

" دور القيادة التحويلية فى تحقيق التميز المؤسسى بإدارة النشاط الرياضى
بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب بدولة الكويت "

* أ.م.د. / جمال مصطفى أحمد الزهير

مستخلص البحث

يهدف البحث إلى التعرف على دور القيادة التحويلية فى تحقيق التميز المؤسسى بإدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب بدولة الكويت ، وإستخدام الباحث المنهج الوصفى بإستخدام الدراسات المسحية ، وتم تطبيق البحث على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس والكوادر الإدارية بكليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب بدولة الكويت وعددهم (120) فرد من كليات (التربية الأساسية ، الدراسات التجارية ، العلوم الصحية ، الدراسات التكنولوجية ، التمريض) ، وإستخدام الباحث إستمارة الإستبيان لجمع البيانات ، وأسفرت أهم النتائج أن القيادة الإدارية بإدارة النشاط الرياضى تُسهم بدرجة كبيرة فى تطبيق جميع أبعاد القيادة التحويلية فى إدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب ، وأنه يتم بدرجة كبيرة تحقيق جميع أبعاد التميز المؤسسى فى إدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب ، ووجود إرتباط طردى موجب دال إحصائياً بين دور القيادة التحويلية وتحقيق التميز المؤسسى بإدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب

- الكلمات الدالة :

القيادة التحويلية ، التميز المؤسسى .

* أستاذ مساعد بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب بدولة الكويت .

The role of transformational leadership in achieving institutional excellence in administrating sports activity in the public authority for applied education and training in the State of Kuwait

Dr / Jamal Mustafa Ahmad ALzuhair *

Abstract

The research aims to recognize the role of transformational leadership in achieving institutional excellence in administering sports activity in the public authority for applied education and training in the State of Kuwait. The researcher has utilized the descriptive method using survey studies. The research was applied to a random sample of staff members and administrative cadres from the faculties of the Public Authority for Applied Education and Training in the State of Kuwait, numbering (120) individuals from the faculties of (Basic Education, Business Studies, Health Sciences, Technological Studies, and Nursing). The researcher designed a questionnaire to collect data, and the most important results showed that administrative leadership in managing sports activity contributes greatly to applying all aspects of transformational leadership in managing sports activity at the Public Authority for Applied Education and Training. And that all aspects of institutional excellence are achieved to a large extent in the management of sports activity at the Public Authority for Applied Education and Training, and that there is a statistically significant positive direct correlation between the role of transformational leadership and achieving institutional excellence in the management of sports activity at the Public Authority for Applied Education and Training.

- Keywords :

Transformational leadership, Institutional excellence.

* Associated professor at the Public Authority for applied education and training in the State of Kuwait.

" دور القيادة التحولية في تحقيق التميز المؤسسى بإدارة النشاط الرياضى
بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب بدولة الكويت "

* أ.م.د. / جمال مصطفى أحمد الزهير

- مقدمة ومشكلة البحث :

تواجه مؤسسات التعليم العالى بإختلاف أنواعها ومستوياتها العديد من التحديات والمتغيرات السريعة والمتلاحقة نتيجة للتطورات العلمية والتكنولوجية والتحول الإقتصادى الهائلة وفى مقدمتها ثورة المعلومات والتكنولوجيا ، وأحدثت تلك التطورات والتحول إنعكاسات على هذه المؤسسات بل وفرضت عليها مواجهة هذه التحديات المتغيرة والتعامل معها ضمن إستراتيجيات تسمح لها بالمحافظة على موقعها وتطويره من أجل التفوق والتميز وضمان الإستمرارية .

ويذكر كلاً من فيجينز وآخرون & Figgins, S. G., Smith, M. J., Knight, C. J., & Greenless, I. A. (2019) أن المنظمات بشكل عام والتعليمية بشكل خاص تتعرض لمجموعة من التحديات نظراً للتغيرات البيئية المستمرة والمتلاحقة ، ولن تستطيع هذه المنظمات أن تتوافق مع التغيرات البيئية المحيطة إلا عن طريق تطوير موارد بشرية قادرة على توفير خدمات أفضل وقادرة على جذب العاملين الأكثر موهبة والحفاظ عليهم ، ولن يتحقق ذلك إلا بتوافر قيادة قادرة على ذلك فالقائد هو المسئول الأول عن نجاح المنظمة وإستمرارها فى تحقيق أهدافها ، وسلوك القائد الإيجابى يدفع المنظمة بعوامل القوة والحيوية ويؤثر على دافعية الأفراد وإتجاهاتهم الوظيفية نحو المنظمة . (28 : 127)

كما يذكر هشام عزيز أبو عاصى (2020) أن المؤسسات التعليمية تُشكل أداة للنهوض بالأفراد وفى سبيل تحقيق ذلك تسعى إلى التطوير والتحسين المستمر فى منظومتها التعليمية وبرامجها الدراسية وخدماتها المختلفة لتحقيق مستويات عالية من جودة الأداء لإحتلال مراكز متقدمة بالتصنيفات العالمية خاصة مع تزايد حدة المنافسة ، وفى ظل تحديات المنافسة العالمية فإن تحقيق الريادة يتطلب من المؤسسات التعليمية أن تتمتع بالبُعد الدولى وفاعلية القيادة والإستقرار فى الموارد المالية . (24 : 165)

ويُشير محمد أحمد منصور (2022) إلى أن عصر المعرفة والمعلومات لم يعد يعترف بعمالة نمطية تحكمها المواصفات الوظيفية التقليدية التى كانت سائدة فى الهرم البيروقراطى القديم وإنما تعتمد على العناصر التى تتسم بالتميز وتعدد المعارف وتنوعها كرؤساء ومرووسين ، إذ أن تحقيق المؤسسة للتميز فى الأداء يتطلب من أعضاءها الإبتعاد عن كل ما هو نمطى ورتيب وتبنيها لنظم حيوية وفعالة ، فالمنظمات المعاصرة تسعى إلى كسب ميزة تنافسية عن غيرها من المنظمات العاملة فى نفس النشاط من

* أستاذ مساعد بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب بدولة الكويت .

خلال إضافة قيمة للعميل ، وتحقيق التميز عن طريق إستغلال الطاقة الفكرية والعقلية للأفراد حيث يؤدي إستغلال هذه الطاقات إلى تحويل الأصول غير المادية إلى ميزة تنافسية من خلال تدعيم الإمكانيات والطاقات البشرية ومساعدتهم فى إكتشاف مهاراتهم . (17 : 176)

ويرى **على على غازى (2014)** أن المؤسسات المتميزة تحظى بوجود قادة مُبدعين قادرين على وضع الخطط الإستراتيجية والبرامج وإستشراف المستقبل من خلال خلق ثقافة التعاون والمشاركة وتجسيد القيم التى تتبناها المؤسسة مثل الصدق والإخلاص والنزاهة والعدل والشفافية والمسئولية وتبنى ثقافة تدعم إنتاج الأفكار الجديدة وتحمل المسئولية تجاه العاملين بالمؤسسة وتجاه المجتمع وخدمته . (13 : 43)

ويذكر **محمد عبد العزيز الدغشيم (2015)** أن العديد من نماذج التميز تُشير إلى أن القيادة هى إحدى معايير التميز وركن هام من أركانه ، حيث تعتبر القيادة الفاعلة من خلال الأدوار والممارسات تميزاً بالنسبة للمنظمة ، وفى هذا السياق فقد أكد ملتقى التميز المؤسسى 2015م الذى عُقد فى الرياض على أهمية القائد ودوره فى تحقيق التميز المؤسسى . (19 : 5) ، ويرى **سامر كمال حامد الديب (2012)** أن القيادة التحويلية تعتبر من أكثر النظريات القيادية شهرة فى تحويل المنظمات ، فهى تقوم على إحداث تغييرات جذرية عن طريق إقناع المرؤوسين بالنظر إلى ما هو أبعد من مصالحهم الذاتية من أجل الصالح العام للمنظمة ، وتوسيع إهتماماتهم وتعميق مستوى إدراكهم وقبولهم لرؤية وأهداف المنظمة عن طريق التأثير الكارزمايتكى والإهتمام الفردى والتشجيع الإبداعي . (9 : 4)

ويُشير **بيتر نورثاوس Northouse, Peter Gay (2013)** إلى أن القيادة التحويلية عملية يشترك فيها القائد مع المرؤوسين لتكوين روابط ترفع من مستوى الدافعية والأخلاق عند كلٍ منهما وتُحفز المرؤوسين لبذل جهد مضاعف وأكبر من المتوقع من خلال رفع مستوى إدراك المرؤوسين لأهمية وقيمة الأهداف المثالية والمُحددة ، وحث المرؤوسين على تغليب مصلحة الفريق أو المؤسسة على المصالح الشخصية . (31 : 191)

وأشار **سيد عبد الله آل عطية (2018)** إلى أن أهمية القيادة التحويلية تظهر فى إهتمامها بإحداث نقلة نوعية متكاملة فى جوانب العمل بالمؤسسة بدءاً من خططها وما يتبع ذلك من أهداف وبرامج وإستراتيجيات بعيدة المدى فينعكس على عملياتها ومدخلاتها وأساليب تنفيذ العمل وآلياته وبرامجه وبمخرجات العمل ورضا العاملين فيها فهى تحقق نتائج أكثر مما يتوقعه المُخططون . (10 : 23)

ويرى **بدر بن سليمان آل مزروع (2010)** أن السعى لتحقيق التميز فى الأداء من أكثر الموضوعات أهمية وحداثة حيث أضحت معايير التميز فى مقدمة الأهداف التى تسعى المؤسسات إلى تحقيقها لدعم المزيد من التميز والتفرد فى أدائها المؤسسى ، مما يتطلب من القيادات الإدارية بذل المزيد من الجهود لتحقيق النجاح وإحراز التقدم بالإعتماد على السرعة والمرونة والإبتكار . (5 : 2)

