

واقع الإبداع الإداري لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا

أ.د/ نرمين احمد كريمة (*)

أ.م.د/ مروة محمد ابو شامة (**)

محمد عبد الخالق وهبه (***)

- مقدمة ومشكلة البحث :

تسعى المنظمات بمختلف أشكالها وتعدد مجالاتها سواء كانت منظمات عامة أو خاصة (خدمة أو إنتاجية) أو أهلية (تهدف للربح أو لا تهدف للربح) إلى تحقيق أهدافها على أفضل وجه ممكن وذلك من خلال أفضل الأفكار المبتكرة ، وفى أقل الأوقات الممكنة ، وفى سبيل تحقيق ذلك تسعى المنظمات إلى إمتلاك قدرات إبداعية على مستوى الأفراد والتنظيم من خلال طرق وأفكار غير تقليدية ، فالإبداع هو مجموعة من أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة فى أشكال فريدة وجديدة ، والتي من خلالها أيضا تستطيع المنظمة تطوير الأداء بشكل جيد وفعال تضمن معه تحقيق ميزة نسبية تمكنها من المنافسة أمام المنظمات الأخرى .

يشير سهيل رزق دياب (2005م) إلى أنه مع دخول الألفية الثالثة بدأت الأسس لنجاح إدارة منظمات الأعمال تتحول إلى الميزة التنافسية التى تعتمد بالدرجة الأولى على قدرة المنظمة والعاملين فيها على التميز والابتكار والإبداع والتجديد ، مما يحتم ضرورة قيام إدارة هذه المنظمات بتطوير مفاهيمها وأساليبها الإدارية لتهيئة الظروف أمام العقول البشرية لكى تبدع وتجدد بشكل مستمر ، من خلال توفير مناخ تنظيمى ملائم ، وبيئة تفاعلية تساهم فى ربط ونقل المعارف والخبرات التراكمية المكتسبة مما يساعد على تنمية الإبداع وتطوير وتنمية المنظمة ككيان تفاعلى . (8 : 13)

ويذكر مصطفى أحمد سيد (2006م) أن الإبداع على مستوى المنظمات المعاصرة ، بات أمرا ضروريا وملحا ، إذا ما أرادت البقاء والاستمرار والازدهار ، وعليها أن تجعل الإبداع أسلوب عملها وممارساتها اليومية ، وتحقق ذلك بان تعمل على توسيع إدراك الفرد من خلال التعلم والتدرب والمشاركة فى الندوات العلمية وضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية وهذا يعنى ترويض التفكير وتشجيعه وضرورة تنمية المهارات الإبداعية فى صنع أو بناء المشكلات . (19 : 71)

ويرى سالم سعيد القحطاني (1422هـ) أن الإبداع فى مجال العمل الإداري ينشأ نتيجة للإنجاز على اعتبار أن وظيفة الإدارة الأساسية هى الإنجاز والإبداع ، ويتمثل مفهوم الإبداع الإداري فى قدرة المدير على تكيف المنظمة وفقا لمعطيات البيئة الداخلية والخارجية وجعل المنظمة قادرة على أداء مهامها وتحقيق أهدافها بمستوى أفضل فى ظل المتغيرات الجديدة . (7 : 338)

جامعة طنطا هى جامعة مصرية مقرها مدينة طنطا بمحافظة الغربية ، استقلت كجامعة عام 1972م ، بعد أن كانت فرعاً لجامعة الإسكندرية منذ إنشائها بموجب القرار الجمهورى رقم 1468 لسنة 1962م ، ويبلغ عدد كليات الجامعة حالياً 15 كلية ، وتحرص جامعة طنطا على بناء بيئة أكاديمية فاعلة من خلال التطوير

المستمر للبرامج الأكاديمية للعديد من التخصصات فى ضوء متطلبات خطط التنمية وتلبية احتياجات الطلاب المعرفية والمهارية فى إطار من قيم المجتمع وتقاليد وكذا إتاحة فرص التعليم والتنمية المهنية للخريجين فى شتى القطاعات لتواكب التقدم وتحقق طموحات سوق العمل . كما تتعهد الجامعة بتوفير مقومات الإبداع فى مختلف مجالات البحث العلمى المنهجى الجاد لتطوير العلوم والمعرفة والتنمية المستدامة وحل المشكلات المجتمعية . (30)

