



الثقافة التنظيمية لمدراء منتديات الشباب والرياضة ودورها في الابداع الاداري

م.م أحمد غازي حمود جابر

الجامعة التقنية الجنوبية / الكلية التقنية الهندسية - البصرة

Ahmedghazia1992@gmail.com

م.م علي عبد اللطيف عبد الامام عبد اللطيف

مديرية تربية البصرة

Alilateef9191@gmail.com

تعد الثقافة ظاهرة خاصة بالإنسان، ولها أهمية كبيرة في التأثير على سلوك الأفراد والجماعات، حيث يتم اكتسابها من المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد، وتساعدهم على تحقيق الاتصال فيما بينهم، وبما أن المؤسسات جزء من البيئة، فإن ثقافتها ما هي إلا انعكاس للثقافة السائدة في المجتمع، والتي ينعكس تأثيرها على جميع العاملين في المؤسسة، وتكمن مشكلة البحث ان هناك الكثير من الشواهد تدل على أن إدارة المنتديات الشبابية والرياضية في العراق تمر بأزمة إدارية واضحة وذلك في ظل التناقض بين الواقع وبينما ما هو مأمول وفي ظل عوامل عديدة ومن أهمها غياب الإبداع الإداري عن العملية الإدارية، أما هدف البحث فقد كان التعرف على الثقافة التنظيمية ودورها في الإبداع الإداري لدى مدراء منتديات الشباب والرياضة في محافظة البصرة من وجهة نظر العاملين، واتباع الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لمعالجة المشكلة، أما مجتمع البحث فقد كان يشمل كل العاملين في المنتديات الشبابية والرياضية والبالغ عددهم (121)، وكانت أهم الاستنتاجات تهيئة جو من الرضا الوظيفي بين العاملين في المنتدى والابتعاد عن جو الأزمات الإدارية، في حين كانت أهم التوصيات التأكيد على المدراء بتشجيع العاملين المبدعين وتحفيزهم وإيجاد نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية.

كلمات مفتاحية: الثقافة التنظيمية، منتديات الشباب، الإبداع الاداري

Organizational culture of the directors of youth and sports forums and their role in administrative innovation.

LEST. Ahmed Ghazi Hamood Jaber

Southern Technica University

Engineering Technical College-Basra

LEST. Ali Abdel Latif Abdel Imam Abdel Latif

Basra Education Directorate

Abstract

Culture is a phenomenon that is unique to the human being and has a great importance in influencing the behavior of individuals and groups. It is gained from the society in which individuals live, helps them to communicate with each other. Since institutions are part of the environment, their culture is a reflection of the prevailing culture in society. The problem of research is that there is a lot of evidence indicating that the administration of the youth and sports forums in Iraq is a clear administrative crisis, in light of the contradiction between the reality and what is hoped, in light of many factors, the most important of which is the absence of administrative creativity from work The objective of the research was to identify the organizational culture and its role in the managerial creativity of the managers of the youth and sports forums in the province of Basra from the point of view of



the employees. The researchers followed the descriptive method in the survey method to address the problem. The research community included all employees in youth forums (121), and the most important conclusions create an atmosphere of job satisfaction among the workers in the forum and away from the administrative crises, while the most important recommendations emphasize managers to encourage and motivate creative workers and to find an effective system of incentives for material and moral.

Keywords: organizational culture, youth forums, administrative creativity

1- المقدمة:

تعد الثقافة ظاهرة خاصة بالإنسان، ولها أهمية كبيرة في التأثير على سلوك الأفراد والجماعات، حيث يتم اكتسابها من المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد، وتساعد على تحقيق الاتصال فيما بينهم، وبما أن المؤسسات جزء من البيئة، فإن ثقافتها ما هي إلا انعكاساً للثقافة السائدة في المجتمع، والتي ينعكس تأثيرها على جميع العاملين في المؤسسة.

إن دراسة الثقافة التنظيمية أصبحت اليوم من الأولويات التي تحتم علينا دراستها، ولما يتميز عالمنا المعاصر من تغيرات ثقافية متلاحقة وسريعة، مما يترتب على ذلك ظهور كثير من المشكلات سواء أكانت اجتماعية وثقافية أو غيرها وبالتالي ظهرت آثارها على سلوكيات الأفراد وأفعالهم.

تلعب الثقافة التنظيمية دوراً رئيسياً على جميع المستويات والأنشطة داخل التنظيم الإداري، حيث تساهم وتساعد في خلق المناخ التنظيمي الملائم الذي يعمل على تحسين وتطوير الأداء بشكل جيد مما يساعد على تحقيق الأهداف وهذا من خلال تطوير القيم والاتجاهات والسلوك التي تعمل على تنمية وتطوير الأداء الوظيفي. إدارة الثقافة هي تطوير الثقافة الاجتماعية والتكنولوجية كي تصبح ثقافة ملائمة وفاعلة تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها، إن عملية تطوير المؤسسات عبارة عن جهد طويل المدى يتم إدارته من قبل الإدارة العليا، عملية التوافق الثقافي تعتبر في نهاية الأهمية لأنه إذا لم تتوافق الابتكارات مع الثقافة القائمة فإنها تكون عديمة الجدوى.

الإبداع الإداري هو أن ترى ما لا يراه الآخرون وكذلك القدرة على حل المشكلات بأساليب عديدة فقد نرى الإبداع على المستوى الفردي وذلك من خلال امتلاك الأشخاص سمات مكتسبة يمكن التدريب عليها وتنميتها ويساعد في ذلك ذكاء الفرد، وقد يكون الإبداع على المستوى الجماعي بوجود أشخاص يتعاونون فيما بينهم لتغيير الأشياء نحو الأفضل.

إن الشخصية المبدعة هي التي تمتلك الثقة بالنفس والقدرة على تنفيذ الأفكار الإبداعية وامتلاك علاقات اجتماعية كبيرة والجرأة وغيرها من السمات، ولكي نتمكن من الوصول للإبداع علينا أن نضع الشخص المناسب في المكان المناسب والتي تتصل بخبراته ومهاراته، وإعطاء الشخص الفرصة لكي يقرر بنفسه كيفية تنفيذ المهمة الموكلة إليه فذلك ينمي الدافع الذاتي ومن ثم الوصول لتحقيق الأهداف المرسومة.

وكذلك كي تكون المنتديات نامية ينبغي الاعتناء بالعاملين كونهم مصدر قوة المؤسسة والاهتمام بتنميتهم ورعايتهم وتقديم كل الاحترام لهم وهذا كفيل بأن يبذلوا قصارى جهدهم لإتمام الأعمال المناطة لهم على الوجه الأكمل. وقد تجلت أهمية البحث كونها تناولت معرفة الثقافة التنظيمية لمدراء منتديات الشباب والرياضة ودورها في الإبداع الإداري.

1-2 مشكلة البحث:



تواجه المؤسسات على مختلف مهامها و أحجامها العديد من المشاكل التي تتطلب من المسؤولين والعاملين على هذه المؤسسات ضرورة التفكير في التقليل أو الخروج بالاعتماد على المنهج التقليدي ومحاولة الاتجاه نحو منهج الإبداع في مجال هذه الثقافة، واجمع الكثير من الكتاب والمؤلفين والإداريين اليوم على أن حاجة المؤسسات إلى الإبداع الإداري حاجة ملحة وتفرضها التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية في أي مجتمع، إضافة إلى الظروف التي تمر بها هذه المؤسسات، ويعتبر الإبداع الإداري احد المقومات الأساسية في عملية التطور التنظيمي والثقافة التنظيمية التي افرزها عصب ثورة المعلومات ، ان هناك الكثير من الشواهد تدل على ان إدارة المنتديات الشبابية والرياضية في العراق تمر بأزمة إدارية واضحة وذلك في ظل التناقض بين الواقع وبينما ما هو مأمول وفي ظل عوامل عديدة ومن أهمها غياب الإبداع الإداري عن العملية الإدارية ، و لأهمية الثقافة التنظيمية في صياغة وتوجيه السلوكيات البشرية فان هذا البحث سوف يحاول التعرف على دور الثقافة التنظيمية على الإبداع لدى المنتديات ، ومن هنا نأمل ان تكون هذه الدراسة لزاما علينا بان يتمتع المدراء بالإبداع الإداري وهذا ما يميز القائد والمدير الناجح عن غيره من المدراء في كثير من الأمور الإدارية ، ولن يكون الإبداع الإداري ذو تأثير بالغ اذا لم يتمتع المدير بالثقافة التنظيمية التي تعتبر هي الأساس والمؤثر في المدير لكي يبدع في عمله.