وتوضح **زينة اليمن (2015)** أن التميز مفهوم كلى وشامل غير قابل للتجزئة ، فالتوازن والتشابك سمتان أساسيتان للتميز فى مختلف قطاعات المنظمة ، والتميز يشتمل على بعدين من محاور الإدارة الحديثة وهما أن غاية الإدارة الحقيقية هى السعى إلى تحقيق التميز ، والآخر أن كل ما يصدر عن الإدارة من أعمال وقرارات وما تعتمده من نظم وفاعليات تتسم بالتميز ، والبُعدان متكاملان ويُعتبران وجهين لعملة واحدة ولا يتحقق إحدهما دون الآخر . (8 : 8)

وتُشير **أسماء سالم النسور (2010)** إلى أن التميز المؤسسى يُعد من الإتجاهات التى برزت فى الألفية الجديدة والذى يعنى بجودة الأداء وتقليص التكاليف والإنجاز فى الوقت المُحدد وتحسين السُمعة والصورة الذهنية للمؤسسة ، بما يكفل قدرة المؤسسة على المنافسة وكذلك الريادة والتميز فى الأداء وإدارة العمليات بشكل يضمن الإستمرار فى تميز المؤسسة وقدراتها على التطوير والإبداع ، وسعى المؤسسات إلى إستغلال الفرص الحاسمة التى يسبقها التخطيط الإستراتيجى الفعال ، والإلتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء . (24 : 2)

ويتفق كلاً من **السيد رجب السيد (2013)** ، **على يحيى محمود (2014)** على أن التميز المؤسسى هى مجموعة من الجهود التنظيمية المُخططة التى تهدف إلى تحقيق الميزات التنافسية الدائمة للعصر الحالى للمنظمة فى كل شئ وعلى كل المستويات وطول الوقت ، وتُعبّر عن التفرد والتفوق الإيجابى فى الأداء والممارسات والخدمات المقدمة ، وهى تعتبر مرحلة متقدمة من الإجابة فى العمل والأداء الكفاء والفعال المبني على مفاهيم إدارية رائدة تتضمن التركيز على الأداء والنتائج وخدمة المتعلمين والقيادة الفاعلة والإدارة بالمعلومات والحقائق وتطوير العمليات الكلى فى التحسين المستمر والإبتكار والتغيير الذى تحتاجه المنظمات الذكية . (2 : 3) ، (14 : 64-65)

ويُضيف **حسن عبد الله باشيوه (2015)** أنه يتضح من خلال الأدب النظرى والتربوى الذى يتناول مواضيع التميز المؤسسى ونظم الإعتماد الأكاديمى أن التوجهات الجديدة لمؤسسات التعليم فى الدول العربية لازال فى مرحلة إصدار اللوائح والتشريعات المتعلقة بمراقبة أداء مؤسسات التعليم ، وبناء لجان وهيئات التقويم ومنح الإعتماد وكل ما له علاقة ومتطلبات مواضيع الجودة والتقويم المؤسسى والمراجعة والمساءلة والتقويم الخارجى والتى تهدف إلى التميز المؤسسى والإعتماد الأكاديمى للمؤسسات التابعة للتعليم من خلال إستخدام إستراتيجيات وطنية تركز على آليات تنظيم كل من موردي ومستقبلى التعليم على المستوى المحلى ، وإعتماد الإستراتيجيات الدولية لأجل ضمان المقارنة الموضوعية للجودة وتحقيق الإعتراف من قبل المؤسسات والوكالات الدولية ذات العلاقة ، والإعتماد من قبل مؤسسات عريقة ذات الصيت العالمى ، أى توطين التجارب العالمية ذات الصيت فى الإعتماد بما يُحقق الأهداف العليا لمؤسسات التعليم ، وبما يُحقق متطلبات التنمية المستدامة والتميز وفق الإمكانيات المتاحة فى كل دول الوطن العربى ، وبما يُحقق التكامل بمنتجات التعليم ومستلزماته ، وبما يضمن المنافسة الإقليمية

والعالمية فى جودة مخرجات تلك المؤسسات والفرص الممكنة لإدراك ما تبقى من المبادرات الفعالة وذات الكفاءة العالية لتحقيق طموحات سياسات التعليم العربية . (15 : 49)

وترى **وسام مشعل الغمس (2017)** أنه لى تستطيع المؤسسات التعليمية أن تنافس بكفاءة وفاعلية فى ظل حالة عدم الإستقرار فإنها تحتاج إلى أن تحقق التميز المؤسسى سواء بخدماتها أو مواردها البشرية وذلك لضمان الحصول على رضا عملائها الداخليين والخارجيين ، ولى تستطيع مواجهة التحديات المتغيرة والمحافظة على موقعها وتطورها لتحقيق ميزة تنافسية مؤسسية . (25 : 1179) ، حيث يُشير **ياسر ميمون عباس (2018)** إلى أن مؤسسات التعليم العالى تقف وراء نهضة المجتمع ورُقّيه ، وفى العصر الراهن تواجه المؤسسات المختلفة العديد من التحديات التى تفرض عليها السعى الدؤوب لتحسين الأداء بها لتحقيق التميز المؤسسى . (26 : 116)

ويؤكد **محمد عمر صقر (2016)** على أن تحقيق التميز المؤسسى فى المؤسسات التعليمية يتطلب توفر قيادات جامعية فاعلة لديها القناعة فى تطبيق التميز المؤسسى وتتولى توفير مقومات التميز المؤسسى ، وتوفر الثقافة التنظيمية الداعمة للتميز والبنية التحتية اللازمة للتميز المؤسسى ، وتوفر بناء إستراتيجى متكامل يعتمد على منهجية إدارية متفوقة كإدارة الإستراتيجية لربط جميع العناصر المؤثرة الخارجية والداخلية فى أداء المؤسسة من أجل إقتناص الفرص وتجنب التهديدات ، وتوفر هياكل تنظيمية مرنة قابلة للتكيف مع المتغيرات بحيث تكون مترابطة ومتشابكة بعيداً عن النمط التقليدى ، ووجود نظام لتقويم الأداء المؤسسى وسعى المؤسسة للوصول إلى مستوى الممارسة الأكثر تفوقاً من خلال تقويم إنجازاتها والحكم على كفاءة العمل وفقاً لآليات ومعايير مُحددة . (20 : 18 ، 19)

وترى كلاً من **مرفت صالح ناصف ، نهلة عبد القادر هاشم (2010)** أن للقيادة العليا تأثير مباشر على التميز المؤسسى من خلال تنمية قدرات الأفراد وتشجيعها لهم بالتوجه نحو الإبداع والتميز ، وتميزها بعلاقات فعالة فى العمل والقدرة على التفكير المتجدد الذى يبتعد عن التقليد ، وإهتمامها بتشجيع المنافسة بين الأفراد للتوصل إلى أفكار جديدة ، كما أنه إذا تبنت القيادة العليا إستراتيجية الباب المفتوح ودعم الإتصالات المباشرة بينها وبين الأفراد فإن ذلك يعمل على تبادل المعلومات المتعلقة بفاعليات المؤسسة والقدرة على مناقشتها والوصول إلى إقتراحات وإبتكار حلول جديدة لمشاكلها . (22 : 28)

وقد أجريت العديد من الدراسات المرتبطة بالقيادة التحويلية كدراسة **سيد إسماعيل هاشمى Hashemi, Sayed Esmaeil (2012) (29)** وعنوانها " العلاقة بين نمطى القيادة التحويلية والإجرائية لمديرى أقسام التربية البدنية بجامعة آزاد الإسلامية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين " ، وتوصلت إلى وجود علاقة بين نمط القيادة التحويلية لمديرى أقسام التربية البدنية بجامعة آزاد الإسلامية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين ، وأن جميع أبعاد القيادة التحويلية تؤثر فى سلوك المواطنة التنظيمية ، ودراسة **خيراندیش مهدى Kheirandish, Mehdi (2014) (30)** وعنوانها " العلاقة

بين نمط القيادة التحويلية وتحسين الأداء بين المعلمين : دراسة حالة " ، وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية وتحسين أداء المعلمين ، وأنه ينبغي أن يكون المديرين قُدوة للمعلمين ولا بد من وضع رؤية واضحة لهم من أجل تحسين وتطوير أداء المعلم ، ودراسة **محمد يحيى عبد الحميد (2018) (21)** وعنوانها " القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى القائمين بالعمل بالإتحاد المصري لكرة اليد " ، وتوصلت إلى أن الإدارة العليا بالإتحاد المصري لكرة اليد تمتلك رؤية واضحة للعمل تتسم من خلالها بالصدق والثقة مع أعضاء اللجان الفنية بالإتحاد والأفرع وتقدير واحترام وجهات نظرهم سواء الإدارية أو الفنية ، ودراسة **لميس عبد الله الغفيس (2019) (16)** وعنوانها " مستوى ممارسة القيادة التحويلية لدى قائدات المدارس الثانوية بمنطقة القصيم : دراسة ميدانية " ، وتوصلت إلى أن مستوى ممارسة قائدات المدارس الثانوية بمنطقة القصيم للقيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمات تتحقق بدرجة كبيرة حيث جاء فى الترتيب الأول بعد التأثير المثالى ثم الدافعية الإلهامية بينما جاء بعد الإستثارة الفكرية فى الترتيب الأخير ، ودراسة **محمد الدسوقي عبد العليم إبراهيم (2020) (18)** وعنوانها " برامج تنمية بشرية لتطوير مهارات القيادة التحويلية لدى القيادات الرياضية بمديرية التربية والتعليم محافظة المنيا " ، وتوصلت إلى أن درجة ممارسة القيادات الرياضية المدرسية لمهارات القيادة التحويلية كانت فوق المتوسطة وتم تصميم ثلاثة برامج تدريبية لتطوير مهارات القيادة التحويلية لديهم .