ويشير **عمرو محمد الثومى (1997م)** إلى أن رعاية الطلاب تتمثل فى الجهود والخدمات التى تبذلها أجهزة الخدمات العامة والهيئات الاجتماعية لتهيئة أنسب الظروف والأوضاع للنمو السليم الذى يكتسب الشباب من خلاله الصفات والمميزات التى تجعلهم قادرين على خدمة أنفسهم ومجتمعهم وبهذا يمكن أن يقال أن رعاية الطلاب تعمل على توفير كل ما يمكن الطلاب من تنمية قدراتهم البدنية والفكرية والنفسية والاجتماعية ليصبحوا مواطنين قادرين على الإسهام فى بناء المجتمع وحمايته مما يتعرض له من مخاطر . (12 : 57) يتفق كل من **حابس سليمان عوامله ، بلوى عبد الله (2008م)** على أنه من الضرورى إمتلاك العاملين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بالجامعة والأقسام التابعة لها القدرة على الإبداع فى مجال العمل الإدارى والذى ينشأ نتيجة للإنجاز على اعتبار أن وظيفة الإدارة الأساسية هى الإنجاز والإبداع الإدارى بما يساهم فى تكييف المنظمة وفقا لمعطيات البيئة الداخلية والخارجية وجعل المنظمة قادرة على أداء مهامها وتحقيق أهدافها بمستوى أفضل فى ظل المتغيرات الجديدة . (4 : 338)

ويشير **موسى اللوزى (2004م)** إلى أن مقومات الإبداع الإدارى للوصول إلى التميز فى الأداء تتمثل فى إعتداد المنظمة الإدارية على مبدأ المشاركة فى نظامها المؤسسى ، وأن يكون التدريب واجبا وظيفياً ، وإعطاء أسبقية متميزة للبحث والتجريب ، والميل للتنظيم اللامركزى ، ودعم القيادات الإدارية للعمل ، وعلى تهيئة المناخ التنظيمى المناسب للإبداع . (23 : 277)

تُعد ممارسات الإبداع الإدارى من الركائز الأساسية التى تستند إليها المؤسسات التعليمية فى سعيها لتحقيق التميز وتطوير الأداء ، خاصة فى ظل ما يشهده العالم من تطورات متسارعة فى مجالات التكنولوجيا والمعلومات ، وقد أصبح من الضرورى أن تعتمد الإدارات الجامعية على الأساليب الحديثة فى الإدارة ، وتطبيق مفاهيم الإبداع التى تساهم فى تحسين جودة الأداء ، ورفع كفاءة العاملين ، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات التعليمية ، وذلك من خلال تشجيع المبادرات الجديدة ، وخلق بيئة عمل مرنة تتيح حرية التفكير والابتكار ، وتساهم فى حل المشكلات بأساليب غير تقليدية .

وتُعد الإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا من الإدارات الحيوية التى تقوم بدور محورى فى دعم ورعاية الطلاب ، وتقديم الخدمات والأنشطة التى تساهم فى تنمية قدراتهم ومهاراتهم ، بما ينعكس على بناء شخصية متكاملة للطلاب الجامعى ، ورغم أهمية هذه الإدارة فقد لاحظ الباحث - من خلال متابعته الميدانية واحتكاكه بالكوادر الإدارية المختلفة داخل الجامعة - أن هناك تبايناً فى مستوى الأداء الإدارى بين الأقسام المختلفة ، وأن هناك تحديات تواجه عملية الإبداع الإدارى مثل التمسك الزائد بالإجراءات الروتينية ، والخوف من التجديد والمخاطرة ، وضعف الحوافز ، وغياب بيئة مشجعة على الابتكار .

ومن خلال إجراء الباحثان لمجموعة من المقابلات الشخصية مع بعض القيادات والموظفين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب والأقسام التابعة لها كدراسة استطلاعية تبين وجود العديد من المعوقات التي تحدّ من تطبيق الإبداع الإداري مثل إنخفاض مستوى الدعم المؤسسي ، والميل إلى النمطية في الأداء ، وغياب برامج تطوير القدرات الإبداعية ، إلى جانب ضعف التقدير والتحفيز للعاملين المبادرين ، ومن هذا المنطلق تبرز الحاجة إلى دراسة للتعرف على مستوى الإبداع الإداري داخل الإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا ، وذلك لتحديد مدى تأثير ممارسات الإبداع على جودة وكفاءة الأداء الإداري .