3-1 أهداف البحث:

- 1- التعرف على الثقافة التنظيمية ودورها في الإبداع الإداري لدى مدراء منتديات الشباب والرياضة في محافظة البصرة من وجهة نظر العاملين.
- 2- بناء مقياسي الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لمدراء منتديات الشباب والرياضة في محافظة البصرة

1-4 مجالات البحث:

- 1-4-1 المجال البشري: العاملين في منتديات الشباب والرياضة في محافظة البصرة
 - 2-4-1 المجال الزماني: 3 / 12 / 2024 ولغاية 28 / 6 / 2025
 - 3-4-1 المجال المكاني: منتديات الشباب والرياضة في محافظة البصرة.
 - 2- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية: -
 - 1-2 منهج البحث: - استخدم الباحثون المنهج الوصفي بأسلوب المسح لملائمته وطبيعة المشكلة المطروحة.
 - 2-2 مجتمع البحث: - نعني بمجتمع البحث: "جميع مفردات الظاهرة التي يقوم الباحث بدراستها
- يشتمل مجتمع البحث كل العاملين في المنتديات الشبابية والرياضية والبالغ عددهم (121) والجدول (1) يبين ذلك

جدول (1) يبين مجتمع البحث

ت	المنتديات	عدد العاملين
1	شباب الزبير	15
2	شباب ابي الخصيب	27
3	شباب شط العرب	18
4	شباب الاصمعي	11
5	شباب الشرش	10
6	شباب البصرة	12
7	شباب المعقل	12



7	شباب السبية	8
9	المنتدى النسوي	9
121	المجموع	

2-3- الادوات والوسائل المستخدمة:

للولصول لحل مشكلة البحث استخدم الباحثان الوسائل الآتية:

1- المصادر والمراجع العربية

2- الاستبانة

2-4- خطوات بناء المقياس:

2-4-1 الصيغة الأولية للمقياسين:

من خلال اطلاع الباحثون على مجموعة من الدراسات والأدبيات فيما يتعلق بموضوع البحث حدد الباحثان فقرات مقياسي الثقافة التنظيمية والبالغ عددها (26) فقرة وفقرات مقياس الإبداع الإداري والبالغ عددها (21) فقرة وتم عرضها على مجموعة من الخبراء والمختصين والبالغ عددهم (10) خبراء لمعرفة مدى صلاحيتها من عدمها وكما مبين في الجدول (2) وبعد ان تم جمع الاستبانة تبين ان الفقرة رقم (16) من مقياس الثقافة التنظيمية غير معنوية كون قيمتها المحسوبة والبالغة (3,6) اقل من القيمة الجدولية والبالغة (3,84) عند درجة حرية (1) ومستوى دلالة (0,05)، في حين فقرات مقياس الابداع الاداري جميعها تصلح كون قيمتها المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية.

جدول (2) يبين صلاحية فقرات المقياسين

ت	فقرات مقياس الثقافة التنظيمية	اراء الخبراء	قيمة كا2	الدلالة
		موافق	غير موافق	
1	تحديد الصلاحيات داخل المنتدى	10	0	معنوي
2	التدرج بنقل المعلومات يكون بشكل هرمي	9	1	معنوي
3	الالتزام الإجباري بتعليمات إدارة المنتدى	10	0	معنوي
4	الأخذ بمبدأ الثواب والعقاب	9	1	معنوي
5	الاهتمام بالإجراءات الرسمية	10	0	معنوي
6	المساهمة في تكوين فرق عمل مبدعة	9	1	معنوي
7	تهيأة جو من الرضا الوظيفي بين العاملين في المنتدى	10	0	معنوي
8	قوة الشخصية لأفراد المنتدى وحس المخاطرة في اتخاذ القرار	9	1	معنوي
9	اعطاء الفرصة لحل المشكلات والابتعاد عن الإجراءات القانونية	10	0	معنوي
10	التشجيع على مواجهة التحديات والعقبات	10	0	معنوي
11	التأكيد على المساواة بين العاملين	9	1	معنوي
12	حرية التعبير للعاملين عن آرائهم	9	1	معنوي
13	إعطاء فرصة للمشاركة في صنع القرار	9	1	معنوي
14	التركيز خلال العمل على الجوانب الإنسانية	10	0	معنوي
15	زرع الثقة في نفوس العاملين داخل المنتدى	10	0	معنوي



غير معنوي	3,6	3	7	أهمية انجاز العمل دون النظر إلى النتائج	16
معنوي	6,4	1	9	الرغبة في المخاطرة أثناء اداء العمل	17
معنوي	10	0	10	التقييم المستمر على محور الدقة في العمل	18
معنوي	6,4	1	9	الحذر بين العاملين داخل المنتدى	19
معنوي	10	0	10	اعتماد الخبرة في اتخاذ القرار	20
معنوي	6,4	1	9	الالتزام بالوقت المطلوب في انجاز العمل	21
معنوي	10	0	10	الاهتمام بنتائج العمل دون النظر إلى الأسلوب المتخذ	22
معنوي	6,4	1	9	الحث على استخدام الموارد البشرية والمادية بطرق مثالية	23
معنوي	6,4	1	9	التفويض للواجبات حسب التخصص	24
معنوي	6,4	1	9	الالتزام بالقواعد والأنظمة أثناء العمل	25
معنوي	6,4	1	9	الاداء الوظيفي هو المحك في تقييم العاملين	26

فقرات مقياس الإبداع الإداري

معنوي	6,4	1	9	تتبنى الإدارة في المنتدى الأفكار الجديدة التي تلقى قبولا لدى الجميع	1
معنوي	10	0	10	تفويض الإدارة في المنتدى الصلاحيات للعاملين في المنتدى للمشاركة في صنع القرار.	2
معنوي	10	0	10	توفير المناخ الايجابي المشجع على الإبداع وابتكار أفكار وأساليب عمل جديدة	3
معنوي	6,4	1	9	يأخذ مدير المنتدى بالأفكار الإبداعية التي يبتكرها العاملون	4
معنوي	10	0	10	تتوفر في المنتدى موارد لممارسة الأنشطة الرياضية لتنمية جوانب الإبداع	5
معنوي	6,4	1	9	تسمح الأنظمة الإدارية بدعم حرية التعبير عن الافكار الجديدة	6
معنوي	6,4	1	9	يسعى مديرا لمنتدى إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين	7
معنوي	10	0	10	يطبق منتسب والمنتدى الأفكار والأساليب الجديدة التي يكتسبها من خلال الدورات	8
معنوي	6,4	1	9	تدعم إدارة المنتدى الأخصائي الاجتماعي لاكتشاف ورعاية الموهوبين للاستفادة من مؤهلاتهم	9
معنوي	6,4	1	9	تشجع الإدارة في المنتدى العاملين على تقديم أفكار إبداعية لخدمة المجتمع المحلي	10
معنوي	10	0	10	تقوم الهيئة الإدارية في المنتدى بإعداد سجل يبرز جوانب الإبداع المهني والتعليمي	11
معنوي	6,4	1	9	يتم تقويم جميع العناصر البشرية والمادية في المنتدى عن طريق إعداد تقارير سنوية	12
معنوي	6,4	1	9	تمنح الإدارة جوائز تشجيعية وتكرم المجدين	13
معنوي	10	0	10	تشترك إدارة المنتدى مع إدارة مديرية الشباب والرياضة في إعداد خطط تطويرية تعطي الحرية في تجريب الأفكار الجديدة	14
معنوي	6,4	1	9	تتاح في المنتدى الفرصة للاستفادة من نتائج الأبحاث والدراسات لتطوير الاداء	15
معنوي	10	0	10	دعوة أساتذة الجامعات في الاختصاصات المناظرة لتدريب العاملين على أحدث	16