كما أجريت العديد من الدراسات المرتبطة بالتميز المؤسسى كدراسة **رضا مصطفى هلال شلبي (2020) (7)** وعنوانها " العلاقة بين الإبداع الإداري والتميز المؤسسى بالمدارس الرياضية بمحافظة المنوفية " ، وتوصلت إلى وجود علاقة معنوية طردية ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري والتميز المؤسسى مما يدل على أنه كلما توفرت عناصر الإبداع الإداري وظهرت على الوجه الأمثل كلما تحقق التميز المؤسسى بالمدارس الرياضية فى محافظة المنوفية ، ودراسة **طارق أحمد بهاء الدين حسين (2021) (11)** وعنوانها " دراسة تحليلية لواقع تطبيق آليات التميز المؤسسى بالهيئات الرياضية كمدخل إداري معاصر لتحقيق الإبداع الإداري فى ضوء رؤية مصر 2030 " ، وتوصلت إلى التعرف على جوانب تميز الأداء التشغيلي كعنصر فعال لتعزيز آليات الإبداع والإبتكار ، وعلى آليات تميز الأداء الإستراتيجي المبني على تحسين البنية التحتية للإرتقاء بجودة الحياة الرياضية والشبابية ودعم قواعد تميز الأداء الخدمي لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة للهيئات الشبابية والرياضية ، ودراسة **عبد الوهاب طعمة الهندال (2022) (12)** وعنوانها " تأثير القيادة الريادية على التميز المؤسسى : دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية " ، وتوصلت إلى أن مستوى التميز المؤسسى بالمؤسسات التعليمية موضوع الدراسة قد جاء بدرجة متوسطة ، ووجود علاقة إرتباطية إيجابية بين القيادة الريادية والتميز المؤسسى .

إلا أنه لم تتطرق أى من الدراسات السابقة - فى حدود علم الباحث - إلى دراسة دور القيادة التحويلية فى تحقيق التميز المؤسسى بإدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب بدولة الكويت ، وهذا ما دعا الباحث إلى ضرورة البحث فى دور القيادة التحويلية فى تحقيق التميز المؤسسى بإدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب بدولة الكويت من خلال التعرف على واقع تطبيق القيادة التحويلية وواقع تحقيق التميز المؤسسى فى إدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب ، ومن ثم التعرف على العلاقة بين دور القيادة التحويلية وتحقيق التميز المؤسسى بإدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب .

- أهمية البحث :

يستمد البحث أهميته العلمية من أهمية المتغيرات التى يتناولها وهى القيادة التحويلية ودورها فى تحقيق التميز المؤسسى بإدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب بدولة الكويت وما يمكن أن يُمثله من إضافة علمية جديدة فى مجال دراسة القيادة التحويلية كأحد مداخل التطوير التنظيمى الذى يُسهم فى وضع رؤية واضحة وتوفير بناء إستراتيجى متكامل يعتمد على منهجية إدارية متفوقة كالإدارة الإستراتيجية لربط جميع العناصر المؤثرة الخارجية والداخلية فى أداء المؤسسة من أجل إقتناص الفرص وتجنب التهديدات ومن ثم تحقيق التميز المؤسسى ، وترجع الأهمية التطبيقية للبحث فى أن القيادة التحويلية بأبعادها المتمثلة فى التأثير المثالى والتحفيز والإعتبرات الفردية والإستثارة الفكرية يمكن أن تُسهم فى تحقيق رؤية ورسالة وإستراتيجية إدارة النشاط الرياضى ، وتحقيق الأداء الإستراتيجى والتشغلي الأمثل للإدارة من خلال نشر الثقافة المؤسسية وتوفير هياكل تنظيمية مرنة قابلة للتكيف مع المتغيرات بعيداً عن النمط التقليدى ، وتوفير نظام لتقويم الأداء المؤسسى وفقاً لآليات ومعايير مُحددة والحكم على كفاءة العمل من واقع إنطباعات المستفيدين من أنشطة وخدمات إدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب بدولة الكويت .

- هدف البحث :

يهدف البحث إلى التعرف على دور القيادة التحويلية فى تحقيق التميز المؤسسى بإدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب بدولة الكويت .

- تساؤلات البحث :

- 1- ما واقع تطبيق القيادة التحويلية فى إدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب ؟.
- 2- ما واقع تحقيق التميز المؤسسى فى إدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب ؟.
- 3- ما العلاقة بين دور القيادة التحويلية وتحقيق التميز المؤسسى بإدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب ؟ .

- مصطلحات البحث :

- القيادة التحويلية :

يُعرف بيتر نورثاوس (2013) Northouse, Peter Gay القيادة التحويلية بأنها " القدرة على إقناع الأفراد المرؤوسين بالتغيير والتحسين ، وأنها تعمل على تقييم أداء المرؤوسين وعلى تحفيز الأفراد لتحسين الأداء وتلبية حاجاتهم ورغباتهم وإشعارهم بأهمية مساهمتهم فى تحقيق أهداف المنظمة . (31 : 118)

- التميز المؤسسى :

يُعرف روبن سميث (2009) Smith, Robin التميز المؤسسى بأنه " مجموعة من الإستراتيجيات التى من شأنها أن تحقق التفوق والريادة المؤسسية من خلال تبنى مجموعة من الممارسات القياسية الداعمة المعتمدة على التحفيز وإستثمار المهارات عالية المستوى كمدخل لزيادة الإبتكار وتحسين الأداء ودعم ثقافة التحسين المستمر ، وإلتزام أعلى درجة من درجات الجودة فى تدريب الكوادر البشرية وتأهيلهم وإستثمار مهاراتهم للإستثمار الأمثل من خلال مؤسسات إعداد متميزة " . (33 : 115)

- إجراءات البحث :

- منهج البحث :

قام الباحث بإستخدام المنهج الوصفى بإستخدام الدراسات المسحية كأحد أنماطه وذلك لملاءمته لطبيعة البحث وأهدافه .

- مجتمع البحث :

يُمثل مجتمع البحث أعضاء هيئة التدريس والكوادر الإدارية بكليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت ، وتشتمل الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب على كليات (التربية الأساسية ، الدراسات التجارية ، العلوم الصحية ، الدراسات التكنولوجية ، التمريض) . (34)

- عينة البحث :

تم إختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من أعضاء هيئة التدريس والكوادر الإدارية بكليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت ، حيث تشتمل الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب على كليات (التربية الأساسية ، الدراسات التجارية ، العلوم الصحية ، الدراسات التكنولوجية ، التمريض) وبلغ عددهم (150) فرد ، وتم تقسيمهم إلى عدد (20) فرد لإيجاد المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان وعدد (10) أفراد لإجراء الدراسة الإستطلاعية ، وعدد (120) فرد لإجراء التطبيق النهائى لإستمارة الإستبيان ، والجدول (1) يوضح توصيف وتوزيع عينة البحث :

جدول (1)

توصيف وتوزيع عينة البحث

المجموع	التمريض	الدراسات التكنولوجية	العلوم الصحية	الدراسات التجارية	التربوية الأساسية	توصيف عينة البحث
						توزيع عينة البحث
20	3	4	4	5	4	عينة المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان
10	1	2	3	2	2	عينة الدراسة الإستطلاعية
120	22	25	24	25	24	عينة تطبيق إستمارة الإستبيان
150	26	31	31	32	30	إجمالي عدد العينة

- أدوات جمع البيانات :

إستخدم الباحث في جمع بيانات البحث المقابلة الشخصية وإستمارة إستبيان من تصميم الباحث وقد إتبع الخطوات التالية في إعدادها :

- 1- القراءات النظرية للمراجع العلمية والدراسات المرتبطة بموضوع البحث .
- 2- إقتراح المحاور الإفتراضية لإستمارة الإستبيان .
- 3- عرض المحاور الإفتراضية على السادة الخبراء .
- 4- إقتراح عدد من العبارات لكل محور من محاور الإستمارة .
- 5- عرض مجموعة العبارات الخاصة بكل محور على السادة الخبراء .
- 6- صياغة الصورة النهائية لإستمارة الإستبيان .

- المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان :

أولاً : صدق إستمارة الإستبيان :

قام الباحث بحساب معامل الصدق لإستمارة الإستبيان عن طريق كلٍ من صدق المحكمين وصدق الإتساق الداخلي :

أ - صدق المحكمين :

إستخدم الباحث صدق المحكمين بعرض إستمارة الإستبيان على عدد (9) خبراء . مرفق (1) ، وذلك بغرض التحقق من أن الإستمارة تقيس بالفعل الهدف الذي وضعت من أجله ، وذلك في الفترة من 2023/7/3م - 2023/8/1م ، وإتبع الباحث الخطوات التالية حيث قام بإقتراح المحاور والأبعاد الإفتراضية لإستمارة الإستبيان . مرفق (2) ، وقام بعرضها على السادة الخبراء مستخدماً في ذلك مقياس ثنائي التقدير (مناسب - غير مناسب) ، وقد حدد الباحث شروط إختيار الخبير بأن يكون عضو هيئة تدريس بأحد أقسام الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية وألا تقل عدد سنوات الخبرة عن (10) سنوات ويفضل أن يكون له إرتباط بالعمل في القطاع النوعي ، وقد جاءت آراء الخبراء حول مناسبة محاور إستمارة الإستبيان بنسبة مئوية قدرها 100% ، ثم قام الباحث بصياغة مجموعة من العبارات لكل محور

وُعد وعرضها على السادة الخبراء لإبداء الرأي فيها ، وقد بلغ العدد المبدئي للعبارات (61) عبارة . مرفق (3) ، وقد إتفق معظم الخبراء على عدم أهمية (2) عبارة وهما العبارتان أرقام (20 ، 41) ، كما إتفق معظم الخبراء على ضرورة تعديل صياغة (1) عبارة وهي العبارة رقم (50) ، ليصبح العدد النهائي للعبارات بإستمارة الإستبيان (59) عبارة . مرفق (4) .