- أهمية البحث :

أولاً : الأهمية العلمية : تُعد هذه الدراسة إضافة علمية مهمة في مجال الإدارة الجامعية ، حيث تسهم في توسيع الفهم النظري للإبداع الإداري لدى الأخصائيين والإداريين بإدارات رعاية الطلاب ، وتعمل على بناء إطار معرفي متكامل حول واقع هذا النوع من الإبداع داخل مؤسسات التعليم العالي ، كما تمهد الدراسة الطريق أمام دراسات أخرى مقارنة أو تطبيقية ، وتُساعد على استكشاف العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري من منظور بيئة العمل الجامعية المصرية مما يثري الأدبيات العلمية في هذا المجال .

ثانياً : الأهمية التطبيقية : تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة في أنها توفر أداة تشخيص فعالة لصناع القرار داخل الإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا ، من خلال تحديد جوانب القوة والقصور في ممارسات الإبداع الإداري ، كما تقدم نتائجها مؤشرات واضحة يمكن الاستناد إليها عند تصميم خطط تطوير المهارات الإدارية والتدريب المهني ، فضلاً عن تقديمها مقترحات عملية لتحسين بيئة العمل بما يعزز من كفاءة الأداء ويشجع العاملين على تبني أساليب مبتكرة في حل المشكلات وتنفيذ المهام .

ثالثاً : الأهمية الاقتصادية : تُظهر الدراسة أن تعزيز الإبداع الإداري داخل إدارات رعاية الطلاب يسهم بشكل مباشر في الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية ، ويؤدي إلى تحسين جودة الأداء دون الحاجة إلى إنفاق إضافي كبير ، ومن خلال استثمار الأفكار المبتكرة وتحسين الإجراءات الإدارية ، يمكن تقليل معدلات الهدر والازدواجية في العمل ، ورفع كفاءة تقديم الخدمات الطلابية مما ينعكس على الأداء المؤسسي للجامعة بشكل اقتصادي مستدام ويُحقق قيمة مضافة على المدى الطويل .

هدف البحث : يهدف البحث إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها .

- تساؤلات البحث :

- 1- ما واقع الأصالة لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا ؟
- 2- ما واقع الطلاقة الفكرية لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا ؟
- 3- ما واقع المرونة الذهنية لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا ؟
- 4- ما واقع الإحساس بالمشكلات لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا ؟

- الدراسات المرتبطة :