النتائج	النتائج	النتائج	النتائج	النتائج	النتائج
معنوي	6,4	1	9	النظم الإدارية	17
معنوي	6,4	1	9	تستفيد ادارة المنتدى من جوانب التطوير التكنولوجي في مجال المعلومات والاتصالات في ابتكار خدمات جديدة	18
معنوي	10	0	10	الاستفادة من تطبيق اللامركزية في تبني أساليب إدارية جديدة لحل المشكلات داخل المنتدى	19
معنوي	6,4	1	9	يشرك المنتدى مؤسسات المجتمع المختلفة في تنظيم أنشطة إبداعية	20
معنوي	10	0	10	ضيق المنتدى برامج تطويرية لمساعدة العاملين على مواكبة المستجدات التربوية الجديدة	21
معنوي	10	0	10	يستفيد المنتدى من القرارات الوزارية لإيجاد الحلول الملائمة لمشكلات الاداء بشكل يحقق الإبداع والمرونة	

2-4-2 القدرة التمييزية:

1-2-4-2 المجموعتان الطرفيتان: -

لكي يتمكن الباحثون من معرفة القدرة التمييزية لفقرات المقياسين تم استخدام المجموعتان الطرفيتان ومن خلال عينة البناء البالغ عددها (70) عاملا وكما موضح في أدناه: -

- 1- ترتيب الدرجات الكلية ترتيبا تنازليا.
- 2- تحديد نسبة (27%) من الاستثمارات التي حصلت على الدرجات الدنيا و(27%) من الاستثمارات التي حصلت على الدرجات العليا وبذلك أصبحت هناك مجموعتين كل منهما (19) عاملا.

بعد ذلك تم تطبيق اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين للتوصل للدلالة الإحصائية للفرق بين متوسطي المجموعتين العليا والدنيا للفقرات واعتمدت قيمة (T-Test) مؤشرا لصلاحية الفقرات من خلال المقارنة مع القيمة الجدولية والبالغة (1,68) عند درجة حرية (36) ومستوى دلالة (0,05)، وتبين من خلال النتائج ان جميع الفقرات مميزة والجدولين (3)، (4) يوضحان ذلك

جدول (3) يبين القوة التمييزية لفقرات مقياس الثقافة التنظيمية

رقم الفقرة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		t قيمة	الدلالة
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
1	3	0	1,21	0,41	18,62	معنوي
2	2,73	0,45	1,10	0,31	12,89	معنوي
3	2,57	0,50	1,31	0,47	7,90	معنوي
4	2,47	0,51	1,42	0,50	6,30	معنوي
5	2,63	0,49	1,31	0,47	8,33	معنوي
6	2,63	0,49	1,52	0,51	6,75	معنوي
7	2,78	0,41	1,36	0,49	9,54	معنوي
8	2,47	0,51	1,52	0,51	5,69	معنوي
9	2,31	0,47	1,31	0,47	6,45	معنوي
10	2,78	0,41	1,31	0,47	10,11	معنوي
11	2,57	0,50	1,52	0,51	6,36	معنوي
12	2,52	0,51	1,78	0,41	4,85	معنوي



معنوي	10,50	0,49	1,63	0,22	2,94	13
معنوي	7,52	0,51	1,47	0,47	2,68	14
معنوي	8,43	0,45	1,26	0,50	2,57	15
معنوي	9,02	0,51	1,52	0,37	2,84	16
معنوي	9,41	0,45	1,26	0,47	2,68	17
معنوي	6,36	0,50	1,42	0,51	2,47	18
معنوي	10,79	0,45	1,26	0,41	2,78	19
معنوي	7,07	0,51	1,47	0,49	2,63	20
معنوي	6,07	0,50	1,42	0,50	2,42	21
معنوي	7,85	0,49	1,36	0,49	2,63	22
معنوي	6,00	0,51	1,52	0,51	2,52	23
معنوي	8,33	0,49	1,36	0,47	2,68	24
معنوي	8,66	0,41	1,21	0,51	2,52	25

جدول رقم (4)
يبين القوة التمييزية لفقرات مقياس الإبداع الإداري

رقم الفقرة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		t قيمة	الدالة
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
1	2	0	1,25	0,46	6,85	معنوي
2	1,76	0,43	1,37	0,51	1,87	معنوي
3	2	0	1,62	0,51	2,76	معنوي
4	1,79	0,41	1	0	4,98	معنوي
5	2	0	1,40	0,50	5,33	معنوي
6	2	0	1,38	0,50	4,38	معنوي
7	2,63	0,49	1,36	0,49	7,85	معنوي
8	1,82	0,38	1	0	4,69	معنوي
9	2,78	0,41	1,21	0,41	11,61	معنوي
10	1,82	0,38	1	0	6,68	معنوي
11	2,52	0,51	1,10	0,31	10,28	معنوي
12	2,57	0,50	1,21	0,41	9,06	معنوي
13	2,73	0,45	1,05	0,22	14,47	معنوي
14	2	0	1,40	0,51	4,55	معنوي
15	2,52	0,51	1,15	0,37	9,39	معنوي
16	2,42	0,49	1,36	0,49	6,47	معنوي
17	2,57	0,50	1,31	0,47	7,90	معنوي
18	2,47	0,52	1,31	0,47	7,20	معنوي
19	2,64	0,50	1,10	0,31	11,23	معنوي



معنوي	8,88	0,49	1,36	0,45	2,73	20
معنوي	12,65	0,37	1,15	0,41	2,78	21

2-4-2-2 الاتساق الداخلي:

1- معاملات ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياسين:

تم حساب معامل الاتساق الداخلي من خلال العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس اي بحساب معامل الارتباط (بيرسون)، ولمعرفة الدلالة الإحصائية فقد تم مقارنتها مع قيمة معامل الارتباط الجدولية البالغة (0,23) عند درجة حرية (68) ومستوى دلالة (0,05) وبعد إتمام المعالجات الإحصائية لم تستبعد أي فقرة من المقياسين. والجدول (5) يبين ذلك

جدول (5)

يبين قيم معامل الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمقياسين

نوع الدلالة	معامل الارتباط	فقرات المقياسين	ت
أولاً : فقرات مقياس الثقافة التنظيمية			
معنوي	0,301		1
معنوي	0,310		2



معنوي	0,321		3
معنوي	0,322		4
معنوي	0,282		5
معنوي	0,293		6
معنوي	0,309		7
معنوي	0,278		8
معنوي	0,272		9
معنوي	0,391		10
معنوي	0,380		11
معنوي	0,377		12
معنوي	0,405		13
معنوي	0,374		14
معنوي	0,351		15
معنوي	0,320		16
معنوي	0,281		17
معنوي	0,264		18
معنوي	0,292		19
معنوي	0,338		20
معنوي	0,319		21
معنوي	0,283		22
معنوي	0,269		23
معنوي	0,248		24
معنوي	0,315		25
ثانياً : فقرات مقياس الإبداع الإداري			
معنوي	0,299		1
معنوي	0,284		2
معنوي	0,248		3
معنوي	0,239		4
معنوي	0,261		5
معنوي	0,280		6
معنوي	0,282		7
معنوي	0,296		8
معنوي	0,289		9
معنوي	0,320		10
معنوي	0,324		11
معنوي	0,272		12



معنوي	0,282	13
معنوي	0,252	14
معنوي	0,240	15
معنوي	0,278	16
معنوي	0,311	17
معنوي	0,264	18
معنوي	0,238	19
معنوي	0,259	20
معنوي	0,242	21

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (68) وتحت مستوى دلالة (0,05) = (0,23).