ب- صدق الإتساق الداخلي :

قام الباحث بحساب معامل صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان عن طريق تطبيق الإستبيان على (20) فرد من أعضاء هيئة التدريس والكوادر الإدارية بكليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت مُمثلة لمجتمع البحث ، وذلك بغرض تقدير صدق عبارات الإستبيان وقد تم ذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة ومجموع المحور وبين كل عبارة والمجموع الكلي للمحاور وبين مجموع المحور ومجموع المحاور وبين مجموع البُعد ومجموع المحور وبين مجموع البُعد ومجموع المحاور ، وذلك في الفترة من 2023/8/7م – 2023/8/23م ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان فقط ، والجداول (2) ، (3) توضح معامل صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان .

جدول (2)

صدق الإتساق الداخلي بين كل عبارة ومجموع المحور وبين كل عبارة والمجموع الكلي لمحاور إستمارة الإستبيان
ن = 20

العبارة مع مجموع المحاور	العبارة مع مجموع المحور	م	العبارة مع مجموع المحاور	العبارة مع مجموع المحور	م	العبارة مع مجموع المحاور	العبارة مع مجموع المحور	م	العبارة مع مجموع المحاور	العبارة مع مجموع المحور	م
البُعد الخامس			البُعد الثاني			0.88	0.91	15	المحور الأول		
0.88	0.90	45	0.92	0.88	30	0.87	0.92	16	البُعد الأول		
0.91	0.93	46	0.92	0.87	31	0.88	0.90	17	0.93	0.90	1
0.91	0.94	47	0.84	0.78	32	0.93	0.90	18	0.90	0.86	2
0.94	0.89	48	0.94	0.89	33	البُعد الرابع			0.91	0.93	3
0.84	0.78	49	0.92	0.86	34	0.90	0.93	19	0.89	0.92	4
البُعد السادس			البُعد الثالث			0.91	0.93	20	0.89	0.84	5
0.90	0.86	50	0.86	0.91	35	0.91	0.83	21	0.91	0.94	6
0.83	0.91	51	0.91	0.87	36	0.94	0.92	22	البُعد الثاني		
0.84	0.89	52	0.91	0.95	37	0.91	0.88	23	0.94	0.92	7
0.91	0.88	53	0.88	0.90	38	0.91	0.87	24	0.93	0.90	8
0.93	0.86	54	0.91	0.93	39	المحور الثاني			0.91	0.95	9

البُعد السابع			البُعد الرابع			البُعد الأول			0.86	0.92	10
0.85	0.93	55	0.86	0.90	40	0.91	0.93	25	0.80	0.85	11
0.94	0.92	56	0.86	0.92	41	0.91	0.88	26	0.91	0.84	12
0.87	0.92	57	0.90	0.87	42	0.91	0.88	27	البُعد الثالث		
0.91	0.93	58	0.90	0.91	43	0.87	0.92	28	0.91	0.94	13
0.90	0.93	59	0.88	0.90	44	0.92	0.86	29	0.95	0.92	14

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية $0.05 = 0.37$.

يتضح من جدول (2) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة ومجموع المحاور وبين العبارة والمجموع الكلي للمحاور وأن قيمة الارتباط بين العبارات والمحاور قد إنحصرت ما بين (0.78-0.95) وأن قيمة الارتباط بين العبارات والمجموع الكلي للمحاور قد إنحصرت ما بين (0.80-0.95) مما يُشير إلى صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان .

جدول (3)

صدق الإتساق الداخلي بين مجموع المحور ومجموع المحاور وبين مجموع البُعد

ومجموع المحور وبين مجموع البُعد ومجموع المحاور ن = 20

رقم المحور	رقم البُعد	إسم المحور	البُعد مع مجموع المحور	البُعد مع مجموع المحاور	المحور مع مجموع المحاور
1	1	واقع تطبيق القيادة التحويلية فى إدارة النشاط الرياضى :			
		واقع تطبيق التأثير المثالى .	0.91	0.89	0.91
		واقع تطبيق التحفيز (الحافز الإلهامى) .	0.90	0.91	0.91
		واقع تطبيق الإعتبارات الفردية .	0.88	0.89	0.88
		واقع تطبيق الإستثارة الفكرية .	0.91	0.90	0.91
2	2	واقع تحقيق التميز المؤسسى فى إدارة النشاط الرياضى :			
		واقع تحقيق الرؤية والرسالة والإستراتيجية .	0.90	0.92	0.90
		واقع تحقيق الثقافة المؤسسية والقيادة .	0.91	0.87	0.91
		واقع مشاركة المعنيين .	0.91	0.92	0.91
		واقع بناء قيمة مستدامة .	0.88	0.89	0.88
		واقع تحقيق قيادة الأداء والتحول .	0.92	0.90	0.92
		واقع إنطباعات المعنيين .	0.88	0.90	0.88
		واقع تحقيق الأداء الإستراتيجى والتشغلي .	0.89	0.93	0.89

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية $0.05 = 0.37$.

يتضح من جدول (3) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مجموع المحور ومجموع المحاور وأن قيمة الارتباط قد إنحصرت ما بين (0.91-0.92) ، ووجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مجموع البُعد ومجموع المحور الأول وأن قيمة الارتباط قد إنحصرت ما بين (0.89-0.91) ، ووجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مجموع البُعد ومجموع المحور الثاني وأن قيمة الارتباط قد إنحصرت ما بين (0.87-0.93) ، ووجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مجموع البُعد ومجموع المحاور وأن قيمة الارتباط قد إنحصرت ما بين (0.88-0.92) مما يُشير إلى صدق الإتساق الداخلي للإستبيان .

ثانياً : ثبات إستمارة الإستبيان :

قام الباحث بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان عن طريق كلٍ من التطبيق وإعادة التطبيق Test Retest ومعامل ألفا كرونباخ :

أ - التطبيق وإعادة التطبيق Test Retest :

قام الباحث بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان عن طريق التطبيق وإعادة التطبيق Test Retest حيث تم تطبيق الإستمارة على (20) فرد من أعضاء هيئة التدريس والكوادر الإدارية بكليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت مُتمثلة لمجتمع البحث ، وتم إعادة تطبيق إستمارة الإستبيان مرة ثانية على نفس العينة للتأكد من ثبات الإستمارة وكان الفاصل الزمني بين التطبيقين (15) يوم ، وذلك في الفترة من 2023/8/7م - 2023/8/23م ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان فقط ، وقد تم بذلك بإستخدام معادلة سييرمان لإرتباط الرتب والجدول (4) يوضح معامل الثبات لكل عبارة من عبارات إستمارة الإستبيان .

جدول (4)

معامل الارتباط بين التطبيق وإعادة التطبيق لبيان معامل الثبات لإستمارة الإستبيان

ن = 20

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
	المحور الأول	15	0.90		البُعد الثاني		البُعد الخامس
	البُعد الأول	16	0.88	30	0.92	45	0.89
1	0.92	17	0.89	31	0.84	46	0.86
2	0.87	18	0.92	32	0.87	47	0.86
3	0.86	البُعد الرابع		33	0.90	48	0.90
4	0.91	19	0.88	34	0.88	49	0.87
5	0.92	20	0.86	البُعد الثالث		البُعد السادس	
6	0.88	21	0.83	35	0.92	50	0.91
	البُعد الثاني	22	0.85	36	0.96	51	0.91

0.91	52	0.85	37	0.76	23	0.91	7
0.91	53	0.89	38	0.96	24	0.92	8
0.89	54	0.86	39	المحور الثانى		0.85	9
البُعد السابع		البُعد الرابع		البُعد الأول		0.88	10
0.89	55	0.93	40	0.91	25	0.94	11
0.85	56	0.88	41	0.93	26	0.88	12
0.88	57	0.83	42	0.76	27	البُعد الثالث	
0.91	58	0.94	43	0.88	28	0.92	13
0.88	59	0.89	44	0.93	29	0.86	14

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية $0.05 = 0.37$.

يتضح من جدول (4) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين التطبيق وإعادة التطبيق Test Retest لإستمارة الإستبيان حيث إنحصرت معاملات الارتباط ما بين (0.76-0.96) وهى معاملات ارتباط ذو دلالة عالية مما يُشير إلى ثبات إستمارة الإستبيان .

ب- معامل ألفا كرونباخ :

كما قام الباحث بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان عن طريق معامل ألفا كرونباخ حيث تم التطبيق على (20) فرد من أعضاء هيئة التدريس والكوادر الإدارية بكليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت مُتمثلة لمجتمع البحث ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان فقط والجدول (5) يوضح معامل الثبات لإستمارة الإستبيان .

جدول (5)

معامل ألفا كرونباخ لبيان معامل الثبات لمحاور وأبعاد إستمارة الإستبيان

ومعامل الثبات الكلى لإستمارة الإستبيان

ن = 20

معامل ألفا كرونباخ			
0.937			
Cronbach's Alpha if Item Deleted	إسم المحور	رقم البُعد	رقم المحور
0.921	واقع تطبيق القيادة التحويلية فى إدارة النشاط الرياضى :		
0.911	واقع تطبيق التأثير المثالى .	1	1
0.917	واقع تطبيق التحفيز (الحافز الإلهامى) .	2	
0.908	واقع تطبيق الإعتبارات الفردية .	3	
0.912	واقع تطبيق الإستشارة الفكرية .	4	

0.919	واقع تحقيق التميز المؤسسى فى إدارة النشاط الرياضى :		
0.913	1	واقع تحقيق الرؤية والرسالة والإستراتيجية .	2
0.909	2	واقع تحقيق الثقافة المؤسسية والقيادة .	
0.921	3	واقع مشاركة المعنيين .	
0.902	4	واقع بناء قيمة مستدامة .	
0.926	5	واقع تحقيق قيادة الأداء والتحول .	
0.915	6	واقع إنطباعات المعنيين .	
0.903	7	واقع تحقيق الأداء الإستراتيجى والتشغلي .	
0.921	معامل الثبات الكلى لإستمارة الإستبيان		

يتضح من جدول (5) معامل ألفا كرونباخ لمحاور وأبعاد إستمارة الإستبيان وقد إنحصرت معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد الإستبيان ما بين (0.926-0.902) وهى معاملات إرتباط متقاربة وذو دلالة عالية مما يُشير إلى ثبات إستمارة الإستبيان وأن حذف أى محور من المحاور أو أى بُعد من الأبعاد سوف يؤثر سلباً على ثبات إستمارة الإستبيان ، كما يتضح من الجدول معامل الثبات الكلى لإستمارة الإستبيان حيث بلغ (0.921) وهو معامل ثبات ذو دلالة عالية مما يُشير إلى ثبات إستمارة الإستبيان .