- 1- دراسة عبد الرحمن محمد العلى (2020م) (11) وعنوانها " واقع ممارسات الإبداع الإدارى لدى القيادات الإدارية بالأندية الرياضية الكويتية " ، وهدفت الدراسة إلى دراسة واقع ممارسات الإبداع الإدارى لدى القيادات الإدارية بالأندية الرياضية الكويتية ، وإستخدام الباحث المنهج الوصفى بالأسلوب المسحى على عينة عددها (180) فرداً من من أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين والإداريين والمدربين بالأندية الرياضية بدولة الكويت ، وإستخدام الباحثون إستمارة إستبيان كأداة لجمع البيانات ، وأسفرت أهم النتائج أن معظم القيادات الإدارية بالأندية الرياضية الكويتية تُمارس مهارات الأصالة حيث تُقدم أفكار ومقترحات مبتكرة تساعد فى تحقيق الأهداف وتطوير الموارد والسياسات والإجراءات الإدارية والبرامج التنفيذية وتتجنب الأفكار الروتينية ، وتُمارس مهارات الطلاقة الفكرية حيث تُقدم الأفكار الجديدة بنماذج متعددة فى أقصر وقت ممكن وتعرض الأفكار الجديدة بطريقة مبسطة ومفهومة ، وتُمارس مهارات المرونة الذهنية حيث تحترم الرأى المخالف ويُمكن أن تُغير موقفها عند إقتناعها بعدم صحة القرار ، وتُمارس مهارات تركيز الإنتباه حيث تُركز على أداء المهام المطلوبة وكيفية إنجازها ، وتُمارس مهارات الإحساس بالمشكلة حيث تُحدد أبعاد المشكلات وتُصنفها حسب أولوياتها ، وتُمارس مهارات القدرة على التحليل حيث تُقسم المشكلات إلى أجزاء بسيطة متسلسلة وفقاً لأولويات الحلول ، وتُمارس مهارات المخاطرة المحسوبة حيث تقترح أفكار وأساليب حديثة لتطوير العمليات الإدارية وتتبنى هذه الأفكار برغم مواجهتها لبعض القيود عند التطبيق ، وتُمارس مهارات الدور غير النمطى حيث تبحث عن الأفكار الجديدة وتُجرب أفكار غير تقليدية فى حل المشكلات دون الخوف من نقد الآخرين .
- 2- دراسة مصطفى صبحى عيسى (2020م) (18) وعنوانها " العلاقة بين الإبداع الإدارى والتميز المؤسسى بالمدارس الرياضية بمحافظة المنوفية " ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين كلٍ من الإبداع الإدارى والتميز المؤسسى بالمدارس الرياضية بمحافظة المنوفية ، وإستخدام الباحث المنهج الوصفى على عينة عددها (111) فرد ، وإستخدام الباحث إستمارة إستبيان كأداة لجمع البيانات ، وأسفرت أهم النتائج أن هناك علاقة معنوية طردية ذات دلالة إحصائية بين محاور الإبداع الإدارى ومحاور التميز المؤسسى حيث بلغت قيمة مُعامل الارتباط بينهما (893.0) وهى أكبر من قيمة (ر) الجدولية عند مستوى 0.05 ، مما يدل على أنه كلما توفرت عناصر الإبداع الإدارى وظهرت على الوجه الأمثل كلما تحقق التميز المؤسسى بالمدارس الرياضية بالمنوفية .
- 3- دراسة محمد السيد مطر Mohamed El Sayed Matar (2021م) (28) وعنوانها " الوعى الترويجى وعلاقته بالإبداع الإدارى لدى أخصائى الأنشطة الطلابية فى جامعة المنصورة " ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على الوعى الترويجى وعلاقته بالإبداع الإدارى لدى أخصائى الأنشطة الطلابية فى جامعة المنصورة ، وإستخدام الباحثون المنهج الوصفى على عينة عددها (284) أخصائياً من أخصائى الأنشطة الطلابية للدراسة الميدانية ، بالإضافة إلى (50) أخصائياً للدراسة الاستطلاعية ،

وإستخدم الباحث مقياس الوعى الترويجى ومقياس الإبداع الإدارى كأدوات لجمع البيانات ، وأسفرت أهم النتائج أن يتمتع معظم أخصائى الأنشطة الطلابية بوعى وإدراك لمفهوم وأهمية الترويج من خلال ممارستهم لمجالاته المختلفة ، وتصدرت المجالات الاجتماعية والفنية والثقافية ترتيب مجالات الترويج من حيث الأهمية ، وتوجد علاقة إيجابية بين الوعى الترويجى والإبداع الإدارى لدى أخصائى الأنشطة الطلابية بجامعة المنصورة ، وهناك تواصل معرفى متعلق بالترويج ومجالاته المختلفة بين الأخصائيين والطلاب فى الجامعة .

4- دراسة أحمد مختار دبور (2022م) (1) وعنوانها " دور الإبداع الإدارى فى تطوير العمليات

الإدارية بمديريات الشباب والرياضة " ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإبداع الإدارى فى تطوير العمليات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة من خلال التعرف على دور (الأصالة ، الطلاقة الفكرية ، المرونة الذهنية ، تركيز الإنتباه ، الإحساس بالمشكلة ، القدرة على التحليل ، المخاطرة المحسوبة ، غير النمطى " الإستثنائى ") فى تطوير العمليات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة سعياً وراء تقديم نموذج مقترح لتنمية مهارات وممارسات الإبداع الإدارى لدى القيادات الإدارية والكوادر الإدارية المستقبلية بمديريات الشباب والرياضة ، وإستخدم الباحث المنهج الوصفى على عينة عدد (547) فرد من مدراء ووكلاء المديريات ومدراء الإدارات ورؤساء الأقسام والمشرفين الرياضيين والفنيين ببعض مديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية ، وأسفرت أهم النتائج إلى التوصل إلى النموذج المقترح لتنمية مهارات وممارسات الإبداع الإدارى لدى القيادات الإدارية والكوادر الإدارية المستقبلية بمديريات الشباب والرياضة وذلك من خلال التعرف على دور (الأصالة ، الطلاقة الفكرية ، المرونة الذهنية ، تركيز الإنتباه ، الإحساس بالمشكلة ، القدرة على التحليل ، المخاطرة المحسوبة ، غير النمطى " الإستثنائى ") فى تطوير العمليات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة .

5- دراسة كل من جرجاوى محمد وآخرون Jerjawi Mohammed et al. (2024م) (25) وعنوانها " واقع الإبداع الإدارى فى الجامعات الخاصة فى محافظات جنوب فلسطين : دراسة ميدانية على عينة

من جامعتى الإسراء وغزة " ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع الإدارى فى الجامعات الفلسطينية الخاصة ، وإستخدم الباحثون المنهج الوصفى على عينة عددها (150) موظفًا (100) من جامعة الإسراء و (50) من جامعة غزة ، وإستخدم الباحثون إستمارة إستبيان كأداة لجمع البيانات ، وأسفرت أهم النتائج وجود مستوى عالٍ من الإبداع الإدارى فى الجامعات الخاصة بمحافظات جنوب فلسطين بنسبة وزن نسبى 79.82% ، والإدارة فى تلك الجامعات تتميز بمرونة فكرية 80.4% وأصالة فكرية 79.97% وهى نسب مرتفعة .

6- دراسة كل من ماجد عبد المهدى مسعدة وآخرون Majed Abdul-Mahdi Massada et al. (2024م) (26) وعنوانها " أثر تطبيق عناصر الإبداع الإدارى فى تحسين جودة الخدمات فى مركز

وزارة التربية والتعليم : دراسة حالة " ، وهدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير دمج عناصر الإبداع الإدارى على تعزيز جودة الخدمات ، مع التركيز على الموظفين فى وزارة التربية والتعليم الأردنية

المركزية ، وإستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي على عينة عددها (255) موظفًا وموظفة يعملون في قطاع الإدارة العامة ، وإستخدم الباحثون إستمارة إستبيان كأداة لجمع البيانات ، وأسفرت أهم النتائج أن - أبعاد الإبداع الإداري مجتمعــــــــــــــــــــة (الطلاقة ، المرونة ، الاستعداد للمخاطرة ، والقدرة التحليلية) لها تأثير إحصائي دال على جودة الخدمة في وزارة التربية والتعليم الأردنية ، ولم تؤثر جميع الأبعاد بنفس القوة ؛ حيث تبين أن المرونة لم يكن لها تأثير معنوي على جودة الخدمة ، بينما كانت القدرة التحليلية هي البعد الأكثر تأثيراً .

- إجراءات البحث :
- منهج البحث : قام الباحثان بإستخدام المنهج الوصفي بإستخدام الدراسات المسحية كأحد أنماطه وذلك لملاءمته لطبيعة البحث وأهدافه .

مجتمع البحث :

يُمثل مجتمع البحث جميع المستويات الإدارية بكلٍ من الهيكل التنظيمي لجامعة طنطا وكذلك إدارة رعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها بكلّيات جامعة طنطا والبالغ عددهم (282) فرداً .

- **عينة البحث:** تم إختيار عينة البحث بالطريقة العمدية الطبقية من جميع المستويات الإدارية بكل من الهيكل التنظيمي لجامعة طنطا وكذلك إدارة رعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها بكليات جامعة طنطا ، وبلغ عددهم (150) فرداً بنسبة 53.19% تقريباً من إجمالي مجتمع البحث البالغ عدده (282) فرداً ، وتم تقسيم عينة البحث إلى عدد (20) فرد لإيجاد المعاملات العلمية " صدق وثبات " لإستمارة الإستبيان ، وعدد (20) فرد لإجراء الدراسة الإستطلاعية ، وعدد (110) فرد لإجراء التطبيق النهائي لإستمارة الإستبيان ، والجدول (1) يُوضح توصيف وتوزيع مجتمع وعينة البحث .