3-4-2 التطبيق النهائي للمقياس:

بعد ان اتم الباحثون بناء المقياس بصورته النهائية تم تطبيقه على عينة التطبيق البالغ عددها (51) حيث بلغت مجموع فقراته (46) موزعة على مجالين.

4-4-2 الوسائل الاحصائية:

استخدم الباحثون الوسائل الاحصائية التالية:

1- ك²

2- الانحراف المعياري

3- الوسط الحسابي

4- (t-test) للعينات المستقلة

5- معامل الارتباط البسيط (بيرسون)

3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها: -

1-3 عرض وتحليل ومناقشة فقرات مقياس الثقافة التنظيمية

جدول (6)

يبين التكرارات والنسب المئوية لإجابات افراد عينة البحث على فقرات مقياس الثقافة التنظيمية

ت	الفقرات	متحقق		متحقق الى حد ما		غير متحقق		المجموع التقديري	الوسط المرجح	الوزن النسبي	تسلسل الفقرة في المجال
		العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة				
1	تحديد الصلاحيات داخل المنتدى	17	33,3 %	13	25,4	21	41,1	98	1,92	64,0 5	17
2	التدرج بتوزيع المهام	17	33,3 %	12	23,5	22	43,1	97	1,90	63,3 9	18
3	الالتزام الاجباري بتعليمات ادارة المنتدى	13	25,4 %	10	19,6	28	54,9	87	1,70	56,8 6	25
4	الاحذ بمبدأ الثواب والعقاب	20	39,2 %	14	27,4	17	33,3	105	2,05	68,6 2	11
5	الاهتمام بالإجراءات الرسمية	13	25,4 %	11	21,5	27	52,9	88	1,72	57,5 1	24



15	65,3 5	1,96	100	39,2	20	25,4	13	35,2 %	18	المساهمة في تكوين فرق عمل مبدعة	6
1	79,7 3	2,39	122	19,6	10	21,5	11	58,8	30	تهيأ جو من الرضا الوظيفي بين العاملين في المنتدى	7
16	64,7 0	1,94	99	39,2	20	27,4	14	33,3 %	17	قوة الشخصية لأفراد المنتدى وحب المخاطرة في اتخاذ القرار	8
2	77,1 2	2,31	118	21,5	11	19,6	10	56,8 %	29	اعطاء الفرصة لحل المشكلات والابتعاد عن الاجراءات القانونية	9
14	66,0 1	1,98	101	39,2	20	23,5	12	37,2 %	19	التشجيع على مواجهة التحديات والعقبات	10
3	75,8 1	2,27	116	23,5	12	19,6	10	54,9 %	28	التأكيد على المساوات بين العاملين	11
4	73,2 0	2,19	112	31,3	16	17,6	9	50,9 %	26	حرية التعبير للعاملين عن آرائهم	12
21	61,4 3	1,84	94	47,0	24	21,5	11	31,3	16	اعطاء فرصة للمشاركة في صنع القرار	13
6	71,8 9	2,15	110	31,3	16	21,5	11	47,0	24	التركيز خلال العمل على الجوانب الانسانية	14
5	72,5 4	2,17	111	27,4	14	23,5	12	49,0	25	زرع الثقة في نفوس العاملين داخل المنتدى	15
22	59,4 7	1,78	91	49,0	25	23,5	12	27,4	14	الرغبة في المخاطرة اثناء اداء العمل	16
12	67,3 2	2,01	103	37,2	19	23,5	12	39,2	20	التقييم المستمر على محور الدقة في العمل	17
23	58,8 2	1,76	90	50,9	26	21,5	11	27,4	14	الحذر بين العاملين داخل المنتدى	18
13	66,6 6	2	102	37,2	19	25,4	13	37,2	19	اعتماد الخبرة في اتخاذ القرار	19
7	71,2 4	2,13	109	33,3	17	19,6	10	47,0	24	الالتزام بالوقت المطلوب في انجاز العمل	20
20	62,0 9	1,86	95	45,0	23	23,5	12	31,3	16	السلوك الوظيفي داخل المنتدى	21
8	70,5 8	2,11	108	33,3	17	21,5	11	45,0	23	الحث على استخدام الموارد البشرية	22



										والمادية بطرق مثالية	
19	62,7 4	1,88	96	43,1	22	25,4	13	31,3	16	التفويض الاداري من الرئيس الى مرؤوسيه	23
10	69,2 8	2,07	106	33,3	17	25,4	13	41,1	21	الالتزام بالقواعد والانظمة اثناء العمل	24
9	69,9 3	2,09	107	33,3	17	23,5	12	43,1	22	الاداء الوظيفي هو المحك في تقييم العاملين	25

يتبين من خلال عرض الجدول (6) أن النسبة المئوية لفقرات مقياس الثقافة التنظيمية تراوحت ما بين (79,73%- 56,86%) حيث حققت فقرة (تهيئة جو من الرضا الوظيفي بين العاملين في المنتدى) التسلسل الأول وبنسبة (79,73%) الرضا الوظيفي هو شعور العاملين بالسعادة والقبول تجاه أنفسهم ووظيفتهم والمكان الذين يعملون فيه، فعلى الرؤساء الاهتمام والتركيز بتهيئة تلك الأجواء لأنها ستؤدي إلى استنفار كافة طاقات العاملين لتقديم أفضل ما يمكن وكذلك الاستمتاع بالعمل والإحساس بدوره في تطوير المنتدى، اذن كلما كان هناك درجة عالية من الرضا الوظيفي أدى ذلك إلى أن يكون هناك نشاطا وحماسا في العمل كأن يقوم المنتدى برفع الأجور أو العمل على تطبيق مكافآت تشجيعية أو غيرها من الأمور الايجابية.

في حين جاءت فقرة (إعطاء الفرصة لحل المشكلات والابتعاد عن الإجراءات القانونية) بالتسلسل الثاني وحصلت على نسبة (77,12%) القدرة على حل المشكلات داخل المنتدى من الأمور الايجابية اذ نبدأ بتحليل المشكلة وهذا يعتبر الخطوة الأساسية من خطوات الحل وبالتالي الوصول الى الحلول المناسبة ونقوم بتحديد موعدها ومعرفة وقت حدوثها ووضع الأهداف المتعلقة بحلها وكذلك الجدول الزمني لإنهاء هذا يعطي مرونة في الحل دون إتباع الإجراءات القانونية.

أما في التسلسل الثالث فقد جاءت الفقرة (التأكيد على المساواة بين العاملين) حيث حصلت على نسبة (75,81%) المدراء عليهم التعامل بكل احترام مع العاملين وان يكون التعامل عادلا وإعطائهم كل ذي حقه وهذا يشعرهم بالطمأنينة وراحة البال، وكذلك عليهم ترسيخ مبادئ المساواة وعدم التمييز بينهم لتوفير بيئة عمل ملائمة لجميع العاملين. في حين جاءت في التسلسل الرابع الفقرة (حرية التعبير للعاملين عن آرائهم) حيث حصلت على نسبة (73,20%) حرية التعبير عن الرأي هي أحد حريات الإنسان الأساسية في الحياة اذ من خلالها يستطيع العاملين التعبير عن آرائهم ووجهة نظرهم والإفصاح عن أفكارهم في موضوع معين، وهي جزء من الديمقراطية حيث انها ركيزة أساسية من ركائز المجتمع الديمقراطي الصحي. أما التسلسل الخامس فحصلت عليه الفقرة (زرع الثقة في نفوس العاملين داخل المنتدى) وبنسبة (72,54%) العلاقة بين المدراء والعاملين تتطلب قدرا كبيرا من الثقة فهي من أهم أسس النجاح، وهذا يولد بيئة مناسبة تحمل كل معاني الحب والود والشفافية وبالتالي ينعكس هذا على العمل، هذا يؤدي إلى العمل بروح الفريق الواحد وتحقيق أقصى قدر من النجاح ولا بد إن تكون الثقة محكومة بشعار المصلحة العامة وان يكون لها أساس ثابت ترتكز عليه لقطف ثمار النجاح وليس مجرد ثقة هشة لا تحقق الأهداف.

