

علاقة المناخ التنظيمي بمستوى الإبداع الإداري في الهيئات الرياضية

The relationship of organizational climate to the level

of administrative creativity in sports bodies

حسيني أمين¹، لاوسين سليمان²، موفق صالح³¹ جامعة الجزائر 3 (الجزائر)، hocini.amine@gmail.com² جامعة البويرة (الجزائر)، l.slimene@hotmail.fr³ جامعة سوق أهراس (الجزائر)، mouffokeps@hotmail.fr

تاريخ النشر: مارس/2020

تاريخ القبول: 2020/03/06

تاريخ الإرسال: 2019/03/13

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة علاقة المناخ التنظيمي بمستوى الإبداع الإداري للمسيرين الإداريين في بعض النوادي بالجزائر العاصمة، ولتحقيق هذا الهدف قمنا بإعداد إستبانتين وزعتا على (80) مسير رياضي، ومن خلال نتائج الدراسة التي أكدت وجود علاقة طردية بين المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري لدى أعضاء الهيئات الرياضية في الأندية الرياضية، وعلى ضوء ذلك تم الخروج بمجموعة من الاقتراحات أبرزها أن تولي إدارة الهيئات الرياضية الاهتمام بالمناخ التنظيمي بجميع مكوناته وعناصره، وكذا الاهتمام اللازم كونه متغير هام يساعد في التأثير على الإبداع الإداري لأعضاء الهيئات الرياضية مما يساهم في جذب اهتمامهم للنادي وزيادة مستوى الإبداع الإداري لديهم.

الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي - الإبداع الإداري - العلاقات الإحصائية - الهيئات الرياضية - الأندية الرياضية للجزائر العاصمة.

Abstract

The aim of this study is to know the relationship between the organizational climate and the level of administrative creativity of the administrative managers in some clubs in Algiers. To achieve this goal, we prepared two questionnaire distributed on (80) sports path, and through the results of the study which confirmed a positive relationship between the organizational climate and the level of administrative creativity The sports bodies in the sports clubs. In light of this, a number of suggestions were made. The most prominent of these was the fact that the administration of sports bodies should pay attention to the organizational climate in all its components and elements, Sports bodies, which contributes to attract their attention to the club and increase the level of managerial creativity.

KEY WORDS: Organizational climate - administration creativity - Statistical relations - Sports bodies -Sports Clubs of Algiers.

1-المقدمة

تمهيد للبحث

لعل استمرار التقدم العلمي والتطور التقني الذي تم تحقيقه في مختلف المجالات يتطلب النظر للأمور بمختلف أنواعها بطريقة متجددة ومن ضمنها توليد الأفكار المستحدثة وتشجيع الإبداع، خاصة في الدول الأقل حظا التي تسعى جاهدة إلى اللحاق بركب التقدم العلمي والتطور التقني، لذا يؤكد البعض على أن القرن الواحد والعشرون بما يتضمنه من تقدم وتطور في كافة المجالات جعل اللجوء إلى الإبداع أمراً لا مفر منه أمام الدول والمنظمات ورجال الأعمال.

إن مواضيع المناخ التنظيمي نالت القدر الكبير من الاهتمام والدراسة باعتبارها تعبر عن مجموعة من الخصائص للبيئة الداخلية للمنظمة والتي تتمتع بدرجة كبيرة من الاستقرار أو الثبات النسبي كما يدركها العاملون مما يكون لها أثر كبير على اتجاهات العاملين وسلوكياتهم داخل المنظمة التي ينتمون إليها ويعملون بها.

لقد أصبحت التوجهات الحديثة تسعى إلى الاهتمام بتوفير المناخ المناسب في بيئة العمل والذي من شأنه أن يبعث على الارتياح النفسي والاطمئنان والبعد عن كل ما من شأنه أن يعكر صفو العاملين ويشتت تفكيرهم وكذا من خلال مظاهر الاهتمام بالمظهر والشكل العام والجانب الجمالي للمنشأة والمؤسسات على العموم والرياضية على وجه الخصوص.

وقد أخذ موضوع الإبداع الإداري والمعوقات التي تحول دون تحقيقه اهتمام كثير من كتاب الإدارة والباحثين، الذين أوصوا في دراساتهم بمواصلة البحوث والدراسات الميدانية في موضوع الإبداع الإداري في مختلف المنظمات الإدارية وبكافة أنواعها، وبصفة خاصة في ظل الظروف ومستجدات العولمة والتطور الاقتصادي والثقافي والتقني، والذي يتطلب أن يكون الإبداع الإداري متطوراً ومتجدداً باستمرار، هذا ما سنحاول التطرق إليه في دراستنا التي جاءت موسومة بعلاقة المناخ التنظيمي بمستوى الإبداع الإداري في الهيئات الرياضية.

1-1- إشكالية الدراسة

تتحصر مشكلة الدراسة في الكشف والتعرف على أهم جوانب المناخ التنظيمي وكذا علاقتها بمستوى الإبداع الإداري لدى الهيئات الرياضية بالأندية الرياضية، وانعكاس ذلك على مجمل مخرجات القطاع الرياضي في الجزائر العاصمة بشكل عام، والمعوقات التي تعترضهم بهذا الشأن، وذلك لتعزيز الايجابيات وعلاج السلبيات بهدف المساعدة على قيام الأندية الرياضية بمهامها بإبداع إداري لدعم استقرار الهيئات الرياضية وخدمة الرياضة الوطنية الجزائرية على أكمل وجه.

ويمكن بلورة مشكلة الدراسة بالتساؤل التالي: هل هناك علاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري لدى الهيئات الإدارية للأندية الرياضية؟

ويندرج ضمن هذا التساؤل ثلاثة أسئلة فرعية، صغناها كالتالي:

- 1- ما هو مستوى المناخ التنظيمي لدى عمال الهيئات الإدارية للأندية الرياضية؟
- 2- ما هو مستوى الإبداع الإداري لدى عمال الهيئات الإدارية للأندية الرياضية؟
- 3- هل يمكن تحديد العلاقة بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري لعمال الهيئات الإدارية للأندية الرياضية؟

1-2-2-1- فرضيات البحث

1-2-1- الفرضية العامة

هناك علاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري لدى الهيئات الإدارية للأندية الرياضية.