- الدراسة الإستطلاعية :

قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية على (10) أفراد من أعضاء هيئة التدريس والكوادر الإدارية بكليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت مُمثلة لمجتمع البحث ، وذلك فى الفترة من 2023/8/27م إلى 2023/9/6م ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب الدراسة الإستطلاعية فقط وكان الهدف من إجراء الدراسة الإستطلاعية التعرف على مدى فهم عينة البحث للعبارات التى يتضمنها الإستبيان ، والتعرف على الصعوبات المحتمل ظهورها أثناء التطبيق للعمل على تلافئها ، والتعرف على زمن تطبيق الإستبيان ، وقد أسفرت نتائج الدراسة الإستطلاعية عن فهم عينة البحث للعبارات التى يتضمنها الإستبيان حيث لم يبدر من أى منهم الإستفسار عن أى عبارة من عبارات الإستبيان ، وتم التعرف على زمن تطبيق الإستبيان بحساب الزمن الذى إستغرقته عينة الدراسة الإستطلاعية فى الإجابة على الإستبيان وقد تراوح بين 15 : 17 دقيقة .

- تطبيق إستمارة الإستبيان :

بعد التأكد من توافر كافة الشروط العلمية والإدارية للإستبيان قام الباحث بتطبيق إستمارة الإستبيان فى صورتها النهائية . مرفق (4) على (120) فرد من أعضاء هيئة التدريس والكوادر الإدارية بكليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت مُمثلة لمجتمع البحث ، وذلك فى الفترة من 2023/9/11م إلى 2023/10/25م مع مراعاة التأكيد على أفراد العينة بأهمية إستجاباتهم وأنها تُجمع

فقط من أجل البحث العلمي لإزالة أى مخاوف قد تقلل من تفاعلهم فى الإجابة على الإستبيان ، ثم قام الباحث بجمع الإستمارات متكاملة الإستجابات وتفرغ البيانات فى كشوف التفرغ المعدة لذلك وتصحيح الإستبيان وفقاً لمفتاح التصحيح المعد لذلك ورصد وجدولة الدرجات الخام وإعدادها لإجراء المعالجات الإحصائية حيث إستخدم الباحث مقياس ثلاثى التقدير (نعم - إلى حد ما - لا) ، وقد وافق السادة الخبراء على أسلوب تصحيح عبارات الإستبيان بحيث يتم منح العبارات درجات كما يلي : (نعم) وتقدر لها ثلاث درجات ، (إلى حد ما) وتقدر لها درجتان ، (لا) وتقدر لها درجة واحدة ، وبذلك تكون الدرجة الكلية للإستبيان (177) درجة والدرجة الصغرى للإستبيان (59) درجة .

- المعالجات الإحصائية المستخدمة :

إستخدم الباحث المعالجات الإحصائية الملائمة لطبيعة بيانات البحث وذلك من خلال البرنامج الإحصائى SPSS وكانت كالتالى :

المتوسط الحسابى ، الإنحراف المعياري ، معامل الارتباط ، صدق المحكمين ، معامل الصدق (صدق الإتساق الداخلى) ، معامل الثبات (التطبيق وإعادة التطبيق Test Retest) ، معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha ، النسبة المئوية ، الدرجة المقدره ، الأهمية النسبية ، إختبار كا² .

- عرض ومناقشة النتائج :

فيما يلي سوف يقوم الباحث بعرض ومناقشة النتائج التى توصل إليها وذلك فى ضوء تساؤلات البحث عن طريق عرض ومناقشة نتائج كل محور على حدة :

- عرض ومناقشة نتائج المحور الأول :

جدول (6)

آراء عينة البحث فى المحور الأول الخاص بواقع تطبيق القيادة التحويلية فى إدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ن = 120

رقم العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الدرجة المقدره	الأهمية النسبية	كا ²
	ك	%	ك	%	ك	%			
البُعد الأول : واقع تطبيق التأثير المثالى :									
1	111	92.50	6	5.00	3	2.50	348	96.67	*189.15
2	97	80.83	21	17.50	2	1.67	335	93.06	*126.35
3	103	85.83	12	10.00	5	4.17	338	93.89	*149.45
4	91	75.83	22	18.33	7	5.83	324	90.00	*100.35
5	93	77.50	19	15.83	8	6.67	325	90.28	*106.85
6	84	70.00	32	26.67	4	3.33	320	88.89	*82.40

النُبع الثاني : واقع تطبيق التحفيز (الحافز الإلهامي) :									
*66.65	86.11	310	9.17	11	23.33	28	67.50	81	7
*74.85	87.50	315	6.67	8	24.17	29	69.17	83	8
*101.45	88.61	319	10.83	13	12.50	15	76.67	92	9
*70.65	87.50	315	3.33	4	30.83	37	65.83	79	10
*92.45	89.72	323	4.17	5	22.50	27	73.33	88	11
*59.15	85.56	308	7.50	9	28.33	34	64.17	77	12

تابع جدول (6)

آراء عينة البحث في المحور الأول الخاص بواقع تطبيق القيادة التحويلية
في إدارة النشاط الرياضي بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ن = 120

رقم العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الدرجة المقدرة	الأهمية النسبية	كا ²
	ك	%	ك	%	ك	%			
النُبع الثالث : واقع تطبيق الإعتبارات الفردية :									
13	82	68.33	27	22.50	11	9.17	311	86.39	*69.35
14	95	79.17	21	17.50	4	3.33	331	91.94	*117.05
15	85	70.83	33	27.50	2	1.67	323	89.72	*87.95
16	104	86.67	14	11.67	2	1.67	342	95.00	*155.40
17	108	90.00	10	8.33	2	1.67	346	96.11	*174.20
18	76	63.33	28	23.33	16	13.33	300	83.33	*50.40
النُبع الرابع : واقع تطبيق الإستشارة الفكرية :									
19	101	84.17	15	12.50	4	3.33	337	93.61	*141.05
20	103	85.83	12	10.00	5	4.17	338	93.89	*149.45
21	91	75.83	25	20.83	4	3.33	327	90.83	*103.05
22	95	79.17	23	19.17	2	1.67	333	92.50	*118.95
23	102	85.00	17	14.17	1	0.83	341	94.72	*147.35
24	97	80.83	14	11.67	9	7.50	328	91.11	*122.15

قيمة كا² الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99 .

يوضح الجدول (6) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات المحور الأول الخاص بواقع تطبيق القيادة التحويلية في إدارة النشاط الرياضي بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) في العبارة رقم (1) بنسبة 92.50% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (18) بنسبة 63.33% ، وكانت أعلى نسبة في آراء

عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارة رقم (10) بنسبة 30.83% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (1) بنسبة 5.00% ، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) فى العبارة رقم (18) بنسبة 13.33% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (23) بنسبة 0.83% ، ومثلت العبارة رقم (1) أعلى درجة مقدرة 348 وأكثر أهمية نسبية 96.67 بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (18) أقل درجة مقدرة 300 وأقل أهمية نسبية 83.33 بين عبارات المحور .

وفيما يلى سوف يقوم الباحث بمناقشة النتائج التى توصل إليها فى ضوء التساؤل الأول :

" ما واقع تطبيق القيادة التحويلية فى إدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب ؟ " : أشارت نتائج جميع عبارات الجدول (6) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى جميع أبعاد القيادة التحويلية وقد جاءت كما يلى :

إتفقت معظم الآراء فى بُعد واقع تطبيق التأثير المثالى على أن القيادة الإدارية بإدارة النشاط الرياضى تحظى بتقدير وإحترام الكوادر الإدارية والطلاب ، وتتسم بالثقة والصدق ، وتهتم بالإعتراف بالأخلاقية للمهنة عند إنجاز الأعمال ، وتهتم بتحقيق العدالة والمساواة بين جميع الكوادر الإدارية فى إدارة النشاط الرياضى ، كما تهتم بوضع أهداف مشتركة بين الكوادر الإدارية وتؤكد على ضرورة تحقيقها فى إدارة النشاط الرياضى ، وتمتلك القدرة على تفهم المواقف والآراء والإتجاهات المختلفة وحل النزاعات الناجمة عن التعصب ، وإتفقت معظم الآراء فى بُعد واقع تطبيق التحفيز (الحافز الإلهامى) على أن القيادة الإدارية تسعى إلى إشباع الحاجات الشخصية والإجتماعية للكوادر الإدارية ، وتسعى إلى زيادة حجم الإعتمادات المالية المخصصة لمكافأة الكوادر الإدارية والطلاب المتميزين ، وأنها تطبق أساليب تحفيز متنوعة لتعزيز ثقة الكوادر الإدارية فى أنفسهم وفى قدراتهم على إنجاز الأهداف المحددة ، وتعمل على دعم روح الفريق الواحد والعمل الجماعى بين الكوادر الإدارية ، وتُشجع على تطوير القدرات الإبداعية والإبتكارية للكوادر الإدارية ، كما أن الكوادر الإدارية تشعر بتقدير وإعتراف القيادة الإدارية بحجم المجهود المبذول فى تنفيذ الأعمال المكلفين بها .

