارا جديدة مع الجهد المبذول، حيث كانت اجاباتهم على العبارة التي نصت على ذلك في اتجاه موافق والأولى في الترتيب، وجاء المتوسط الحسابي يساوي 4.14 وانحراف معياري 1.4 وهذا ما يدل على ان عدم مناسبة الحوافز المقدمة للعمال من طرف الإدارة تجعله يحبط نفسيا ويرفض الزيادة عما هو مطلوب منه، ويحد من مردودهم ويجعلهم لا يعطون أهمية للإتيان بالجديد. وعدم الخروج عن المألوف.

ويقرون بأن النقد الهدام والمحبط للأفكار المبدعة التي يقدمها المسيرون تحد من الابداع، حيث كانت اجاباتهم على العبارة التي نصت على ذلك في اتجاه موافق، والأولى في الترتيب، وجاء المتوسط الحسابي يساوي 4.07 وانحراف معياري 0.91، وكذا تحد من العمل الإبداعي وتدفع العامل إلى الروتين.

ونجد أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور يساوي 4.00 وانحرافه المعياري 0.69، وجاء في اتجاه موافق، "أثبتت الأبحاث أن توصل الفرد للجديد يتطلب رغبة حقيقية من جانبه تدفعه للتوصل إليه، ولا بد أن يكون الفرد مدفوعاً للدرجة التي تجعله يبذل الجهد الإيجابي المحقق للإبداع، ويؤدي عدم تشجيع الفرد وتحفيزه بالطريقة الملائمة وعدم حصوله على

احترام وتقدير الآخرين ومساندتهم له إلى إعاقه الإبداع ووضع حاجز ضد الأفكار الجديدة." 21 وهذا ما اقره الإداريون بمديرية الشباب والرياضة، ومن خلال ذلك نتأكد بأن هناك معوقات دافعية تعترض الابداع الإداري بالمؤسسات الرياضية الجزائرية.

III -04-تنص الفرضية الرابعة على أن : هناك معوقات عقلية تعترض الابداع الإداري بالمؤسسات الرياضية الجزائرية.

الجدول رقم (06) يوضح إجابات المبحوثين على عبارات المحور الرابع

العبارة	الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
تركيز السلطة في يد الادارة العليا يحد من التجديد والابداع	01	4.14	0.86	موافق
نعمل في إطار تشريعات ولوائح ثابتة لا تقبل التجديد والابداع	02	3.92	0.82	موافق
التمسك بالأنظمة والإجراءات المنصوص عليها من الإدارة العليا على اعتبار انها الهدف الرئيسي في العمل	03	4.42	0.64	موافق بشدة
تحديد أدوار المسيرين بشكل مفصل وضمن لوائح وتعليمات مما يؤدي الى قتل روح الابداع	04	4.14	0.53	موافق
الرقابة على أداء المديرين من قبل الإدارة العليا خوفا من الخروج عن المألوف	05	4.28	0.46	موافق بشدة
المحور		4.18	0.45	موافق

من خلال نتائج الجدول رقم (06) نجد أن:

العاملين يتمسكون بالأنظمة والإجراءات المنصوص عليها من الإدارة العليا على اعتبار انها الهدف الرئيسي في العمل، حيث كانت اجاباتهم على العبارة التي نصت على ذلك في اتجاه موافق والأولى في الترتيب، وجاء المتوسط الحسابي يساوي 4.28 وانحراف معياري 0.46 وهذا ما يعيق العمل الإبداعي.

العاملون يقرون بأن الرقابة على أداء المسيرين من قبل الإدارة العليا خوفا من الخروج عن المألوف، حيث كانت اجاباتهم على العبارة التي نصت على ذلك في اتجاه موافق والثانية في الترتيب، وجاء المتوسط الحسابي يساوي 4.28 وانحراف معياري 0.46، وهذا ما يعيق العمل الإبداعي ويحد من القدرات الإبداعية للعاملين.

وأن العاملين يرون بأن تحديد أدوار المسيرين بشكل مفصل وضمن لوائح وتعليمات يؤدي الى قتل روح الابداع، حيث كانت اجاباتهم على العبارة التي نصت على ذلك في اتجاه موافق والثالثة في الترتيب، وجاء المتوسط الحسابي يساوي 4.14 وانحراف معياري 0.53.

ونجد أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور يساوي 4.18 وانحرافه المعياري 0.45، وجاء المحور في اتجاه موافق. ومما سبق تبين أن التزام العاملين بالقوانين والتعليمات والأنظمة والإجراءات وعدم ثقة المسيرين بأنفسهم وتطبيق هيكل اداري غير سليم لا يسمح للأفراد بحرية الرأي والاجتهاد بالمنظمة ويعتبر من المعوقات التنظيمية، ومن خلال ذلك نتأكد بأن هناك معوقات تنظيمية تعترض الابداع الإداري بالمؤسسات الرياضية الجزائرية.

IV -الاستنتاجات :

من خلال الدراسة التي قام بها الباحثين والموسومة بـ معوقات الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية تم استنتاج ما يلي:

- ليست هناك معوقات عقلية تعترض الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية.
 - هناك معوقات انفعالية تحد من تحقيق الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية.
 - هناك معوقات دافعية تحول دون تحقيق الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية.
 - هناك معوقات تنظيمية تعترض الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية.
- ومن خلال ذلك نستنتج أن هناك معوقات تعترض الابداع الإداري بمديريات الشباب والرياضة الجزائرية.