جدول (1)

توصيف وتوزيع مجتمع وعينة البحث

المجموع	عينۃ تطبيق إستمارة الإستبيان	عينۃ الدراسة الإستطلاعية	عينۃ المعاملات العلمية	مجتمع البحث	توزيع عينۃ البحث تصنيف عينۃ البحث
1	1	-	-	1	نائب رئيس جامعة طنطا لشئون التعليم الطلاب
6	5	1	-	15	عمداء كليات جامعة طنطا
12	10	2	-	15	وكلاء الكليات لشئون التعليم الطلاب بجامعة طنطا
1	1	-	-	1	مدير إدارة رعاية الطلاب بجامعة طنطا
5	3	1	1	7	مدراء اللجان العليا بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا
32	20	6	6	73	الإداريين والأخصائيين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب جامعة طنطا
13	6	2	5	15	رؤساء أقسام رعاية الشباب بكليات جامعة طنطا

80	64	8	8	155	الإداريين والأخصائيين بأقسام رعاية الشباب بكليات جامعة طنطا
150	110	20	20	282	الإجمالي

أدوات جمع البيانات :

إستخدم الباحثان فى جمع بيانات البحث المقابلة الشخصية وإستمارة إستبيان من تصميم الباحثان وقد إتبعنا الخطوات التالية فى 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 للإستمارة .

- المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان :

أولاً : صدق إستمارة الإستبيان : قام الباحثان بحساب معامل الصدق لإستمارة الإستبيان عن طريق كلٍ من صدق المحكمين وصدق الإتساق الداخلى .

أ- صدق المحكمين : إستخدم الباحثان صدق المُحكمين بعرض إستمارة الإستبيان على عدد (9) خبراء من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين فى مجال الإدارة الرياضية بكليات علوم الرياضة - مرفق (1) ، وذلك بغرض التحقق من أن إستمارة الإستبيان تقيس بالفعل الهدف الذى وُضعت من أجله ، وذلك فى الفترة من 2024/10/26م إلى 2024/11/21م ، وقد تفضلوا بإبداء رأى سواء بالحذف أو بالتعديل ، وقد إتبع الباحثان الخطوات التالية :

- إقتراح الباحثان المحاور الإفتراضية لإستمارة الإستبيان وعددها (4) محاور - مرفق رقم (2) وهى :

- 1- واقع الأصالة لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا .
- 2- واقع الطلاقة الفكرية لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا .
- 3- واقع المرونة الذهنية لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا .
- 4- واقع الإحساس بالمشكلات لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا .

وقد تم عرض المحاور الإفتراضية على السادة الخبراء وذلك لإضافة أو حذف أو تعديل أى محور من تلك المحاور مستخدماً فى ذلك مقياس ثنائى التقدير (مناسب - غير مناسب) ، وجاء رأى السادة الخبراء حول مناسبة محاور الإستمارة كما هو موضح بجدول رقم (2) .

جدول (2)

آراء السادة الخبراء حول إستمارة الإستبيان

ن = 9

المحور	البيان	مناسب		غير مناسب		الوزن النسبي	الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%		
الأول	الأصالة	9	%100.00	-	%0.00	9	%100
الثاني	الطلاقة الفكرية	9	%100.00	-	%0.00	9	%100
الثالث	المرونة الذهنية	9	%100.00	-	%0.00	9	%100
الرابع	الإحساس بالمشكلات	9	%100.00	-	%0.00	9	%100

يوضح جدول رقم (2) التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية لآراء السادة الخبراء حول محاور إستمارة إستبيان حيث إتفقت آراء السادة الخبراء على أهمية جميع المحاور المبدئية بنسبة قدرها 100.00 % .

- قام الباحثان بصياغة مجموعة من العبارات بكل محور حيث بلغ عدد العبارات (46) عبارة تم عرضها على السادة الخبراء لإبداء الرأى فيها - مرفق رقم (3) - ويوضح الجدول رقم (3) آراء السادة الخبراء حول عبارات إستمارة الإستبيان .