كما إتفقت معظم الآراء فى بُعد واقع تطبيق الإعتبارات الفردية على أن القيادة الإدارية تراعى الفروق الفردية بين الكوادر الإدارية العاملة فى إدارة النشاط الرياضى ، وتُقدّر مجهودات جميع الكوادر الإدارية ، وتهتم بجميع الكوادر الإدارية دون تحيز أو إستثناء ، وتُراعى أصحاب القدرات الإبداعية وتُميزهم عن غيرهم ، وأنها تسند الأعمال الصعبة للكوادر التى تمتلك القدرة على إنجازها ، كما تهتم القيادة الإدارية بالتدريب المستمر للكوادر الإدارية وتسعى إلى تطوير قدراتهم ، وإتفقت معظم الآراء فى بُعد واقع تطبيق الإستشارة الفكرية على أن القيادة الإدارية تشجع الكوادر الإدارية على تقديم الأفكار والآراء المُبدعة ، وتستثير روح التحدى بين الكوادر الإدارية ، وتُعقد ندوات ولقاءات لحثهم على تقديم أفكار ومقترحات مُبتكرة تساعد فى تحقيق أهداف إدارة النشاط الرياضى ، وأنها تُتيح الفرصة للكوادر الإدارية

للتعبير عن آرائهم بطلاقة وحرية حتى لو اختلفت معهم فى الرأى ، كما أنها تستثمر الأفكار المُبدعة لتعزيز حالات الإبتكار والتجديد بإدارة النشاط الرياضى ، وتُقوض الكوادر الإدارية فى إتخاذ القرار وتنفيذ بعض المهام والإختصاصات الوظيفية الأعلى .

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة **أيدىن بالير Balyer, Aydin (2012) (27)** فى أن السلوكيات القيادية التحويلية ترتبط إرتباطاً إيجابياً بتحسين الأداء وزيادة الرضا الوظيفى وأن آراء المعلمين بشأن سلوكيات القيادة التحويلية لدى مديرهم إيجابية بوجه عام ، وتوصلت دراسة **سيد إسماعيل هاشمى Hashemi, Sayed Esmaeil (2012) (29)** إلى وجود علاقة بين نمط القيادة التحويلية لمديرى أقسام التربية البدنية بجامعة آزاد الإسلامية وسلوك المواطننة التنظيمية لدى العاملين ، وأشارت نتائج دراسة **أمير صدقى ، لوب فهى Sadeghi, Amir & Lope Pihie, Z. (2012) (32)** إلى أن رؤساء الأقسام الأكاديمية فى الجامعة الماليزية يمارسون نمط القيادة التحويلية بدرجة جيدة ، وتوصلت دراسة **خيراندیش مهدى Kheirandish, Mehdi (2014) (30)** إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية وتحسين أداء المعلمين وأنه ينبغى أن يكون المديرين قدوة للمعلمين ولا بد من وضع رؤية واضحة لهم من أجل تحسين وتطوير أداء المعلم .

كما تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة **أسامة محمود قرنى (2014) (1)** فى أن القيادة التحويلية بالمدارس الثانوية العامة المصرية تلعب دوراً كبيراً فى تغيير الثقافة التنظيمية المدرسية ولها تأثير مباشر فى تحسين القدرة المؤسسية بالمدارس ، وأشارت نتائج دراسة **نسرین محمد فوزى ، وائل وفیق رضوان (2015) (23)** إلى أن أهم السمات التى يجب توافرها فى القائد التحويلي بالمدرسة هى التمتع بالمصداقية والثقة بالنفس وبالأخرين ، وإيمان الأتباع بنزاهته وإستقامته ، وتوصلت دراسة **خولة مساعد عبد العال (2016) (6)** إلى وجود علاقة إرتباطية موجبة بين درجة توافر سمات القيادة التحويلية لدى المديرين ومستوى الإنتماء المهني للمعلمين ، وتوصلت دراسة **أمل عمر معتوق (2019) (4)** إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية والكفايات المهنية للمعلمين وأن ممارسة المديرين لأبعاد القيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة جداً ، كما توصلت دراسة **لميس عبد الله الغفص (2019) (16)** إلى أن مستوى ممارسة قائدات المدارس الثانوية بمنطقه القصيم للقيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمات تتحقق بدرجة كبيرة ، وتوصلت دراسة **محمد الدسوقى عبد العليم إبراهيم (2020) (18)** إلى تصميم ثلاثة برامج تدريبية لتطوير مهارات القيادة التحويلية لدى القيادات الرياضية المدرسية . ويرى الباحث أن القيادة التحويلية من أهم دوافع التغيير الإيجابى فى إدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت خاصة فى أسلوب تعامل القيادات الإدارية مع الكوادر الإدارية العاملة وفى تشجيعهم على إحداث تغييرات إيجابية فى سلوكياتهم وإتجاهاتهم نحو العمل بغرض زيادة ولائهم وإنتمائهم لإدارة النشاط الرياضى وللهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ، ومنحهم

فرص الإبداع والابتكار ودفعهم إلى إتباع رؤية مشتركة لتحقيق أهداف الإدارة ، ومشاركتهم فى المسئوليات الإدارية وبناء فريق العمل الواحد .
- عرض ومناقشة نتائج المحور الثانى :

جدول (7)

آراء عينة البحث فى المحور الثانى الخاص بواقع تحقيق التميز المؤسسى
فى إدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب

ن = 120

رقم العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الدرجة المقدرة	الأهمية النسبية	كا ²
	ك	%	ك	%	ك	%			
البُعد الأول : واقع تحقيق الرؤية والرسالة والإستراتيجية :									
25	106	88.33	12	10.00	2	1.67	344	95.56	* 164.60
26	107	89.17	10	8.33	3	2.50	344	95.56	* 168.95
27	102	85.00	17	14.17	1	0.83	341	94.72	* 147.35
28	104	86.67	14	11.67	2	1.67	342	95.00	* 155.40
29	93	77.50	15	12.50	12	10.00	321	89.17	* 105.45
البُعد الثانى : واقع تحقيق الثقافة المؤسسية والقيادة :									
30	107	89.17	8	6.67	5	4.17	342	95.00	* 168.45
31	83	69.17	20	16.67	17	14.17	306	85.00	* 69.45
32	87	72.50	22	18.33	11	9.17	316	87.78	* 84.35
33	101	84.17	16	13.33	3	2.50	338	93.89	* 141.65
34	84	70.00	31	25.83	5	4.17	319	88.61	* 81.05
البُعد الثالث : واقع مشاركة المعنيين :									
35	91	75.83	27	22.50	2	1.67	329	91.39	* 105.35
36	97	80.83	14	11.67	9	7.50	328	91.11	* 122.15
37	92	76.67	15	12.50	13	10.83	319	88.61	* 101.45
38	90	75.00	21	17.50	9	7.50	321	89.17	* 95.55
39	103	85.83	12	10.00	5	4.17	338	93.89	* 149.45
البُعد الرابع : واقع بناء قيمة مستدامة :									
40	92	76.67	24	20.00	4	3.33	328	91.11	* 106.40
41	79	65.83	37	30.83	4	3.33	315	87.50	* 70.65
42	73	60.83	42	35.00	5	4.17	308	85.56	* 57.95
43	81	67.50	37	30.83	2	1.67	319	88.61	* 78.35

*118.40	91.11	328	6.67	8	13.33	16	80.00	96	44
الْبُعد الخامس : واقع تحقيق قيادة الأداء والتحول :									
*174.20	96.11	346	1.67	2	8.33	10	90.00	108	45

تابع جدول (7)

آراء عينة البحث فى المحور الثانى الخاص بواقع تحقيق التميز المؤسسى
فى إدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب

ن = 120

رقم العبارة	نعم ك	نعم %	إلى حد ما		لا		الدرجة المقدرة	الأهمية النسبية	كا ²
			ك	%	ك	%			
*149.45	103	85.83	12	10.00	5	4.17	338	93.89	46
*211.05	115	95.83	4	3.33	1	0.83	354	98.33	47
*109.85	93	77.50	23	19.17	4	3.33	329	91.39	48
*84.35	87	72.50	22	18.33	11	9.17	316	87.78	49
الْبُعد السادس : واقع إنطباعات المعنيين :									
*83.45	87	72.50	20	16.67	13	10.83	314	87.22	50
*97.85	89	74.17	28	23.33	3	2.50	326	90.56	51
*72.20	78	65.00	40	33.33	2	1.67	316	87.78	52
*99.05	91	75.83	20	16.67	9	7.50	322	89.44	53
*123.65	96	80.00	23	19.17	1	0.83	335	93.06	54
الْبُعد السابع : واقع تحقيق الأداء الإستراتيجى والتشغلى :									
*142.35	101	84.17	17	14.17	2	1.67	339	94.17	55
*118.95	95	79.17	23	19.17	2	1.67	333	92.50	56
*153.60	104	86.67	8	6.67	8	6.67	336	93.33	57
*164.60	106	88.33	12	10.00	2	1.67	344	95.56	58
*141.05	101	84.17	15	12.50	4	3.33	337	93.61	59

قيمة كا² الجدولية عند مستوى معنوية = 0.05 = 5.99 .

يوضح الجدول (7) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث فى جميع عبارات المحور الثانى الخاص بواقع تحقيق التميز المؤسسى فى إدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب ، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارة رقم (47) بنسبة 95.83% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (42) بنسبة 60.83% ، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارة رقم (42) بنسبة 35.00% وكانت أقل نسبة فى

العبارة رقم (47) بنسبة 3.33% ، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) في العبارة رقم (31) بنسبة 14.17% وكانت أقل نسبة في العبارات أرقام (27 ، 47 ، 54) بنسبة 0.83% ، ومثلت العبارة رقم (47) أعلى درجة مقدرة 354 وأكثر أهمية نسبية 98.33 بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (31) أقل درجة مقدرة 306 وأقل أهمية نسبية 85.00 بين عبارات المحور .