1-2-2-1- الفرضيات الجزئية

- 1- يعتبر مستوى المناخ التنظيمي لدى عمال الهيئات الإدارية للأندية الرياضية مرتفع ما يساعد على تطوير التسيير الجيد داخل هذه المنظمات الرياضية.
- 2- يعتبر مستوى الإبداع الإداري لدى عمال الهيئات الإدارية للأندية الرياضية مرتفع ما يساعد على تطوير التسيير الجيد داخل هذه المنظمات الرياضية.
- 3- إنَّ العلاقة الموجودة بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري لعمال الهيئات الإدارية للأندية الرياضية قابلة للتحديد.

1-3-3- أهمية البحث

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله والذي اهتم بالإبداع الإداري وعلاقته بالمناخ التنظيمي لدى المسيرين بالهيئات الرياضية في الجزائر العاصمة لما لهذا الموضوع من أهمية بالغة بدعم وتطوير الرياضة وتسييرها والتي من خلالها يتم الرفع من مستواها، وكذلك من خلالها يتم تطبيق إبداعات إدارية متميزة تجعله يتخطى العقبات والمعوقات التي تميز ذلك، ومن ناحية أخرى فإن هذه الدراسة الميدانية ستعزز اهتمام الباحثين والمهتمين بواقع الإبداع الإداري لدى الهيئات الإدارية للأندية الرياضية بالجزائر العاصمة.

1-4-4- أهداف البحث

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مستوى وجوانب الإبداع التنظيمي لدى عمال الهيئات الإدارية للأندية الرياضية.
- التعرف على مستوى المناخ التنظيمي لدى الهيئات الإدارية للأندية الرياضية.
- تحديد العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري لدى الهيئات الإدارية الرياضية.

1-5-5- الدراسات المرتبطة بالبحث

عند تناولنا لمختلف الدراسات السابقة والتي لها علاقة بموضوع بحثنا، تمكننا من البداية الملاحظة بأنه يمكن أن نصنف هذه الدراسات وفق أربعة معايير أساسية مراعين في ذلك التسلسل التاريخي لها،

وهي كالأتي: دراسات حسب مدى تقارب الموضوع، وهنا يمكن أن تصنف حسب نسبة تشابه متغيراتها مع متغيرات بحثنا، أي دراسات تناولت المناخ التنظيمي في المنظمات الرياضية وغير الرياضية، دراسات تناولت الإبداع الإداري في المنظمات الرياضية وغير الرياضية، أما المعيار الثاني فتمثل في دراسات حسب الخلفية المنهجية المستخدمة، وهنا يمكن أن تصنف إلى دراسات وصفية، دراسات مقارنة، دراسات مسحية، دراسات استطلاعية، أما المعيار الثالث فتمثل توزيع الدراسات حسب العينة الجغرافية، أي دراسات عربية ودراسات جزائرية، أما المعيار الأخير فتمثل في دراسات حسب زمن نشرها، بمعنى انتقاؤنا للدراسات الحديثة ذات العلاقة بمتغيرات بحثنا، بحيث أن أقدم دراسة تم الاعتماد عليها في هذا العنصر كانت سنة 2003، وأحدثها كانت سنة 2018.

1-5-1- الدراسات العربية

- دراسة الباحثة: نهى سليمان أحمد القليوبي، تحت عنوان: دراسة تقييمية لبعض التنظيمات الرياضية بجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا، مصر، 2003.
- دراسة الباحث: ناصر السكران، تحت عنوان: المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2004.
- دراسة الباحثة: فاطمة علي محسن واصلي، تحت عنوان: مقومات الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة وجيزان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية، 2005.
- دراسة الباحثين: أ.م.د. لؤي البكري، علا صبري حازم، تحت عنوان: مستوى المناخ التنظيمي في الاتحاديات الرياضية الأولمبية العراقية، بحث منشور في مجلة كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، العراق، المجلد الثامن والعشرون، العدد الرابع، 2016.
- دراسة الباحثين: د.مراد محمد النشمي، أ.هدى أحمد الدعيس، تحت عنوان: الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، بحث منشور في المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العراق، المجلد العاشر، العدد (29)، 2017.

1-5-2- الدراسات الجزائرية

- دراسة الباحثة: شامي صليحة، تحت عنوان: المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة حالة جامعة محمد بوقرة بومرداس، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2010/2009.

- دراسة الباحثة: قرماش وهيبة، تحت عنوان: مقومات الإبداع الإداري ودورها في رفع مستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الرياضية، بحث منشور في مجلة مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي، جامعة دالي إبراهيم، الجزائر، العدد الثامن، جوان 2014.

- دراسة الباحثة: ايطاحين غانية، تحت عنوان: دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء وتطوير المنظمة، بحث منشور في مجلة آفاق لعلم الاجتماع، جامعة البليدة 2، الجزائر، المجلد الخامس، العدد الثاني، ديسمبر 2015.

- دراسة الباحث: برباخ رابح، تحت عنوان: الإدارة بالأهداف كأسلوب لإدارة الوقت وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مدراء المركبات الرياضية بالمسيلة وبرج بوعريريج، بحث منشور في مجلة التحدي، جامعة أم البواقي، الجزائر، المجلد التاسع، العدد الثاني، جانفي 2018.

2- الجانب التطبيقي للدراسة

2-1- الدراسة الاستطلاعية

قمنا بإجراء دراسة استطلاعية على عينة مصغرة من مجتمع البحث، إذ تم طرح الأسئلة عليهم بصفة عامة وهذا من أجل التعرف على الأسئلة التي تخدم البحث، لتعديلها وتصبح بعدها تتماشى مع الدراسة ككل، وقد اقتصرت الدراسة الاستطلاعية على ناديين (02) رياضيين ضمن مفردات العينة الأصلية التي ستجرى عليها الدراسة الميدانية، والغرض من هذا الإجراء هو التحقق من الخصائص السيكومترية للأداة المتمثلة في الاستبانة (وهما اثنين).