في حين جاءت فقرة (التركيز خلال العمل على الجوانب الإنسانية) بالتسلسل السادس وبنسبة (71,89%) الجانب الإنساني في العمل يهدف الى حدوث التكامل بين الأفراد بالشكل الذي يدفعهم لحب العمل والتعاون من اجل حل المشاكل والمعوقات وزيادة إنتاجية العاملين، وكذلك يجب معرفة القدرات الجسمانية والذهنية لهم، هذا يخلق روح التعاون بين العاملين والمدراء من اجل الحفاظ على ديمومة النشاط، وكذلك يجب الابتعاد عن اللوم بشكل مباشر للعاملين عند حدوث خلل معين في العمل. ما التسلسل السابع فقد كان من نصيب الفقرة (الالتزام بالوقت المطلوب في انجاز العمل) وبنسبة (71,24%) الالتزام بإنجاز الأعمال بوقتها المحدد يتطلب تقسيم الأعمال الكبيرة إلى أعمال صغيرة حتى يسهل تنفيذها وكذلك التركيز على الأعمال التي لها الأولوية وتفويض الآخرين الأعمال الاخرى في حالة قصر الوقت فضلا عن عدم



أرهاق النفس أكثر مما تتحمل فربما يؤدي ذلك لعدم التفاعل مع الآخرين بشكل صحي والأفضل جعلها بشكل أسرع على فترات.

أما الفقرة (الحث على استخدام الموارد البشرية والمادية بطرق مثالية) فقد جاءت بالتسلسل الثامن ونسبة (70,58%) عندما يتم تحقيق أهداف الأفراد فان إنتاجهم يزداد وكذلك عندما يتم وضعهم في المجال الذي يحبونه ويهتمون به فإنهم يبدعون ويخرجون كل ما في داخلهم من أفكار، كما إنهم يصبحون مخلصين في العمل بشكل كبير ويزيد من رغبتهم في تطوير أنفسهم وهذا كله ينعكس على الجانب المادي الكيد ويكون بالشكل الأفضل.

في حين جاءت الفقرة (الاداء الوظيفي هو المحك في تقييم العاملين) بالتسلسل التاسع ونسبة (69,93%) تقييم العاملين من قبل المدير يساهم في مساعدتهم على تحسين قدراتهم وادعائهم ومدى اضافتهم للمنتدى وسلوكهم في العمل ومدى التحسن الظاهر على أسلوبهم في أداء مسؤولياتهم، اذ من خلال التقييم يمكن كشف المشكلات التنظيمية أو الإدارية.

أما التسلسل العاشر فقد جاءت الفقرة (الالتزام بالقواعد والأنظمة أثناء العمل) ونسبة (69,28%) الالتزام بالقواعد والأنظمة ضروري جدا في العمل فهي تحكم المجتمع ككل وتعمل على تنظيمه حيث انه لا يمكن للمجتمع العيش بنجاح إذا كان افراده لا يخضعون لقوانين تحكمهم، فالقانون هو الذي يضع القواعد والأنظمة التي تحدد حقوق الافراد وواجباتهم ويضع الجزاء المناسب في حال مخالفة القواعد.

أما الفقرة (الأخذ بمبدأ الثواب والعقاب) فقد جاءت بالتسلسل الحادي عشر ونسبة (68,62%) مبدأ الثواب والعقاب من المبادئ الأساسية في كيفية التعامل مع الآخرين فمن يكون مجد في عمله ومخلص في اداء واجباته فله الثواب على ما فعل بينما من يتصرف عكس ذلك فله العقاب على ما فعل، اذن يجب استخدامها لتحقيق المبادئ السامية وأن تكون العنصر المحفز الرادع لسلوك العاملين في المنتدى.

في حين جاءت الفقرة (التقييم المستمر على محور الدقة في العمل) بالتسلسل الثاني عشر ونسبة (67,32%) الدقة في العمل هي مهارة مهمة جدا تبعا للمعايير الموضوعية من حيث الجودة والزمن والتكلفة، يجب الالتزام بالمواعيد لأنها جزء من اتقان العمل والسرعة لإتمامه وبشكل دقيق دليل على المهارة ويعطي انجازات كبيرة وبالتالي يصبح العمل ذو فائدة.

أما التسلسل الثالث عشر فقد كان من نصيب الفقرة (اعتماد الخبرة في اتخاذ القرار) ونسبة (66,66%) عملية اتخاذ القرار من اهم مكونات العملية الادارية اذ يشترك فيها أكبر عدد ممكن من العاملين ومن اسباب النجاح في اتخاذ القرارات في المنتديات الخبرة المكتسبة أثناء العمل وكذلك السنوات التي قضاها المدراء والعاملين والتي اكسبتهم تلك الخبرات والقدرات الجيدة اذ تعد عملية حل المشاكل واتخاذ القرارات الصائبة من المهارات الجيدة والتي تؤدي الى الوصول لتحقيق الاهداف بأقل وقت وكلفة.

في حين جاءت الفقرة (التشجيع على مواجهة التحديات والعقبات) بالتسلسل الرابع عشر ونسبة (66,01%) تشجيع العاملين في المنتدى على كيفية مواجهة الظروف الصعبة اذ عليهم مواجهة التحديات في أسرع وقت ممكن بمجرد الاحساس بوجودها حيث ان اهمالها يؤدي الى التعقيد وتضاعف المصاعب، ويمكن الاستفادة من تجارب الآخرين والأخذ بأرائهم وهذا يؤدي الى اتخاذ القرار الصائب لتصبح الامور سهلة وميسرة.

وقد جاءت الفقرة (المساهمة في تكوين فرق عمل مبدعة) بالتسلسل الخامس عشر ونسبة (65,35%) عمل اعضاء الفريق مع بعضهم البعض كوحدة واحدة يعزز السلامة النفسية والتعاون بينهم وتنشأ الألفة والعمل بروح الفريق سر من اسرار نجاح المنتديات، ومتطلبات الادارة الحديثة في العمل تؤكد على هذه الأمور كأساس للنجاح الإداري وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، اذن فريق العمل الواحد تكون مخرجاته ايجابية من خلال العلاقات الطيبة للوصول للأهداف المرجوة.

أما الفقرة (قوة الشخصية لإفراد المنتدى وحب المخاطرة في اتخاذ القرار) جاءت بالتسلسل السادس عشر ونسبة (64,70%) امتلاك العاملين الثقة بالنفس اي التمتع بالتحدي والقدرة على الانجاز وكذلك مساعدة الآخرين في العمل واتخاذ القرارات بأسرع وقت ومن دون تردد وعدم الشعور بالخوف وكذلك اتخاذ



القرارات بدون تأثير خارجي فضلا عن عدم الخوف من النقد، كل هذه الامور تجعل القرارات صائبة وتعجل في التوصل الى النجاح.

اما التسلسل السابع عشر فقد كان من نصيب الفقرة (تحديد الصلاحيات داخل المنتدى) وبنسبة (64,05%) تشكل الثقافة العنصر الأساسي لأليات التفاعل الاجتماعي ومستوى التفكير الامر الذي يؤثر على فلسفة المنتديات والافراد ومستويات انتاجيتها وتحديد صلاحيتها وبالتالي يؤدي هذا الاهتمام الى الانسجام في العمل وتحقيق الاهداف.