وفيما يلي سوف يقوم الباحث بمناقشة النتائج التي توصل إليها في ضوء التساؤل الثاني :

" ما واقع تحقيق التميز المؤسسى فى إدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب ؟ " : أشارت نتائج جميع عبارات الجدول (7) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى جميع أبعاد التميز المؤسسى وقد جاءت كما يلي :

إتفقت معظم الآراء فى بُعد واقع تحقيق الرؤية والرسالة والإستراتيجية على أن إدارة النشاط الرياضى تُعلن الرؤية والرسالة لجميع المعنيين من الكوادر الإدارية والطلاب والمجتمع الخارجى ، وأن رؤية ورسالة إدارة النشاط الرياضى توضح الغرض من إنشاء الإدارة وطبيعة عملها والأنشطة والخدمات التى تقدمها وما ستكون عليه الإدارة فى السنوات القادمة ، وأن إدارة النشاط الرياضى تمتلك خطة إستراتيجية واقعية مبنية على تحليل الواقع الحالى وتهدف إلى تحقيق الرؤية والرسالة ، وأن الخطة الإستراتيجية لإدارة النشاط الرياضى تهدف إلى التغلب على التحديات الخارجية والظروف المحيطة التى تواجهها ، كما أنه يتم مراجعة إستراتيجية إدارة النشاط الرياضى بصفة دورية بهدف التحسين والتطوير ومواكبة تطورات العصر .

كما إتفقت معظم الآراء فى بُعد واقع تحقيق الثقافة المؤسسية والقيادة على أن إدارة النشاط الرياضى تحرص على الإلتزام بأخلاقيات العمل وقيمه ، وتُشجع الكوادر الإدارية على التطوير والتميز ، وتحرص على غرس الصفات القيادية فى جميع الكوادر الإدارية ، وتحرص على نشر ثقافة التميز بين جميع الكوادر الإدارية والطلاب المستفيدين ، كما أنها تحرص على دعم وتحفيز جهود الكوادر الإدارية والإعتراف بإنجازاتهم وتقديرها ومكافأتها ، وإتفقت معظم الآراء فى بُعد واقع مشاركة المعنيين على أن إدارة النشاط الرياضى تعمل على تفعيل العلاقات الإنسانية بين الكوادر الإدارية والطلاب ، وتُتيح الفرصة للكوادر الإدارية والمستفيدين فى التعبير عن آرائهم ، وأنها تُمكن الكوادر الإدارية من المشاركة فى صنع وإتخاذ القرارات ، كما يُشارك المعنيين فى وضع رؤية ورسالة إدارة النشاط الرياضى وفى تطوير إستراتيجيتها ، وأنهم يُشاركون فى تقييم أداء إدارة النشاط الرياضى بهدف التحسين المستمر .

كما إتفقت معظم الآراء فى بُعد واقع بناء قيمة مستدامة على أن إدارة النشاط الرياضى تهتم بتنمية علاقاتها مع جميع الجهات المعنية ، وأنها تستخدم كافة قدراتها الأكاديمية والإدارية لإعطاء قيمة لأنشطتها وخدماتها التى تُقدمها للمستفيدين ، وأنها تعتمد فى التطوير المستمر لأنشطتها وخدماتها على آراء المعنيين ، كما أنها تستثمر الفرص فى تسويق قيمة أنشطتها وخدماتها الثمينة ليُقبل عليها أكبر عدد

من المستفيدين ، وأن أعداد المستفيدين الراغبين في الإلتحاق بأنشطة الإدارة تتزايد بالفعل للإستفادة من خدماتها ، وإتفقت معظم الآراء فى بُعد واقع تحقيق قيادة الأداء والتحول على أن إدارة النشاط الرياضى تبنى هيكلها التنظيمى على أساس مبدأ تقسيم العمل وتحديد السلطات والصلاحيات والمسئوليات ، وأنها توفر أدلة إرشادية لتعريف المعنيين بكيفية التعامل وإتمام الأعمال داخل الإدارة ، وتُدير أنشطتها ومُنشأتها وفقاً لنظام إدارى وقواعد مالية مُحددة ، وأنها تواكب التطورات المتسارعة فى إستخدام التكنولوجيا ووسائل الإتصال الحديثة ، وتوفر برامج تدريبية لتطوير العاملين إدارياً .

كما إتفقت معظم الآراء فى بُعد واقع إنطباعات المعنيين على أن إدارة النشاط الرياضى تُقيم أدائها بصفة دورية للتأكد من تلبية إحتياجات ورغبات المعنيين ، وأنها تستطلع آراء المعنيين وإنطباعتهم عن أداء الإدارة بصفة دورية ، وتُنظم فاعليات للمستفيدين لقياس إنطباعاتهم عن أداء الإدارة ومستوى جودة الخدمات المقدمة ، كما أنها تهتم بنتائج قياس رأى المعنيين ، وتستفيد من نتائج إستطلاعات رأى المعنيين فى تطوير الأداء وتحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة ، وإتفقت معظم الآراء فى بُعد واقع تحقيق الأداء الإستراتيجى والتشغلي على أن إدارة النشاط الرياضى تُقيم أدائها الإستراتيجى بإستمرار للتأكد من مدى نجاح الإدارة فى تحقيق أهداف الهيئة ، وأنها تستخدم معايير مُحددة وأدوات لقياس وتقييم مدى نجاح خططها التشغيلية فى تحقيق أهدافها ، وأنها تُحسن مستوى أنشطتها وخدماتها التى تُقدمها بطرق مُبتكرة وإبداعية ، كما أنه توجد مؤشرات واضحة لمراقبة جودة الأنشطة والخدمات الرياضية التى تُقدمها إدارة النشاط الرياضى ، وأن إدارة النشاط الرياضى تستخدم نتائج قياس أدائها الإستراتيجى والتشغلي لمعرفة مدى تأثيره على إنطباعات المعنيين .

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة **رضا مصطفى هلال شلبى (2020) (7)** حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية طردية ذات دلالة إحصائية بين محاور الإبداع الإدارى ومحاور التميز المؤسسى مما يدل على أنه كلما توفرت عناصر الإبداع الإدارى وظهرت على الوجه الأمثل كلما تحقق التميز المؤسسى بالمدارس الرياضية فى محافظة المنوفية .

وتوصلت نتائج دراسة **طارق أحمد بهاء الدين حسين (2021) (11)** إلى التعرف على واقع تطبيق آليات التميز المؤسسى بالهيئات الرياضية ، والتعرف على جوانب تميز الأداء التشغيلى كعنصر فعال لتعزيز آليات الإبداع والإبتكار ، وعلى آليات تميز الأداء الإستراتيجى المبنى على تحسين البنية التحتية للإرتقاء بجودة الحياة الرياضية والشبابية ، ودعم قواعد تميز الأداء الخدمى لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة للهيئات الشبابية والرياضية ، وجوانب تميز الأداء الإقتصادى من ناتج إستحداث البرامج والأنشطة الرياضية ، وإستراتيجيات تميز الأداء المعلوماتى والتكنولوجى لإرساء مبادئ الحوكمة فى الهيئات الشبابية والرياضية ، وأشارت نتائج دراسة **عبد الوهاب طعمة الهندال (2022) (12)** إلى أن

مستوى التميز المؤسسي بالمؤسسات التعليمية موضوع الدراسة قد جاء بدرجة متوسطة ، ووجود علاقة إرتباطية إيجابية بين القيادة الريادية والتميز المؤسسي .

ويرى الباحث ضرورة الإهتمام بتوفير مقومات التميز المؤسسي بإدارة النشاط الرياضي بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب من خلال نشر الثقافة التنظيمية الداعمة للتميز المؤسسي ، وتطوير البنية التحتية اللازمة للتميز المؤسسي ، والمحافظة على وجود بناء إستراتيجي متكامل يعتمد على منهجية إدارية متفوقة كالإدارة الإستراتيجية لربط جميع العناصر المؤثرة الخارجية والداخلية فى أداء إدارة النشاط الرياضي ، وتوفير نظام لتقويم الأداء المؤسسي للوصول إلى مستوى الممارسة الأكثر تفوقاً من خلال تقويم إنجازاتها والحكم على كفاءة العمل وفقاً لآليات ومعايير مُحددة .

- عرض نتائج العلاقة بين دور القيادة التحويلية وتحقيق التميز المؤسسي بإدارة النشاط الرياضي بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب :

جدول (8)

معامل الإرتباط لبيان العلاقة بين دور القيادة التحويلية وتحقيق التميز المؤسسي
 بإدارة النشاط الرياضي بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

ن = 120

المحاور	أبعاد التميز المؤسسي							أبعاد القيادة التحويلية
	الأداء الإستراتيجي والتشغيلي	إنطباعات المعنيين	قيادة الأداء والتحول	بناء قيمة مستدامة	مشاركة المعنيين	الثقافة المؤسسية والقيادة	الرؤية والرسالة والإستراتيجية	
التأثير المثالي	*0.919	*0.914	*0.921	*0.897	*0.891	*0.911	*0.923	
التحفيز (الحافز الإلهامي)	*0.905	*0.899	*0.876	*0.902	*0.882	*0.893	*0.897	
الإعتبارات الفردية	*0.919	*0.912	*0.917	*0.924	*0.911	*0.914	*0.913	
الإستشارة الفكرية	*0.924	*0.927	*0.916	*0.934	*0.922	*0.937	*0.923	
0.916 *	الإجمالي							

يوضح الجدول (8) وجود إرتباط طردى موجب دال إحصائياً بين دور القيادة التحويلية وتحقيق التميز المؤسسي بإدارة النشاط الرياضي بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بإجمالي قيمة إرتباط قدرها (0.916) .

- إستخلاصات البحث :

فى ضوء نتائج البحث توصل الباحث إلى :

1- تُسهم القيادة الإدارية بإدارة النشاط الرياضى بدرجة كبيرة فى تطبيق جميع أبعاد القيادة التحويلية المتمثلة فى (التأثير المثالى ، التحفيز " الحافز الإلهامى " ، الإعتبارات الفردية ، الإستثارة الفكرية) فى إدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب .

2- يتم بدرجة كبيرة تحقيق جميع أبعاد التميز المؤسسى المتمثلة فى (الرؤية والرسالة والإستراتيجية ، الثقافة المؤسسية والقيادة ، مشاركة المعنيين ، بناء قيمة مستدامة ، قيادة الأداء والتحول ، إنطباعات المعنيين ، الأداء الإستراتيجى والتشغلى) فى إدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب .

3- يوجد إرتباط طردى موجب دال إحصائياً بين دور القيادة التحويلية وتحقيق التميز المؤسسى بإدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب .

- توصيات البحث :

فى ضوء إستخلاصات البحث يوصى الباحث بما يلى :

1- الإهتمام بتطبيق القيادات الإدارية لجميع أبعاد القيادة التحويلية المتمثلة فى (التأثير المثالى ، التحفيز " الحافز الإلهامى " ، الإعتبارات الفردية ، الإستثارة الفكرية) فى إدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب .

2- الإهتمام بتحقيق جميع أبعاد التميز المؤسسى المتمثلة فى (الرؤية والرسالة والإستراتيجية ، الثقافة المؤسسية والقيادة ، مشاركة المعنيين ، بناء قيمة مستدامة ، قيادة الأداء والتحول ، إنطباعات المعنيين ، الأداء الإستراتيجى والتشغلى) فى إدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب .

3- أن توفر الهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب دورات تدريبية لإعداد وصقل القيادات الإدارية والكوادر الإدارية بإدارة النشاط الرياضى على أحدث البرامج التخصصية فى القيادة التحويلية والتميز المؤسسى .

4- إتاحة الفرصة لمشاركة الكوادر الإدارية فى إدارة النشاط الرياضى سعياً وراء إعداد صف ثانى من القيادات الإدارية المستقبلية قادر على تحمل المسئولية وإدارة النشاط الرياضى بالهيئة العامة للتعليم التطبيقى والتدريب .

5- إجراء مزيد من البحوث والدراسات العلمية فى القيادة التحويلية والتميز المؤسسى بمؤسسات التعليم العالى والجامعات الحكومية والأهلية الأخرى بدولة الكويت .

المراجع

أولاً : المراجع العربية :

- 1- أسامة محمود قرنى (2014م) : " تدعيم علاقة القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية بالقدرة المؤسسية فى مدارس الثانوية العامة المصرية : رؤية مقترحة " ، بحث منشور ، مجلة الإدارة التربوية ، المجلد (1) ، العدد (2) ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، القاهرة .
- 2- أسماء سالم النصور (2010م) : " أثر خصائص المنظمة المتعلمة فى تحقيق التميز المؤسسى : دراسة تطبيقية فى وزارة التعليم العالى والبحث العلمى الأردنية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط ، كلية الأعمال ، قسم إدارة الأعمال ، الأردن .
- 3- السيد رجب السيد (2013م) : التميز المؤسسى وصناعة القرار ، ملتقى صناعة القرار والتميز المؤسسى من منظور قانونى وإدارى ، الشارقة ، الإمارات العربية المتحدة ، ديسمبر 2013م .
- 4- أمل عمر معتوق (2019م) : " القيادة التحويلية لدى مديرى مدارس التعليم الأساسى بمحافظة ظفار وعلاقتها بالكفايات المهنية للمعلمين " ، بحث منشور ، مجلة دراسات عربية فى التربية وعلم النفس ، العدد (108) ، رابطة التربويين العرب ، القاهرة .
- 5- بدر بن سليمان آل مزروع (2010م) : " بناء نموذج لتحقيق التميز فى أداء الأجهزة الأمنية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض .
- 6- خولة مساعد عبد العال (2016م) : " درجة توافر سمات القيادة التحويلية لدى مديرى المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بالإنتماء المهنى لمعلميهم " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- 7- رضا مصطفى هلال شلبى (2020م) : " العلاقة بين الإبداع الإدارى والتميز المؤسسى بالمدارس الرياضية بمحافظة المنوفية " ، بحث منشور ، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، المجلد (25) ، العدد (1) ، مصر .
- 8- زينه اليمن (2015م) : سيكولوجية الإبداع ، جامعة المستنصرية ، بغداد ، العراق .
- 9- سامر كمال حامد الديب (2014م) : " مدى ممارسة القيادات الإدارية الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية للقيادة التحويلية وصعوباتها وسبل تنميتها " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأزهر ، غزة ، فلسطين .
- 10- سيد عبد الله آل عطية (2018م) : إستراتيجيات القيادة التحويلية ، دار كنوز المعرفة ، جدة ، السعودية .

- 11- طارق أحمد بهاء الدين حسين (2021م) : " دراسة تحليلية لواقع تطبيق آليات التميز المؤسسى بالهيئات الرياضية كمدخل إدارى معاصر لتحقيق الإبداع الإدارى فى ضوء رؤية مصر 2030 " ، بحث منشور ، مجلة علوم الرياضة ، المجلد (34) ، العدد (4) ، مصر .
- 12- عبد الوهاب طعمة الهندال (2022م) : " تأثير القيادة الريادية على التميز المؤسسى ، دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية " ، بحث منشور ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية ، المجلد (13) ملحق ، مصر .
- 13- على على غازى (2014م) : " الممارسات التطبيقية لمعيار الموارد والشركات كأحد معايير الممكنات لتحقيق التميز المؤسسى " ، بحث منشور ، مجلة المدير الناجح ، سلسلة التميز ، العدد (3) .
- 14- على يحيى محمود (2014م) : " تطوير الأداء الإدارى للجامعات اليمنية فى ضوء إدارة التميز " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة عين شمس .
- 15- لحسن عبد الله باشيوه (2015م) : " روائع الممارسات فى عالم التميز المؤسسى " ، بحث منشور ، المجلة العربية للجودة والتميز ، المجلد (2) ، العدد (4) ، الأردن .
- 16- لميس عبد الله الغفيص (2019م) : " مستوى ممارسة القيادة التحولية لدى قائدات المدارس الثانوية بمنطقة القصيم : دراسة ميدانية " ، بحث منشور ، مجلة كلية التربية ، المجلد (35) ، العدد (10) ، الجزء (2) ، أكتوبر 2019م ، كلية التربية ، جامعة أسيوط .
- 17- محمد أحمد منصور (2022م) : " الجدارة الإدارية وعلاقتها بالتميز المؤسسى فى الإتحادات الرياضية " ، بحث منشور ، مجلة التربية والعلوم الرياضية ، المجلد (29) ، العدد (4) ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بنها .
- 18- محمد الدسوقى عبد العليم إبراهيم (2020م) : " برامج تنمية بشرية لتطوير مهارات القيادة التحولية لدى القيادات الرياضية بمديرية التربية والتعليم محافظة المنيا " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الإسكندرية .
- 19- محمد عبد العزيز الدغشيم (2015م) : إعداد قادة المستقبل ، ملتقى التميز المؤسسى 2015م ، السعودية .
- 20- محمد عمر صقر (2016م) : " واقع إدارة التميز فى الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وسبل تطويره " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- 21- محمد يحيى عبد الحميد (2018م) : " القيادة التحولية وعلاقتها بالإبداع الإدارى لدى القائمين بالعمل بالإتحاد المصرى لكرة اليد " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط .

- 22- مرفت صالح ناصف ، نهلة عبد القادر هاشم (2010م) : " رؤية مقترحة لتحقيق التميز بالمدارس المصرية فى ضوء جوائز التميز العالمية " ، بحث منشور ، مجلة دراسات تربوية وإجتماعية ، المجلد (16) ، العدد (3) .
- 23- نسرین محمد فوزی ، وائل وفیق رضوان (2015م) : " متطلبات إستخدام مدخل القيادة التحويلية كمدخل لإدارة أزمات التعليم قبل الجامعى بمصر " ، بحث منشور ، مجلة كلية التربية ، العدد (59) ، يوليو 2015م ، كلية التربية ، جامعة طنطا .
- 24- هشام عزيز أبو عاصى (2020م) : " إستراتيجية مقترحة لتفعيل دور القيادة الجامعية فى تنمية الموارد البشرية بجامعة المجمع " ، بحث منشور ، مجلة العلوم الإنسانية والإدارية ، المجلد (2) ، العدد (21) ، ص ص 165-207 .
- 25- وسام مشعل الغمس (2017م) : " دور القيادة التحويلية فى تحقيق التميز المؤسسى " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الإدارة التربوية ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود ، المملكة العربية السعودية .
- 26- ياسر ميمون عباس (2018م) : " تحقيق التميز المؤسسى بالجامعات المصرية " ، بحث منشور ، المجلة الدولية لضمان الجودة ، المجلد (1) ، العدد (2) ، الأردن .

ثانياً : المراجع الأجنبية :

- 27- Balyer, Aydin (2012) : " Transformational leadership behaviors of school principals: A qualitative research based on teachers' perceptions " , Yıldız Technical University, School of Foreign Languages, Istanbul, International Online Journal of Educational Sciences, Vol. (3), No. (4).
- 28- Figgins, S. G., Smith, M. J., Knight, C. J., & Greenless, I. A. (2019) : " Agrounded theory of in spirational coach leadership " , Scandinavian Journal Of Medicine & Science in Sports, Vol. (29), No. (11), PP. 1827-1840 .
- 29- Hashemi, Sayed Esmaeil (2012) : " The relationships between managers' leadership styles of physical education of Islamic Azad Universities, (6th district) with employees organizational citizenship behaviors " , International Conference on Management, Behavioral Sciences and Economic Issues (ICMBSE) Penang, Malaysia.
- 30- Kheirandish, Mehdi (2014) : " The relationship between transformational leadership style and performance improvement among teachers: A case study " , Research Journal of Recent Sciences, Vol. (3) No. (1), PP. 103-107.
- 31- Northouse, Peter Gay (2013) : " Leadership: theory and practice (6th ed) Thousand Oaks, Los Angeles, CA: SAGE Publications, Inc.
- 32- Sadeghi. Amir & Lope Pihie. Z. (2012) : " Transformational leadership and its predictive effects on leadership effectiveness " , International Journal of Business and Social Science, Vol. (3), No. (7), April, 2012.
- 33- Smith, Robin (2009) : " Constructs and systems: connecting strategy development and performance excellence total quality management.

ثالثاً : مراجع من شبكة المعلومات الدولية :

- 34- <https://ar.m.wikipedia.org/wiki/>