2-2- حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على مجموعة من المسيرين الإداريين الذين يعملون بالهيئات الرياضية بالجزائر العاصمة، كما اقتصرت النتائج التي تم التوصل إليها على ما تم جمعه من بيانات من خلال أداة الدراسة، ولذلك من الصعب تعميم النتائج خارج نطاق المعلومات التي تم جمعها، وخارج نطاق مجتمع الدراسة، وهذا لا يقلل من أهمية الدراسة باعتبار أن نتائجها ستبين واقع العلاقة الموجودة بين المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري لدى بعض مسيري وعمال الأندية الرياضية بالرابطة العاصمية لكرة القدم.

2-3- المجالات الزمنية للدراسة

لقد تم القيام بهذه الدراسة خلال الموسم الرياضي 2017/2018 وبالتحديد في الفترة الممتدة من بداية شهر ديسمبر 2017 إلى نهاية شهر فيفري 2018 أي أن مدة إنجاز هذا البحث قاربت الثلاثة أشهر، أما عن المجال المكاني للدراسة فقد كانت على مستوى الهيئات الإدارية لأندية القسم الشرفي للرابطة الولائية للجزائر العاصمة لكرة القدم والبالغ عددها ثمانية (08).

2-4- مجتمعات البحث وعينته

يتمثل مجتمع البحث في مختلف الهيئات الإدارية بالنوادي الرياضية لكرة القدم التابعة للرابطة الولائية للجزائر العاصمة والتي تنشط في القسم الشرفي والمقدر عددها (56) نادي، وقد اعتمدنا في هذه الدراسة على عينة قصدية ممثل للمجتمع الأصلي وعددها (08) أندية وهي: أمل حي مراد الرغاية (AHMR)، الجمعية الرياضية لأعوان الحماية المدنية للدار البيضاء (ASAPCD)، النجم الرياضي عين طاية (ESAT)، مولودية نادي الرويبة (MCR)، الشباب الرياضي لدرقانة (CRD)، الأمل الرياضي لباب الزوار (ESBE)، سريع نادي برج الكيفان (RCBK)، شباب كرة القدم لعين طاية (JFAT).

ومن خلال توزيع الإستبانة على إداريو الأندية الرياضية لكرة القدم المتواجدة في الجهة الشرقية من الجزائر العاصمة، إذ تم توزيع 120 إستبانة على الأندية رياضية لم نسترجع سوى 87 منها صالحة للتحليل.

2-5- المنهج العلمي وأدوات الدراسة المستخدمة

لتحقيق أهداف البحث قمنا بالاعتماد على المنهج الوصفي الذي يستند على وصف الظاهرة والإجابة عن التساؤلات وتحليل البيانات المجمعمة وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات تسهم بتحديد العلاقة الموجودة بين المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري لدى الهيئات الرياضية. أما من أجل جمع المعلومات الميدانية المتعلقة بالدراسة فقد استخدمنا استبانتين (02) واللتين صممتا من خلال تساؤلات الدراسة وأهدافها، حيث تمثلت الأولى في استبانة الإبداع الإداري والتي تتكون من (38) عبارة موزعة على أربعة محاور وهي:

محور مجال تشجيع الإبداع (12 عبارات)، محور روح المجازفة (07 عبارات)، محور حل المشكلات واتخاذ القرار (10 عبارات)، محور القابلية للتغيير (09 عبارات).

أما الأداة الثانية فتمثلت في استبانة المناخ الوظيفي المتكونة من (40) عبارة موزعة على خمسة محاور وهي:

محور مجال الهيكل التنظيمي (08 عبارات)، محور المسؤولية وصنع القرار (09 عبارات)، محور المكافآت والحوارات (09 عبارات)، محور معايير الأداء (06 عبارات)، محور أسلوب الإدارة والتوجيه (08 عبارات).

وطبقاً لمقياس ليكرت الخماسي فقد تم تحديد أوزان فقرات الإستبانتين حيث تم إعطاء خمس نقاط للإجابة بموافق بشدة، وإعطاء أربع نقاط للإجابة بموافق، والإجابة بمحايد ثلاث نقاط، والإجابة بغير موافق نقطتين، في حين تم إعطاء نقطة واحدة للإجابة بغير موافق بشدة.

2-6- ثبات أداة الدراسة

تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الأداة، ويتضح أن معاملات ثبات كل محور من محاور إستبانة المناخ الوظيفي مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى 0.01، حيث تراوحت قيم معامل الثبات بين 0.617 و 0.965 في حين بلغت قيمة معامل الثبات لجميع المحاور 0.938، أما محور الإبداع الإداري فإن معاملات ثبات محاوره جاءت مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى 0.01، حيث تراوحت قيم معامل الثبات بين 0.659 و 0.925 في حين بلغت قيمة معامل الثبات لجميع المحاور 0.912، وهذا يدل على إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن يسفر عنها تطبيق هذين الأداةين وكذلك إمكانية تعميم النتائج التي تتوصل إليها الدراسة في ضوء حدودها العملية.

2-7- أساليب التحليل الإحصائي

تم تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS) وفق الأساليب التالية:

- 1- التوزيع التكراري لوصف خصائص مجتمع الدراسة.
- 2- استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة إجابات أفراد الدراسة تجاه محاور أداة الدراسة.
- 3- معامل الارتباط لبيرسون .