-الاقتراحات

- تحفيز العاملين وتوفير الجو الملائم للتفكير وتطبيق تصوراتهم الإبداعية.
- الابتعاد عن أسلوب التبعية في التفكير وتفهم أخطاء العاملين وتصحيحها.
- مساعدة القيادة العليا للعاملين على القيام بأعمال إبداعية
- ابتعاد القيادة العليا عن النقد الهدام والمحبط للأفكار المبدعة.
- انتهاز اللامركزية في تسير الاعمال وإعطاء الفرصة للإدارة التنفيذية في ابداء اقتراحاتها وتقبل أفكارهم مهما كانت وتأمينها.
- قبول المخاطرة وعدم التخوف من الجديد.

- الإحالات والمراجع:

- (1) هواري معراج و خليل عبد الرزاق، (2006)، الابداع في القطاع الحكومي الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، (05)، الجزائر: جامعة سطيف، ص 46.
- (2) لبوز إلياس، (2014)، دور الإبداع الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، رسالة دكتوراه، جامعة بسكرة، ص18.
- (3) طارق محمد السويديان ومحمد أكرم العدلوني، (2004)، مبادئ الإبداع، الطبعة الثالثة، السعودية: قرطبة للنشر والتوزيع الرياض، ص18.
- (4) فتحي عبد الرسول محمد، (2016)، التربية الإبداعية ووسائل تحقيقها، ط1، القاهرة: دار الكتاب، ص22.
- (5) مشعل بن مبارك الحارثي، (2012)، واقع تطبيق عناصر الابداع الإداري وأبرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة جدة، أطروحة ماجستير، السعودية، ص 185.
- (6) توفيق عطية توفيق العجلة، (2009)، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التجارة، فلسطين، ص15.
- (7) محمد بن علي حسين الليثي، (2008)، الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة، أطروحة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أم القرى، السعودية، ص 40.
- (8) محمد بن علي حسين الليثي، (2008)، الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة، أطروحة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أم القرى، السعودية، ص 41.
- (9) أنثى حسو إسحاق، (2012)، دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الصناعية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، (26)08، العراق: جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، ص104

- 10) رامي محمود عبابنة ورامي إبراهيم الشقران، (2013)، درجة ممارسة للإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 14(02) العراق: جامعة إربد، ص 471
- 11) أمينة عبد القادر علي وعلي عبد الله الحاكم، (2015)، العلاقة بين مقومات ومعوقات الإبداع الإداري بالمؤسسات السودانية، مجلة العلوم الاقتصادية، 12(01)، السودان: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. ص 186.
- 12) أمينة عبد القادر علي وعلي عبد الله الحاكم، (2015)، العلاقة بين مقومات ومعوقات الإبداع الإداري بالمؤسسات السودانية، مجلة العلوم الاقتصادية، 12(01)، السودان: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. ص 186.
- 13) حسين إبراهيم عبد العال، (2005) التربية الإبداعية ضرورة وجود، عمان: دار الفكر، ص 58.
- 14) صالح محمد علي الكليبي، (2012)، الإبداع الإداري لدى مديري العموم ومديري الإدارات في وحدات الإدارة العامة، أطروحة دكتوراه، اليمن: جامعة سانت كليمنتس، ص 90.
- 15) صالح محمد أبو جادو، (2004)، تطبيقات عملية في التفكير الإبداعي، عمان: دار الشروق، ص 70.
- 16) لبوز إلياس، (2014)، دور الإبداع الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، رسالة دكتوراه، جامعة بسكرة، ص 79.
- 17) فهد بن صالح السلطان، (2004) التحديات الإدارية في القرن الواحد والعشرين، الرياض: مطابع الخالد لللاؤفست، ص 79.
- 18) حسين علي، (2001)، الإبداع في حل المشكلات، دمشق: دار رضا، ص ص 50-53.
- 19) كيندر سلمي تورنغ، (2005) التفكير الإبداعي، لبنان: مكتبة لبنان ناشرون بيروت، ص ص 71-73.
- 20) لبوز إلياس، (2014)، دور الإبداع الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، رسالة دكتوراه، جامعة بسكرة، ص 80.
- 21) أمينة عبد القادر علي وعلي عبد الله الحاكم، (2015)، العلاقة بين مقومات ومعوقات الإبداع الإداري بالمؤسسات السودانية، مجلة العلوم الاقتصادية، 12(01)، السودان: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. ص 186.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

د. دالة محمد، أ. عادل بزيو ، (2020)، معوقات الابداع الإداري بمديرية الشباب والرياضة الجزائرية ، دراسة ميدانية بالمديرية المنتدبة للشباب والرياضة برج باجي مختار -أدرار ، الارتباط الجديد للمفهوم بشبكات التواصل الاجتماعي ، مجلة الباحث في العلوم الانسانية و الاجتماعية، المجلد 12(01)/ 2020، الجزائر : جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص.ص 121- 132 .