اما التسلسل الثامن عشر فقد كان من نصيب الفقرة (التدرج بتوزيع المهام) وبنسبة (63,39%) المدير الناجح هو الذي يعرف كيفية التدرج بتوزيع المهام من خلال معرفة ايجابيات وسلبيات العاملين لديه ومعرفة نقاط القوة والضعف لديهم فيبدأ بالمهام البسيطة لينتقل الى الاعلى منها وهكذا، فهذا التوزيع يساعد المنتدى على الاداء بالشكل الامثل كما يساعد الشخص نفسه على معرفة قدرته في العمل.

في حين جاءت الفقرة (التفويض الاداري من الرئيس الى رؤوسيه) بالتسلسل التاسع عشر وبنسبة (62,74%) اعطاء الرئيس جانب من اختصاصاته الى بعض رؤوسيه يمارسونها تحت رقابته مع عدم تخليه عن هذه الاختصاصات، والتفويض هنا لا يعني التنازل بل يحتفظ الرئيس بالحق في ممارسة العمل الذي كان محلا للتفويض وله الصلاحية في متابعة اعمال الرؤوس ومراقبتها وبقى مسؤولا عن هذا الاختصاص امام رؤوسيه ويجوز له في اي وقت سحب التفويض او انهاءه فالتفويض هنا اسلوب لتوزيع السلطة الادارية.

اما التسلسل العشرون فقد كان من نصيب الفقرة (السلوك الوظيفي داخل المنتدى) وبنسبة (62,09%) الثقافة التنظيمية بما تحويه من قيم وقواعد سلوكية تحدد للعاملين طبيعة العلاقات فيما بينهم وبين المدراء حتى مظهرهم ومستويات ادائهم والقدرة على حل المشكلات وكذلك تنمي العمل الجمعي بدل العمل الفردي، فسلوك العاملين السوي مهم جدا في عملهم.

اما التسلسل الواحد والعشرون فقد كان من نصيب الفقرة (اعطاء فرصة للمشاركة في صنع القرار) وبنسبة (61,43%) الاخذ بالاقتراحات والتوصيات والآراء الفردية والجماعية يساهم في الوصول للقرارات الأكثر صوابا وفعالية، اذ ان اتخاذ القرارات هي حصيلة نتائج مجهودات مشتركة من الأفكار والاتصالات بالاعتماد على اشخاص كثر، كل هذا سيضيف على الصعيد الشخصي الثقة بالنفس وبالتالي سينعكس ايجابيا على العمل في المنتدى.

في حين جاءت الفقرة (الرغبة في المخاطرة اثناء اداء العمل) بالتسلسل الثاني والعشرون وبنسبة (59,47%) الشجاعة والجرأة تجلب الحظ الجيد في العمل اي المجازفة وبدون تردد لذلك يجب الحرص على تعزيزها في نفوس العاملين وممارستها بشكل يومي كما يمكن اكتسابها من خلال الاستفادة من الاخرين الذين يمتلكون الجرأة والشجاعة.

في حين جاءت الفقرة (الحذر بين العاملين داخل المنتدى) بالتسلسل الثالث والعشرون وبنسبة (58,82%) الحذر بين العاملين من الامور السلبية بمعنى الاجواء غير صحية وسليمة وبالتالي ينعكس سلبا على جميع الأمور في المنتدى، فالعلاقة الطيبة تكسب الثقة والعاملين هم سفراء المنتدى للمجتمع الخارجي وبالتالي ستنعكس هذه العلاقة على المنتدى، وعليه يجب على الادارة في المنتدى تحديث اهمية وقيمة الاتصالات مع العاملين من خلال العلاقة بين العاملين والمنتدى وعلاقة المنتدى بعائلات العاملين وغيرها.

اما التسلسل الرابع والعشرون فقد كان من نصيب الفقرة (الاهتمام بالإجراءات الرسمية) وبنسبة (57,51%) الاهتمام بالإجراءات الرسمية من الامور المهمة جدا سواء في القطاع الحكومي أو الاهلي مثلا على العاملين في المنتدى خلال اوقات الدوام الرسمي عليهم اداء الاعمال واستقبال المراجعين وتقديم خدمات يومية او موسمية وكذلك ليس من حقه التأخر عن الدوام بل العكس التقيد بأوقات الدوام لأنه يعتبر واجب فرضته الأنظمة واللوائح الوظيفية ومظهرها حضاريا ، اذن يجب حث العاملين على الانشغال بعملهم والابتعاد عن المناقشات البعيدة عن طبيعة العمل ، وعلى الكل الحرص على مراعاة ذلك .



في حين جاءت الفقرة (الالتزام الاجباري بتعليمات ادارة المنتدى) بالتسلسل الخامس والعشرون وبنسبة (56,86%) التقيد بالتعليمات والامور المتعلقة بالعمل كإنجازه بالوقت المحدد وعلى الوجه الاكمل، والاهتمام بالأجهزة والادوات وممتلكات المنتدى، والعمل بروح الفريق الواحد والمحافظة على اسرار المنتدى والامتناع عن استغلال عمله بغرض تحقيق ربح أو منفعة شخصية له أو لغيره.

2-3 عرض وتحليل ومناقشة فقرات مقياس الابداع الاداري :- جدول (7)

يبين التكرارات والنسب المئوية لإجابات افراد عينة البحث على فقرات مقياس الابداع الاداري

ت	الفقرات	متحقق		متحقق الى حد ما		غير متحقق		المجموع التقديري	الوسط المرجح	الوزن النسبي	تسلسل الفقرة في المجال
		العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة				
1	تتبنى الادارة في المنتدى الافكار الجديدة التي تلقى قبولا لدى الجميع	40	78,4	6	11,7	5	9,8	137	2,68	89,54	1
2	تفويض الادارة في المنتدى الصلاحيات للعاملين للمشاركة في صنع القرار.	16	31,3	15	29,4	20	39,2	98	1,92	64,05	18
3	توفير المناخ الايجابي المشجع على الابداع وابتكار أفكار واساليب عمل جديدة	38	74,5	7	13,7	6	11,7	134	2,62	87,58	2
4	يأخذ مدير المنتدى بالأفكار الابداعية التي يبتكرها العاملون	14	27,4	17	33,3	20	39,2	96	1,88	62,74	20
5	تتوفر في المنتدى موارد لممارسة الأنشطة الرياضية لتنمية جوانب الابداع	15	29,4	16	31,3	20	39,2	97	1,90	63,39	19
6	تسمح الانظمة الادارية بدعم حرية التعبير عن الأفكار الجديدة	28	54,9	14	27,4	9	17,6	121	2,37	79,08	9
7	يسعى مدير المنتدى الى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين	23	45,0	11	21,5	17	33,3	108	2,11	70,58	13



8	80,39	2,41	123	17,6	9	23,5	12	58,8	30	يطبق منتسبو المنتدى الأفكار والاساليب الجديدة التي يكتسبونها من خلال الدورات	8
14	68,62	2,05	105	37,2	19	19,6	10	43,1	22	تدعم ادارة المنتدى الاخصائي الاجتماعي لاكتشاف ورعاية الموهوبين للاستفادة من مؤهلاتهم	9
6	82,35	2,47	126	19,6	10	13,7	7	66,6	34	تشجع الادارة في المنتدى العاملين على تقديم أفكار إبداعية لخدمة المجتمع المحلي	10
12	71,24	2,13	109	35,2	18	15,6	8	49,0	25	تقوم الهيئة الادارية في المنتدى بأعداد سجل يبرز جوانب الابداع المهني والتعليمي	11
17	65,35	1,96	100	39,2	20	25,4	13	35,2	18	يتم تقويم جميع العناصر البشرية والمادية في المنتدى عن طريق اعداد تقارير سنوية	12
3	86,27	2,58	132	11,7	6	17,6	9	70,5	36	تمنح الادارة جوائز تشجيعية وتكرم المجددين	13
7	81,04	2,43	124	21,5	11	13,7	7	64,7	33	تشترك ادارة المنتدى مع ادارة مديرية الشباب والرياضة في اعداد خطط تطويرية تعطي الحرية في تجريب الافكار الجديدة	14
16	67,32	2,01	103	37,2	19	23,5	12	39,2	20	تتاح في المنتدى الفرصة للاستفادة من نتائج الابحاث والدراسات لتطوير الاداء	15