2-8- عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

2-8-1- عرض وتحليل نتائج إستبانة المناخ التنظيمي

جدول يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدى الهيئات الإدارية الرياضية لعبارات محور الهيكل التنظيمي				
الرقم	العبرة	متوسط الإجابة	الانحراف المعياري	التقدير
1	اتفاق الهيكل التنظيمي مع الأهداف العامة للنادي	04.02	01.21	مرتفع
2	اتفاق الهيكل التنظيمي مع وظيفة ومهام العمل	04.15	01.09	مرتفع
3	صغر حجم السلطة الممنوحة لكل إداري مع المسؤولية المطلوبة منه	03.64	01.40	متوسط
4	تبني إدارة الأندية المرونة الكافية للتعامل مع اللوائح والقوانين	04.05	01.18	مرتفع
5	القرارات التي تتخذها إدارة الأندية واضحة ومحددة	03.75	01.31	مرتفع
6	تقوم الإدارة بشرح سياسة وتنظيم النادي بوضوح تام لجميع العاملين بها	03.91	01.24	مرتفع
7	الضوابط الزائدة عن الحد والقواعد الإدارية تفصيلية والروتين كلها عوامل تجعل من الصعب على الأفكار الجيدة أن تنال العناية	04.02	01.21	مرتفع
8	انخفاض النشاط يرجع أحيانا إلى قصور في الإدارة والتخطيط والتنفيذ	03.91	01.24	مرتفع
	جميع العبارات	03.931	01.235	مرتفع

لقد بينت ردود أفراد الدراسة على الأسئلة الواردة في الجدول الخاص بمحور الهيكل التنظيمي على أن العبرة (2) احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 04.15 وانحراف معياري قدره 01.09 وبتقدير مرتفع، أما العبرة (4) فقد احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 04.05 وانحراف معياري 01.18 وبتقدير مرتفع، أما المرتبة الثالثة فكانت من نصيب كل من العبارتين (1) و(7) بمتوسط حسابي 04.02 وانحراف معياري 01.21 وبتقدير مرتفع، لتأتي العبارتين (6) و(8) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 03.91 وانحراف معياري 01.24 وبتقدير مرتفع، كما جاء العبرة (5) في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي 03.75 وانحراف معياري 01.31 وبتقدير مرتفع، أما المرتبة الثامنة والأخيرة فقد كانت من

نصيب العبارة (3) بمتوسط حسابي 03.64 وانحراف معياري 01.40 وبتقدير متوسط، كما جاء التقدير العام لمحور مجال الهيكل التنظيمي مرتفع بمتوسط حسابي 03.931 وانحراف معياري 01.235. لقد بينت نتائج جدول ترتيب محاور إستبانه المناخ التنظيمي على أن محور معايير الأداء احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته (4.132)، يليه محور أسلوب الإدارة والتوجيه في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قيمته (4.119)، أما المرتبة الثالثة فقد كانت من نصيب محور المكافآت والحوافز بمتوسط حسابي قيمته (4.103)، لتليها في المرتبة الرابعة محور المسؤولية وصنع القرار بمتوسط حسابي قيمته (4.019)، وفي المرتبة الخامسة والأخيرة فقد جاءت لمحور الهيكل التنظيمي بمتوسط حسابي قيمته (4.060)، أما الدرجة الكلية لمستوى المناخ التنظيمي فقد كانت قيمتها (4.060).

2-8-2- عرض وتحليل نتائج إستبانه الإبداع الإداري

جدول يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدى الهيئات الإدارية الرياضية لفقرات محور روح المجازفة				
الرقم	العبارة	متوسط الإجابة	الانحراف المعياري	التقدير
1	تشجع إدارة النادي على المجازفة بالعمل	04.03	01.20	مرتفع
2	تكون الإدارة على استعداد لاستغلال كل فكرة جديدة	03.84	01.29	مرتفع
3	تميل الإدارة إلى القيام بأعمال ذات مخاطرة عالية	04.06	01.08	مرتفع
4	تقوم الإدارة باستخدام أساليب جديدة لتحقيق الأهداف	04.32	0.95	مرتفع
5	تمتلك الإدارة الشجاعة للقيام بأعمال إبداعية	04.07	01.17	مرتفع
6	تشجع الإدارة الرفض لما هو خاطئ ولو كان شائعا ومقبولا	03.83	01.31	مرتفع
7	تخاف الإدارة من نتائج الأخطاء عند تطبيق الأفكار الجديدة	04.01	01.14	مرتفع
	جميع العبارات	04.022	01.162	مرتفع

لقد بينت ردود أفراد الدراسة على الأسئلة الواردة في الجدول الخاص بمحور روح المجازفة على أن العبارة (4): التي تنص على أن الإدارة تقوم باستخدام أساليب جديدة لتحقيق الأهداف فقد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 04.32 وانحراف معياري قدره 0.95 وبتقدير مرتفع، أما العبارة (5): التي تنص على أن الإدارة تمتلك الشجاعة للقيام بأعمال إبداعية فقد احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 04.07 وانحراف معياري 01.17 وبتقدير مرتفع، أما المرتبة الثالثة فكانت من نصيب العبارة (3): التي تنص على أن الإدارة تميل إلى القيام بأعمال ذات مخاطرة عالية بمتوسط حسابي 04.06 وانحراف معياري 01.08 وبتقدير مرتفع، لتأتي العبارة (1): التي تنص على أن إدارة النادي تشجع على المجازفة بالعمل في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 04.03 وانحراف معياري 01.20 وبتقدير مرتفع، كما جاءت

العبارة (7): الناصة على أن الإدارة تخاف من نتائج الأخطاء عند تطبيق الأفكار الجديدة في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 04.01 وانحراف معياري 01.17 وبتقدير مرتفع، أما المرتبة السادسة فقد كانت من نصيب العبارة (2): التي تنص على أن الإدارة تكون على استعداد لاستغلال كل فكرة جديدة بمتوسط حسابي 03.84 وانحراف معياري 01.29 وبتقدير مرتفع، لتأتي المرتبة السابعة والأخيرة من نصيب العبارة (6): التي تنص على أن الإدارة تشجع الرفض لما هو خاطئ ولو كان شائعا ومقبولا بمتوسط حسابي 03.83 وانحراف معياري 01.31 وبتقدير مرتفع، كما جاء التقدير العام لمحور مجال روح المجازفة مرتفع بمتوسط حسابي 04.022 وانحراف معياري 01.162.

جدول يمثل المتوسطات الحسابية والنسب المؤية لمستوى الإبداع الإداري لدى الهيئات الإدارية الرياضية				
الرقم	المحور	متوسط الإجابة	النسبة المؤية	التقدير
1	تشجيع الإبداع	04.157	%80.54	مرتفع
2	روح المجازفة	04.022	%82.20	مرتفع
3	حل المشكلات واتخاذ القرار	04.103	%84.53	مرتفع
4	القابلية للتغيير	04.137	%82.15	مرتفع
	الدرجة الكلية لمستوى الإبداع الإداري	04.104	%82.35	مرتفع

لقد بينت نتائج جدول ترتيب محاور إستبانة المناخ التنظيمي على أن محور تشجيع الإبداع احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته (4.157)، يليه محور القابلية للتغيير في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قيمته (4.137)، أما المرتبة الثالثة فقد كانت من نصيب محور حل المشكلات واتخاذ القرار بمتوسط حسابي قيمته (4.103)، لتليه في المرتبة الرابعة والأخيرة محور روح المجازفة بمتوسط حسابي قيمته (4.022)، أما الدرجة الكلية لمستوى الإبداع الإداري فقد كانت قيمتها (4.104).

2-8-3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الثالثة

جدول خاص بتحديد العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري لدى الهيئات الإدارية الرياضية					
الشعبة	العينة	معامل بيرسون	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الاحصائية
المناخ التنظيمي	87	0.989	78	0.05	هناك دلالة
الإبداع الإداري					

لقد بينت نتائج جدول التحليل الإحصائي الموضح للعلاقة بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري لدى الهيئات الإدارية الرياضية أن قيمة معامل بيرسون لاستباني المناخ التنظيمي والإبداع الإداري هي 0.998، هذه الأخيرة جاءت ذات دلالة إحصائية، مما يعني وجود علاقة ارتباطية موجبة طردية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 بين مستوى المناخ التنظيمي والإبداع الإداري لدى الهيئات الإدارية الرياضية.

2-9-2- مناقشة نتائج الدراسة في ضل فرضياتها

2-9-2-1 مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى

لقد أظهرت النتائج أن المستوى الكلي للمناخ التنظيمي لدى أعضاء الهيئات الإدارية الرياضية في الجزائر العاصمة كان مرتفعاً حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة 80.02%، فقد كانت الاستجابة مرتفعة في كل المحاور (محور الهيكل التنظيمي، محور المسؤولية وصنع القرار، محور المكافآت والحوافز، محور معايير الأداء، محور أسلوب الإدارة والتوجيه)، أما فيما يتعلق ترتيب المحاور فقد احتل محور معايير الأداء المرتبة الأولى بنسبة مئوية وصلت إلى 84.19%، وهناك صعوبة في تحديد أبعاد المناخ التنظيمي، فقد بذل الباحثون جهوداً كبيرة في إيجاد أبعاد عامة ومقبولة للمناخ التنظيمي إلا أن الظروف والاختلاف من بيئة إلى أخرى حالت دون تحقيق ذلك، حيث أن الأبعاد المكونة للمناخ التنظيمي هي ليست محددة، إلا أن هناك محاولات جادة بشأن الوصول إلى أبعاد عامة ومقبولة للمناخ التنظيمي، حيث تصنف الأبعاد التي لها علاقة مباشرة مع الإبداع الإداري كالتالي: الهيكل التنظيمي، المسؤولية وصنع القرار، المكافآت والحوافز، معايير الأداء، أسلوب الإدارة والتوجيه، حيث يحدد مستوى المناخ التنظيمي بمدى تطرقه لهذه الأبعاد بالتساوي، ومثال على ذلك الهيكل التنظيمي الذي يعتبر المحدد لنمط السلطة وأسلوب اتخاذ القرار ومنها النموذج الآلي الذي يتصف بعدم المرونة وعدم إتاحة فرص التكيف والتأقلم مع المستجدات والنموذج العضوي الذي يتميز بالمرونة وإتاحة الفرص للإبداع والمشاركة، ونظام الحوافز الذي يرتبط أساساً بمعدلات الأداء، إذ يجب أن يشعر العاملين بموضوعية نظام الأجور للترسيخ في نفوسهم الثقة والانتماء لعملهم ويشجع الجهود المبدعة ويحدد من السلوكيات السلبية ويشجعهم على تحمل المسؤولية ويحفزهم على التجريب وفق هامش أكبر من الحرية، وكل هذه الأبعاد هي التي تحدد مستوى المناخ التنظيمي في الهيئات الرياضية.

وعليه فقد تأكد جلياً تحقق الفرضية الجزئية الأولى التي تنص على أن مستوى المناخ التنظيمي لدى عمال الهيئات الإدارية الرياضية مرتفع وهذا ما يساعد على تطوير التسيير الجيد داخل المنظمات الرياضية بالجزائر العاصمة.

2-9-2-2 مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية

لقد أظهرت النتائج أن المستوى الكلي للإبداع الإداري لدى أعضاء الهيئات الإدارية الرياضية في الجزائر العاصمة كان مرتفعاً حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة 82.35%، فقد كانت الاستجابة

مرتفعة في كافة المحاور (محور تشجيع الإبداع، محور روح المجازفة، محور حل المشكلات واتخاذ القرار، محور قابلية التغيير)، أما فيما يتعلق ترتيب المحاور فقد احتل محور تشجيع الإبداع احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته (4.157)، وما لاحظناه أن الإبداع الإداري في الهيئات الإدارية للنوادي الرياضية بالجزائر العاصمة جاء بدرجة مرتفعة لأن معظم أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئات الإدارية الرياضية غالبيتهم مختصين في مجال التربية البدنية والرياضية ويملكون الخبرات الإدارية الرياضية التي تخولهم للوصول إلى درجة الإبداع.

ومن خلال النتائج المتوصل إليها يتضح لنا جليا أن مستوى الإبداع الإداري لدى الهيئات الإدارية للأندية الرياضية العاصمة، إذ نجد أن الإبداع الرياضي يظهر أولا من خلال الإحساس بالمشكلات فما يميز المبدع هو استطاعته إدراك المشاكل والأزمات في مختلف المواقف أكثر من غيره، والتماسه لأكثر من مشكلة تحتاج إلى البحث عن حل لها وهذا ما يتماشى مع ما توصلت إليه نتائج دراستنا في محور حل المشكلات واتخاذ القرار المرتفعة التقدير لدى أعضاء الهيئات الإدارية بالنوادي الرياضية في الجزائر العاصمة.