10	77,77	2,33	119	21,5	11	23,5	12	54,9	28	دعوة ذوي الاختصاصات المناظرة لتدريب العاملين على أحدث النظم الادارية	16
4	85,62	2,56	131	13,7	7	15,6	8	70,5	36	تستفيد ادارة المنتدى من جوانب التطوير التكنولوجي في مجال المعلومات والاتصالات في ابتكار خدمات جديدة	17
21	60,13	1,80	92	45,0	23	29,4	15	25,4	13	الاستفادة من تطبيق اللامركزية في تبني اساليب ادارية جديدة لحل المشكلات داخل المنتدى	18
15	67,97	2,03	104	39,2	20	17,6	9	43,1	22	يشرك المنتدى مؤسسات المجتمع المختلفة في تنظيم أنشطة ابداعية	19
5	84,31	2,52	129	15,6	8	15,6	8	68,6	35	يضع المنتدى برامج تطويرية لمساعدة العاملين على مواكبة المستجدات التربوية والرياضة الجديدة	20
11	75,81	2,27	116	21,5	11	29,4	15	49,0	25	يستفيد المنتدى من القرارات الوزارية لإيجاد الحلول الملائمة لمشكلات الاداء بشكل يحقق الابداع والمرونة	21

يتبين من خلال عرض الجدول (7) أن النسبة المئوية لفقرات مجال الممارسات الابداعية المرتبطة بالبيئة الداخلية والخارجية تراوحت ما بين (89,54% - 60,13%) حيث حققت فقرة (تتبنى الادارة في المنتدى الافكار الجديدة التي تلقى قبولا لدى الجميع) التسلسل الاول ونسبة (89,54%) الافكار الجديدة وبأسلوب اداري جديد لغرض انجاز الاعمال المطلوبة في المنتدى اذا كانت خاصة او عامة يمكنك من خلالها تحقيق العديد من الفوائد، حيث نرى نسبة انجاز الاعمال كبيرة جدا وايضا تفاعل جميع من تتعامل معهم، فضلا عن استغلال الوقت والاستمتاع بالعمل.

في حين جاءت فقرة (توفير المناخ الايجابي المشجع على الابداع وابتكار افكار واساليب عمل جديدة) بالتسلسل الثاني وحصلت على نسبة (87,58%) يشعر كثيرون من العاملين بكفاءتهم وصلاحياتهم لتنفيذ



اعمالهم من خلال توفير المناخ الايجابي المشجع على الابداع والابتكار والذي من خلاله يستطيع الرؤساء اي المدراء تشجيع هذا الشعور لدى مرؤوسيهم بل واستثثار دوافعهم وزيادتها وتحفيزهم لأداء اعمالهم وتوجد وسائل كثيرة لذلك.

أما في التسلسل الثالث فقد جاءت الفقرة (تمنح الادارة جوائز تشجيعية وتكرم المجددين) حيث حصلت على نسبة (86,27%) ان الغرض من التكريم وتقديم الجوائز هو تحفيز العاملين في المنتدى لحثهم على تنمية الرغبة في بذل مستوى اعلى من الجهود نحو تحقيق اهداف المنتدى على ان تؤدي هذه الجهود الى اشباع بعض الاحتياجات عند الافراد، وهناك جوائز مادية ملموسة واخرى معنوية وتعتبر تقديرية للجهود المبذولة. في حين جاءت في التسلسل الرابع الفقرة (تستفيد ادارة المنتدى من جوانب التطوير التكنولوجي في مجال المعلومات والاتصالات في ابتكار خدمات جديدة) حيث حصلت على نسبة (85,62%) لابد من الاستفادة في المنتدى من الجوانب الحديثة مثل جوانب التطوير التكنولوجي في مجال المعلومات والاتصالات لابتكار افكار جديدة والتي يتم توظيفها في سبيل معالجة المحتوى المضمون المراد ايصاله وتتم عن طريق جمع البيانات والمعلومات سواء كانت مسموعة او مصورة او مكتوبة عن طريق الحاسبة الالكترونية ومن ثم تخزينها واسترجاعها بكل سهولة في الوقت المناسب وتتم هذه العملية بتقنية يدوية او الكترونية او الية او كهربائية بحسب مراحل التطور التاريخي لهذه الوسائل.

أما التسلسل الخامس فحصلت عليه الفقرة (يضع المنتدى برامج تطويرية لمساعدة العاملين على مواكبة المستجدات التربوية والرياضية الجديدة) وبنسبة (84,31%). اما الفقرة (تشجع الادارة في المنتدى العاملين على تقديم افكار ابداعية لخدمة المجتمع المحلي) جاءت بالتسلسل السادس وبنسبة (82,35%) تشجع الادارة في المنتدى العاملين على افكار ابداعية من خلال اجراء ورش عمل لأعضائها وإعداد معارض أو اعداد التقارير والبحوث العلمية التي تصب في مصلحة الابداع بالمؤسسة.

أما التسلسل السابع حصلت عليه الفقرة (تشارك ادارة المنتدى مع ادارة مديرية الشباب والرياضة في اعداد خطط تطويرية تعطي الحرية في تجريب الافكار الجديدة) وحصلت على نسبة (81,04%) تعمل ادارة المنتديات مع المديرية في وضع خطط جديدة ذو مردود ايجابي من خلال تقديم الافكار الابداعية التي تساعد في ايجاد مخرجات جديدة حديثة تنمي وتطور العمل الرياضي.

. في حين جاءت فقرة (يطبق منتسبو المنتدى الافكار والاساليب الجديدة التي يكتسبونها من خلال الدورات) بالتسلسل الثامن وحصلت على نسبة (80,39%) ان الاساليب والافكار النيرة هي برامج تدريبية فنية متخصصة لرفع كفاءة العاملين او الممارسين في المجال الرياضي داخل المنتدى وبالتالي تحقيق الاهداف المرجوة.

أما التسلسل التاسع فقد حصلت عليه الفقرة (تسمح الانظمة الادارية بدعم حرية التعبير عن الافكار الجديدة) وبنسبة (79,08%) ان دعم حرية التعبير والافكار الجديدة وخلق الجو الودي والالفة الكبيرة بين العاملين وسهولة التواصل بينهم يساعد على خلق افكار واعدة تهدف الى تطوير وتنمية المؤسسة الرياضية. فيما حصلت الفقرة (دعوة ذوي الاختصاصات لتدريب العاملين على أحدث النظم الادارية) على التسلسل العاشر وبنسبة (77,77%) دعوة الاختصاصات العلمية والتدريبية في المجالات والاختصاصات المناظرة لغرض تدريب العاملين في المنتدى على أحدث النظم الادارية باعتبارها اجزاء متكاملة ومتداخلة تتفاعل بعضها مع بعض لتحقيق هدف معين، ويوفر نظام المعلومات الادارية المعلومات اللازمة لصناع القرار والحصول على هذه المعلومات من النظم الرسمية او غير الرسمية وذلك بتحويل البيانات بعد معالجتها الى معلومات.

اما التسلسل الحادي عشر فقد كان من نصيب الفقرة (يستفيد المنتدى من القرارات الوزارية لإيجاد الحلول الملائمة لمشكلات الاداء بشكل يحقق الابداع والمرونة) وبنسبة (75,81%) بما ان المنتديات الرياضية ممولة ومعتمدة من قبل الدولة وخصوصا من وزارة الشباب والرياضة فدائما ما يحاول المنتدى الاستفادة



القصوى من القرارات الوزارية لإيجاد الحلول الملائمة لحل المشكلات الادارية بشكل يحقق الابداع الرياضي والتربوي بنفس الوقت.