ولعل عنصر المرونة الذي يعتبر من أبرز مكونات الإبداع الإداري نظرا لما يهتم من أمور بالمنظور الجديد الذي يهدف إلى تنوع أفكار المبدع في مواجهة المواقف المختلفة والقابلية للتغيير وتقبل الأفكار الإبداعية، هذا ما يتفق مع النتائج المتوصل إليها في محور القابلية للتغيير ذات التقدير المرتفع لدى أعضاء الهيئات الإدارية الرياضية.

وعليه فقد تأكد جليا تحقق الفرضية الجزئية الثانية التي تنص على أن مستوى الإبداع الإداري لدى عمال الهيئات الإدارية الرياضية مرتفع وهو ما يساعد على تطوير التسيير الجيد داخل المنظمات الرياضية بالجزائر العاصمة.

2-9-3- مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة

لقد أظهرت النتائج أن معامل الارتباط بيرسون بين المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري لدى أعضاء الهيئات الإدارية الرياضية في الجزائر العاصمة كان بقيمة 0.989 بدلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05، مما يعني وجود علاقة ارتباطية موجبة بين متغيري المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري، وهو ارتباط طردي قوي، مما يدل على أنه كلما ارتفع المناخ التنظيمي في الهيئات الرياضية ارتفع مستوى الإبداع الإداري، وهذه العلاقة منطبقة على جميع محاور الاستبانيتين ودرجة ارتباطهم التي ظهرت كلها دالة عند مستوى الدلالة 0.05.

إن هذه النتيجة تبين اقتران المناخ التنظيمي بمستوى الإبداع الإداري، وهو ما ينعكس إيجابا على الإبداع الإداري لأعضاء الهيئات الإدارية الرياضية، ما يسهل عليهم أبواب التفاعل الإيجابي مع بيئتهم ومحيط عملهم الداخلي في هيئاتهم الإدارية الرياضية، فالمناخ التنظيمي الداعم للأفراد يتيح العمل في بيئة

مناسبة وإيجابية لعمليات التطوير التنظيمي وزيادة مستوى الإبداع داخل الهيئات الإدارية بالأندية الرياضية بالجزائر العاصمة.

المعروف أن هناك مجموعة من أنواع المناخ التنظيمي التي تساهم في زيادة الإبداع الإداري، والتي نجد من بينها المناخ المفتوح الذي يتمتع فيه العاملون والإداريون بروح معنوية عالية، حيث يعمل الكل معا دون ملل أو كلل، ويقوم المدير بتسهيل إنجاز الموظفين لأعمالهم دون إرهابهم بالروتين، وترتبط بينهم علاقات اجتماعية وثيقة، وفي هذا المناخ يتم إنجاز الأعمال، وإشباع مختلف الحاجات الاجتماعية للعاملين بكل سهولة ويسر، دون أن يطغى أحدهما على الآخر، ويسود هذا المناخ السلوك الصادق من جميع العاملين والروح المعنوية العالية، فهناك مساحات للإبداع الإداري، إذ يتفق مع هذا المناخ المستقل لكن بدرجة أقل منه، وعلى النقيض منهما يأتي المناخ المغلق الذي يسوده نوع من الفطور وذلك لعدم تمكن العاملين من إشباع حاجاتهم الاجتماعية وكذلك للنقص من إحساسهم بالرضا لانجاز العمل، هذا ما يهمله مدير المنظمة عن عماله من خلال تركيز اهتمامه على الإنتاج لا على الإنتاجية في الفكر والإبداع، إذ أنه في بعض الأحيان لا يهتم بحاجاتهم وأفكارهم، فتتخفف الروح المعنوية لديهم.

وعليه فقد تأكد جلياً تحقق الفرضية الجزئية الثالثة التي تنص على أن العلاقة الموجودة بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري لعمال الهيئات الإدارية بالأندية الرياضية بالجزائر العاصمة قابلة للتحديد.

2-9-4- مناقشة نتائج الفرضية العامة في ضل فرضياتها الجزئية الثلاث

بعد أن قمنا بتحليل نتائج إستبانتنا المناخ التنظيمي والإبداع الإداري والمتعلقة بالفرضيات الجزئية الثلاثة التي تأكد جلياً تحققها، وبالتالي تأكد تحقق الفرضية العامة للبحث التي تنص على أن هناك علاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري لدى الهيئات الرياضية، ما يدل على عدم وجود اهتمام واضح بالمناخ التنظيمي في الأندية الرياضية العاصمية التي تهدف دائماً إلى الرفع من مستوى الإبداع الإداري لدى أعضاء هيئاتها الإدارية، وهذا ما يتفق مع دراسة الباحث أحمد عبده حسن عبد الوارث الموسومة ب: المناخ التنظيمي وعلاقته باتخاذ القرار لدى العاملين بالمجال الرياضي بمحافظة أسيوط (2006)، التي توصلت نتائجها إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين كلا من العاملين في المجال الرياضي للتعليم الجامعي وقبل الجامعي والشباب والرياضة باتخاذ القرار لدى العاملين بالمجال الرياضي لمحافظة أسيوط.

أما الباحث أحمد حمادة أحمد (2007) فيرى في دراسته حول نمط المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لأخصائيي التربية الرياضية بالمعاهد الإعدادية الأزهرية بمحافظة الغربية أن المناخ التنظيمي يسيطر على المعاهد الأزهرية بمحافظة الغربية في السنة الدراسية 2006/2005، بحيث لاحظ وجود فروق إحصائية في الأداء الوظيفي على عينة دراسته المتكونة من أخصائيي وموجهي التربية الرياضية وعمداء المعاهد الأزهرية، فالإداريون يحتاجون إلى مصادر وموارد لعدم قتل إبداعهم الإداري وذلك بتوفير

المال والوقت والحوافز لهم من أجل رفع مستوى الإبداع لديهم، ويحتاجون أيضا إلى حرية التعبير للشعور بالتملك وحب العمل وانتمائهم إليه عندما يقوم بالعمل بالطريقة التي تروق إليهم بناء على هيكل تنظيمي ممنهج، فالهيكل التنظيمي هو الذي يحدد نمط السلطة وأسلوب اتخاذ القرار كالنموذج العضوي الذي يتميز بالمرونة واتاحة الفرص للإبداع والمشاركة، والدعم المنظم الذي تقدمه المؤسسات للعاملين سواء كان هذا الدعم في حالة تحقيق النجاح أو حتى في وجود أخطاء بهدف تقويمها، وهنا يظهر دور القائد الذي يدعم الجهود الإبداعية، إذ أن كل هذه العناصر تتدرج ضمن المناخ التنظيمي ومساهماته في الرفع من مستوى الإبداع الإداري لدى أعضاء الهيئات الإدارية الرياضية.

ومن بين العوامل المساعدة على تنمية الإبداع الإداري نجد عامل تحسين المناخ العام للمنظمة وجعله انفتاحا وتبادلا وتقبلا للرأي الآخر الذي يساهم في تنمية الإبداع الإداري، ونجد أيضا تقبل الأفكار الإبداعية ودعمها من طرف المسؤولين الذي يزيد لديها زيادة مستوى الإبداع، واستخدام مثيرات اجتماعية تساعد على خلق مناخ اجتماعي ملائم وعلاقات ايجابية غير رسمية تساهم في دعم وتطوير علاقات العمل المختلفة، وتسمح بالإبداع الحر البعيد عن القوالب الرسمية الجامدة، وتشجع الأداء الإبداعي والابتكار وتدعم المبدعين وتبني أفكارهم ودراساتها بشكل جدي بعيداً عن الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول دون انطلاق الأفكار والإبداع.

2-10- الاستنتاج العام

على ضوء ما قدمنا من قراءات إحصائية لجداول البحث وتحليل للنتائج المتحصل عليها من خلال الاستبانات الموزعة على أعضاء الهيئات الإدارية على مستوى بعض أندية الجزائر العاصمة، وهذا لمعرفة مدى تحقق وصحة الفرضيات التي قام على أساسها البحث، والتي أثبتت فعلا صحة الفرضيات الجزئية الثلاثة التي صغناها وبالتالي صحة الفرضية العامة، وعليه ومن خلال المنهج المستخدم وفي حدود العينة وأداة الدراسة توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- توجد علاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري لدى أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية بالجزائر العاصمة.

- مستوى المناخ التنظيمي لدى أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية العاصمة مرتفع.

- مستوى الإبداع الإداري لدى أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية العاصمة مرتفع.

- يساعد ارتفاع مستوى المناخ التنظيمي لدى عمال الهيئات الإدارية للأندية الرياضية بالجزائر العاصمة على تطوير التسيير الجيد داخل هذه المنظمات الرياضية.

- يساعد ارتفاع مستوى الإبداع الإداري لدى عمال الهيئات الإدارية للأندية الرياضية بالجزائر العاصمة على تطوير التسيير الجيد داخل هذه المنظمات الرياضية.

- تم تحديد العلاقة بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الرياضي لدى أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية العاصمية إذ أنها علاقة إرتباطية مما يعني وجود علاقة طردية قوية بين المناخ التنظيمي والإبداع الإداري لدى أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية بالجزائر العاصمة.
- لأعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية معرفة جيدة لمفهوم المناخ التنظيمي وعناصره.
- للمناخ التنظيمي تأثير على الخفض أو الرفع من مستوى الإبداع الإداري لدى أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية العاصمية.

خلاصة

يعتبر الإبداع الإداري الإجراء الذي يعنى التحسين في إستراتيجيات أو سياسات مستنداً على أدوات وأساليب العمل ومراجعتها من وقت إلى آخر لضمان جودة العمل، إذ أنه ابتكار لآلية جديدة للعمل عن طريق التوظيف الأمثل للإمكانات المتاحة من أجل الوصول للهدف بأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن. ولهذا فإن له أهمية كبيرة خاصة فيما يخص تطوير وتنمية معارف ومهارات الأفراد والتأثير على اتجاهاتهم وسلوكهم، إذ يساهم في بناء الثقة لدى الأفراد العاملين من خلال التغلب على المعوقات الشخصية التي تحول دون قدرتهم على التعبير عن إمكانياتهم الإبداعية وبالتالي توضح للأفراد مسارات التطوير والتجديد في منظماتهم.

يتلخص مفهوم الإبداع الإداري بالقدرات التي يتمتع بها الفرد ضمن بيئة إدارية مشجعة ومناخ إداري مناسب، ويهتم بفكرة أو عمل جديد يتميز بالطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات وتنميتها وتطويرها حسب قدرات الأفراد والجماعات، فحاجة المنظمات للإبداع ومنها الهيئات الرياضية بالجزائر العاصمة نظراً لبيئة التنافسية التي تعمل بها هذه الهيئات، ولتحقيق ذلك يتطلب إنشاء وحدات إدارية تعنى بالإبداع الإداري وترعاه وتنميه ضمن مناخ وبيئة تنظيمية وهيكل تنظيمي يشجع الانتماء والولاء التنظيمي، مع إتباع نهج الإدارة الإنسانية بما يشجع الإبداع الإداري.

تتصدر أهم عناصر الإبداع الإداري في المنظمات ومنها الرياضية بشكل كبير بعناصر الأصالة، الطلاقة، المرونة، المخاطرة، القدرة على التحليل، الحساسية للمشكلات والخروج عن المألوف، وقد أجمعت الدراسات بأن مستويات الإبداع الإداري تتلخص بالإبداع التعبيري، والإبداع المنتج أو التقني، والإبداع الإبتكاري، والإبداع التجديدي، والإبداع التخيلي، وهذه المستويات تقيد المبدعين بالاستنباط والتحليل والربط بين العلاقات لتعزيز قدرة المبدعين على التفكير الإبداعي.