في حين جاءت الفقرة (تقوم الهيئة الادارية في المنتدى بإعداد سجل يبرز جوانب الابداع المهني والتعليمي) بالتسلسل الثاني عشر ونسبة (71,24%) دائماً تقوم الهيئات الادارية في المنتديات الرياضية بإعداد سجلات تبين من خلالها الجوانب الابداعية المهنية والتعليمية لدى العاملين في المنتدى الرياضي وذلك لمواكبة التطور وتقديم افكار حديثة لخدمة المجتمع.

في حين جاءت الفقرة (يسعى مدير المنتدى الى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين) بالتسلسل الثالث عشر ونسبة (70,58%) الرضا الوظيفي هو المفتاح الاساسي والمهم لتفويض مدى انسجام العاملين في المنتدى مع بعضهم، كما يعد هو المفتاح الاساسي والمهم لمدى الانسجام الموجود بين العاملين ومنتدياتهم وذلك بان العاملين الذين لديهم رضا وظيفي تجاه منظماتهم هم الذين لديهم الاستعداد الكافي لتقديم المزيد من الجهد والتفاني في اعمالهم.

اما التسلسل الرابع عشر فقد كان من نصيب الفقرة (تدعم ادارة المنتدى الابخائي الاجتماعي لاكتشاف ورعاية الموهوبين للاستفادة من مؤهلاتهم) ونسبة (68,62%) ان دعم ادارة المنتدى للأشخاص الموهوبين من خلال تدريبهم وبطرق واساليب متعددة مثل استخدام اسلوب التحفيز المعنوي والمادي لتشجيعهم على الابتكار والتجديد والاصالة، وكثيراً ما يبدأ اكتشاف المواهب من قبل الاهد ثم المدرسة ولكون الموهوب له مستقبل بارز واثر بالغ في تطور الامة وتقدمها وتفوقها لذلك لابد من الاهتمام بهم وتوفير الرعاية الخاصة النفسية والاجتماعية والصحية لهم.

اما التسلسل الخامس عشر جاءت الفقرة (يشرك المنتدى مؤسسات المجتمع المختلفة في تنظيم أنشطة ابداعية) ونسبة (67,97%) نتيجة لحاجة المنتدى لكثير من المؤسسات الحكومية والمحلية يلجأ الى اشراك هذه المؤسسات في اعماله الرياضية وغير الرياضية مثل الصحة والدفاع وغيرها لغرض تنفيذ واهداف المنتدى من خلال تذليل الصعاب التي تواجه عمل المنتدى.

في حين جاءت الفقرة (تتاح في المنتدى الفرصة للاستفادة من نتائج الابحاث والدراسات لتطوير الاداء) بالتسلسل السادس عشر ونسبة (67,32%) ان الافكار العلمية تحرر العقل والتفكير من التحيز والجمود والخرافات والقيود كذلك الايمان بدور العلم والبحث العلمي في إيجاد الحلول العلمية لما تواجه المجتمعات من مشكلات وتحديات في مختلف المجالات، والايمان بان العلم لا يتعارض مع الاخلاق والقيم الدينية.

في حين جاءت الفقرة (يتم تقويم جميع العناصر البشرية والمادية في المنتدى عن طريق اعداد تقارير سنوية) بالتسلسل السابع عشر ونسبة (65,35%) من خلال اعداد التقارير السنوية يتم تقويم العناصر البشرية والمادية والمهم في هذا الامر تقييم الافكار، وعند التقييم يجب ان لا نكون قساة متشائمين ولا حالمين بدرجة كبيرة في النتائج بل يجب ان نكون منطقيين وواقعيين ونسمح لكثير من الافكار الابداعية التي يجب ان تكون واقعية وتحقق التوازن الذي يساعد على تقييم عادل لفكرة ابداعية واقعية.

اما الفقرة (تفويض الادارة في المنتدى الصلاحيات للعاملين في المنتدى للمشاركة في صنع القرار) جاءت بالتسلسل الثامن عشر ونسبة (64,05%) ان تفويض الصلاحيات للمرؤوسين داخل المنتدى يعطي أفق واسع للعمل حبت يتيح الفرصة لتعليم وتدريب المرؤوسين على اتخاذ القرار وحل المشكلات خاصة إذا كان المدير المفوض صاحب الصلاحية الاصلية.

اما الفقرة (تتوفر في المنتدى موارد لممارسة الأنشطة الرياضية لتنمية جوانب الابداع) جاءت بالتسلسل التاسع عشر ونسبة (63,39%) تتوفر موارد لممارسة الأنشطة الرياضية في المنتديات وخاصة الموارد البشرية التي تأخذ في التغيير بما يتناسب مع احتياجات المؤسسة الحديثة حيث ان سابقاً كان يعتمد على الموارد البشرية على دفع الرواتب والاجازات ثم تحول الى البحث على الموظفين المبدعين وذوي الكفاءات



حتى وصلت الموارد البشرية للدور الذي تلعبه اليوم وهو دور محوري يحول الطاقة الفردية الى طاقة جماعية.

اما الفقرة (ياخذ مدير المنتدى بالأفكار الابداعية التي يبتكرها العاملون) جاءت بالتسلسل العشرون وبنسبة (62,74%) الابداع هو التفكير بطرق جديدة وابتكارية وايجاد حلول لم تكن موجودة لدى العاملين في المنتدى يتبناها العامل ويقوم على تشجيعها وتطويرها من خلال دعم المدير والمسؤولين على المنتدى وتوفير السبل الكفيلة بتطويرها وانجاحها.

في حين جاءت الفقرة (الاستفادة من تطبيق اللامركزية في تبني اساليب ادارية جديدة لحل المشكلات داخل المنتدى) بالتسلسل الواحد والعشرون وبنسبة (60,13%) لغرض فسخ المجال امام العاملين في المنتدى واتخاذ قراراتهم وتوصياتهم لابد من اعطاء بعض الصلاحيات من الرئيس او المدير الى المرؤوسين في المنتدى او العاملين علما ان كلمة اللامركزية لها عديد من المضامين المختلفة حسب الصفة التي تصحبها، يقوم النظام اللامركزي في الادارة الرياضية على اساس وجود مصالح محلية مشتركة في حدود الوظيفة الرياضية.

4- الاستنتاجات والتوصيات: -

4-1 الاستنتاجات:

1- اعطاء الفرصة من قبل المدراء لحل المشكلات والاستماع لآراء العاملين والابتعاد عن الاجراءات الروتينية.

2- المساواة بين العاملين والخروج من المحسوبية دليل على الثقافة المتبعة في المنتدى.

3- تهيأ جو من الرضا الوظيفي بين العاملين في المنتدى والابتعاد عن جوا لازمات الادارية

4- زرع الثقة في نفوس العاملين والتركيز على الجوانب الاساسية داخل المنتدى.

4-2 التوصيات:

1- اختيار المدراء المؤهلين علميا وعمليا لما لذلك من اسهام في رفع كفاءة الاداء الوظيفي.

2- التأكيد على المدراء بمراعاة الحاجات العملية والاجتماعية والنفسية للعاملين لما لذلك من نتائج ايجابية على ادائهم.

3- التأكيد على المدراء بتشجيع العاملين المبدعين وتحفيزهم وايجاد نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية.

4- العمل على توفير برامج تدريبية ذات طابع ابداعي وابتكاري تهدف الى زيادة وتحسين معدلات الاداء الاداري.

المصادر والمراجع العربية: -

- 1- سلمان عكاب سرحان وحيدر ناجي حبش: مبادئ الاحصاء في التربية الرياضية، ط، النجف، دار الضياء للطباعة والتصميم ، 2011