وما خلصته دراستنا هذه إلى الاهتمام بالإبداع الإداري ورعايته وتطويره باستمرار وذلك لأهميته ببقاء هذه المنظمات وتطورها ومن ضمنها الهيئات الرياضية وذلك من خلال دور المديرين وتشجيعهم ورعايتهم للإبداع، أما فيما يتعلق بمعوقات الإبداع الإداري في الهيئات الرياضية فقد وجدنا أن أهم المعوقات هي المعوقات العقلية والانفعالية والدافعية والتنظيمية والبيئية، وأن عدم معالجة هذه المعوقات ستحد في المحصلة من الإبداع الإداري لدى إدارات الأندية الرياضية.

يعتبر المناخ التنظيمي الجيد أحد أهم العوامل التي تضمن الرفع من الروح المعنوية للعاملين، وزيادة درجة الرضا الوظيفي لديهم وكذلك توفير فرص التطوير الذاتي، وترك المساحات أمام الإداريين والعاملين كحد سواء لمحاولة إثبات الذات وفرض أنفسهم كعضو فعال ومساهم بأفكار بناءة وإبداعية داخل الأندية الرياضية، ويساهم المناخ التنظيمي الجيد داخل الأندية الرياضية على تشجيع المبادرة التي يبديها الفرد في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير واتباع نمط جديد من التفكير، ويساهم أيضا في تفعيل الإبداع لدى العاملين وذلك من خلال تحفيزهم على حل المشكلات والمشاركة في اتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعا، وترك الحرية للإداري في استخدام مهاراته الشخصية في استنباط أساليب إدارية جديدة توصله إلى حلول ابتكارية لمشكلة إدارية تواجه الأندية الرياضية ومعالجة أي مشكلة بالاعتماد على التحليل المنطقي والاختبار والتجريب والتقويم والإبداع، ويسمح أيضا المناخ التنظيمي الجيد بالخروج عن التفكير التقليدي مما ينتج عنه اكتشاف أفكار ونظريات واختراعات وأساليب متطورة خارجة عن المألوف وتنمية القدرة الإبداعية بما يناسب ظروف وإمكانيات الأندية الرياضية ويساعدها على التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات وتحسين إنتاجيتها وتطوير مستوى أدائها وأداء العاملين فيها، وعليه وبناء على النتائج التي توصلنا إليها فإننا نقترح الاهتمام بالجوانب التالية:

- 1- زيادة منح الحوافز المادية والمعنوية المناسبة للمبدعين بالعمل الإداري في الهيئات الرياضية.
- 2- دعم الهيئات الرياضية التي تبني استراتيجيات بناء المناخ التنظيمي الإبداعي من خلال توفير الوسائل والظروف الملائمة للإبداع، وذلك من خلال استخدام أبعاد المناخ التنظيمي وتوجيهها نحو تعزيز الفكر الإبداعي الفردي والجماعي لدى أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية.
- 3- رصد ميزانيات كافية لتدريب وتنمية الموارد البشرية العاملة بالأندية الرياضية.
- 4- تشجيع الإبداع الإداري بوضع نقاط مرجحة للعاملين المميزين ضمن معايير الترقية الوظيفية.
- 5- رفع مستوى التوعية لدى المسؤولين الإداريين بمدى أهمية المناخ التنظيمي ودوره في رفع مستوى الإبداع الإداري لدى أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية.
- 6- التواصل الجيد بين مديريات الشباب والرياضة والاتحاديات الرياضية من أجل تشجيعهم على تحديث آليات جديدة لتشجيع الإبداع الإداري في الأندية الرياضية.
- 7- ضرورة اهتمام إدارات الهيئات الرياضية بتدريب العاملين لديها على استيعاب التكنولوجيات الحديثة وتقنيات الاتصال المتطورة من خلال إلحاقهم بدورات تدريبية متخصصة لزيادة إبداعهم.
- 8- زيادة اهتمام إدارات الهيئات الرياضية بالاتصالات العمودية والأفقية لتفعيل الاتصالات داخل الأندية مما يزيد الإبداع.
- 9- تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة لدى إدارات الهيئات الرياضية مثل تفعيل مبدأ المشاركة وتشكيل فرق العمل والعمل الجماعي وصنع القرار الإداري بما يشجع الإبداع.
- 10- زيادة الاهتمام بإجراء الدراسات الخاصة بأساليب تطوير الأعمال بالمصارف لما لذلك من تأثير إيجابي على الإبداع.

المراجع

- 1- السويدان طارق محمد والعلوني محمد أكرم، مبادئ الإبداع، قرطبة للنشر والتوزيع، الرياض، 2004.
- 2- الشمري فهد عايض، المدخل الإبداعي لإدارة الأزمات والكوارث، شركة نجد التجارية، الرياض 2002.
- 3- الطيطي محمد، تنمية قدرات التفكير الإبداعي، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 4- العواد عبد الله بن محمد، واقع الإبداع الإداري وأساليب تطويره، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005.
- 5- الفاعوري رفعت، إدارة الإبداع الإداري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية "بحوث ودراسات"، مصر، 2005.
- 6- القريوتي محمد قاسم، السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 7- المطيري نواف بن بجاد الجبرين، التعليم التنظيمي وتنمية مهارات الإبداع الإداري من وجهة نظر ضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية، 2005.
- 8- تركي رابع، مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1984.
- 9- توفيق عبد الرحمن، منهج المهارات الإدارية، تجارب الإبداع والجودة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الطبعة الثالثة، 2004.
- 10- جروان فتحي عبد الرحمن، الإبداع، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 11- حريم حسين، السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار ومكتبة الحامد، عمان، 2004.
- 12- درويش مروان، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع الإداري لدى مديري فروع البنوك العاملة في فلسطين، بحث مقدم للمؤتمر الثاني لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 2006.
- 13- محمد مستور الصليبي، الإبداع الإداري (المفهوم - الأهمية - المبادئ - الدوافع)، مقالة منشورة في الموقع الإلكتروني: "منها"، <https://www.manhal.net/art/s/1216>، تاريخ النشر: 1449/04/29هـ، الساعة 06:37د.