جدول (3)

آراء السادة الخبراء حول عبارات إستمارة الإستبيان

ن = 9

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع	
م	نسبة الموافقة%	م	نسبة الموافقة%	م	نسبة الموافقة%	م	نسبة الموافقة%
1	88.89	12	100.00	23	77.78	34	88.89
2	88.89	13	77.78	24	88.89	35	100.00
3	100.00	14	100.00	25	77.78	36	88.89
4	100.00	15	88.89	26	100.00	37	44.44
5	77.78	16	100.00	27	100.00	38	100.00
6	100.00	17	100.00	28	100.00	39	88.89
7	100.00	18	77.78	29	88.89	40	88.89
8	88.89	19	77.78	30	88.89	41	100.00
9	100.00	20	100.00	31	100.00	42	77.78
10	77.78	21	88.89	32	100.00	43	88.89

100.00	44	88.89	33	100.00	22	100.00	11
100.00	45						
88.89	46						

يوضح جدول رقم (3) النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول عبارات إستمارة الإستبيان ويتضح تراوح النسبة المئوية للعبارات ما بين 44.44 % - 100 % وقد إرتضى الباحثان بالعبارات التى حصلت على أهمية نسبية قدرها 70 % فأكثر .

جدول (4)

العبارات المستبعدة وأرقامها وفقاً لآراء السادة الخبراء فى إستمارة الإستبيان

المحور	رقم العبارة	العبارات
الرابع	37	يستطيع الأخصائيين والإداريين التعرف على جميع أبعاد مشكلات العمل بوضوح .

يوضح جدول رقم (4) يوضح العبارات المستبعدة وأرقامها من قبل السادة الخبراء وتم حذفها من إستمارة الإستبيان ، وقد بلغ عدد العبارات التى تم حذفها عبارة واحدة فقط ، والجدول (5) يوضح بيان بالعبارات المعدلة وأرقامها قبل وبعد التعديل :

جدول (5)

العبارات المعدلة فى إستمارة الإستبيان وأرقامها قبل وبعد التعديل

رقم المحور	الرقم قبل التعديل	العبارات قبل التعديل	الرقم بعد التعديل	العبارات بعد التعديل
الثانى	18	يستطيع الأخصائيين والإداريين إنتاج أكبر عدد من الألفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة معينة .	18	يستطيع الأخصائيين والإداريين إستخدام أكبر عدد من الألفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة معينة .
الثالث	25	يحرص الأخصائيين والإداريين على إحداث تغييرات إيجابية كل فترة فى أساليب العمل المتبعة	25	يحرص الأخصائيين والإداريين على إحداث تغييرات إيجابية فى الأساليب المتبعة وفقاً لمتطلبات العمل .
الرابع	42	يملك الأخصائيين والإداريين القدرة على توقع الحلول المناسبة للمشكلات والأزمات الإدارية .	41	يملك الأخصائيين والإداريين القدرة على التوصل للحلول المناسبة للمشكلات والأزمات الإدارية .

والجدول رقم (6) يوضح العدد المبدئى للعبارات وعدد العبارات المستبعدة وأرقامها وعدد العبارات المعدلة وأرقامها والعدد النهائى للعبارات بإستمارة الإستبيان .

جدول (6)

العدد المبدئي للعبارات وعدد العبارات المستبعدة وأرقامها وعدد العبارات المعدلة وأرقامها
والعدد النهائي للعبارات بإستمارة الإستبيان

رقم المحور	العدد المبدئي للعبارات	عدد العبارات المستبعدة	أرقام العبارات المستبعدة	عدد العبارات المعدلة	أرقام العبارات المعدلة	العدد النهائي للعبارات
الأول	11	--	--	--	--	11
الثاني	11	--	--	1	18	11
الثالث	11	--	--	1	25	11
الرابع	13	1	37	1	42	12
الإجمالي	46	1	--	3	--	45

ب - صدق الإتساق الداخلي :

قام الباحثان بحساب معامل صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان عن طريق تطبيق الإستبيان على (20) فرد من مدرء اللجان العليا بالإدارة العامة لرعاية الطلاب ورؤساء أقسام رعاية الشباب بكليات الجامعة ، والإداريين والأخصائيين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بالجامعة وبأقسام رعاية الشباب بكليات جامعة طنطا 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 والمجموع الكلي للمحاور ، وذلك في الفترة من 2024/12/7م إلى 2024/12/12م ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان فقط ، والجدول أرقام (6) ، (7) توضح معامل صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان .

جدول (6)

صدق الاتساق الداخلي بين العبارة ومجموع المحور وبين العبارة والمجموع الكلي
لمحاور إستمارة الإستبيان

ن = 20

المحور الاول			المحور الثاني			المحور الثالث			المحور الرابع		
م	العبارة مع المحور	العبارة مع المجموع	م	العبارة مع المحور	العبارة مع المجموع	م	العبارة مع المحور	العبارة مع المجموع	م	العبارة مع المحور	العبارة مع المجموع
1	0.90	0.87	12	0.86	0.90	23	0.82	0.87	34	0.81	0.84
2	0.89	0.85	13	0.92	0.86	24	0.91	0.84	35	0.92	0.88
3	0.84	0.81	14	0.89	0.91	25	0.76	0.82	36	0.88	0.83
4	0.91	0.88	15	0.90	0.78	26	0.88	0.90	37	0.90	0.83
5	0.89	0.91	16	0.82	0.86	27	0.91	0.88	38	0.91	0.85

المحور الرابع			المحور الثالث			المحور الثاني			المحور الاول		
العبارة مع المجموع	العبارة مع المحور	م	العبارة مع المجموع	العبارة مع المحور	م	العبارة مع المجموع	العبارة مع المحور	م	العبارة مع المجموع	العبارة مع المحور	م
0.87	0.83	39	0.81	0.82	28	0.90	0.92	17	0.84	0.90	6
0.92	0.89	40	0.87	0.90	29	0.84	0.88	18	0.82	0.86	7
0.89	0.82	41	0.92	0.89	30	0.87	0.91	19	0.92	0.88	8
0.81	0.90	42	0.88	0.92	31	0.85	0.82	20	0.87	0.91	9
0.80	0.75	43	0.90	0.88	32	0.87	0.84	21	0.90	0.89	10
0.86	0.81	44	0.84	0.83	33	0.89	0.83	22	0.83	0.87	11
0.88	0.90	45									

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 0.444

يوضح جدول رقم (6) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة ومجموع المحور وبين العبارة والمجموع الكلى للمحاور ، وأن قيمة الارتباط بين العبارات والمحاور قد انحصرت ما بين (0.75 - 0.92) ، وأن قيمة الارتباط بين العبارات والمجموع الكلى للمحاور قد انحصرت ما بين (0.78 - 0.92) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلى لإستمارة الإستبيان وذلك عند مستوى معنوية 0.05 .

جدول (7)

صدق الاتساق الداخلى بين مجموع المحور والمجموع الكلى لمحاور إستمارة الإستبيان

ن = 20

المحور	البيان	معامل الارتباط
الأول	الأصالة	*0.882
الثانى	الطلاقة الفكرية	*0.891
الثالث	المرونة الذهنية	*0.878
الرابع	الإحساس بالمشكلات	*0.862

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 0.444

يوضح جدول رقم (7) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مجموع المحور وبين المجموع الكلى لمحاور إستمارة الإستبيان حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (0.862 - 0.891) مما يشير إلى صدق إستمارة الإستبيان وذلك عند مستوى معنوية 0.05 .

ثانياً : ثبات إستمارة الإستبيان :

أ - حساب معامل الثبات عن طريق التطبيق وإعادة التطبيق Test – Retest :

قام الباحثان بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان عن طريق التطبيق وإعادة التطبيق Test - Retest حيث تم تطبيق الإستمارة على (20) فرد من مدرء اللجان العليا بالإدارة العامة لرعاية الطلاب ورؤساء أقسام رعاية الشباب بكليات الجامعة ، والإداريين والأخصائيين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بالجامعة وبأقسام رعاية الشباب بكليات جامعة طنطا ممثلة لمجتمع البحث ، وتم إعادة تطبيق إستمارة الإستبيان مرة ثانية على نفس العينة للتأكد من ثبات الإستمارة وكان الفاصل الزمني بين التطبيقين أكثر من (15) يوم ، وذلك فى الفترة من 2024/12/28م إلى 2025/1/2م ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان فقط ، والجدول رقم (8) يوضح معامل الثبات لكل محور من محاور إستمارة الإستبيان

جدول (8)

معامل الارتباط بين التطبيق وإعادة التطبيق لبيان معامل الثبات لإستمارة الإستبيان

ن = 20

المحور الاول		المحور الثانى		المحور الثالث		المحور الرابع	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
1	0.96	12	0.94	23	0.94	34	0.97
2	0.92	13	0.99	24	0.96	35	0.94
3	1.00	14	0.98	25	0.91	36	0.94
4	0.94	15	0.97	26	0.96	37	0.91
5	0.98	16	0.92	27	0.97	38	0.97
6	0.96	17	0.94	28	0.94	39	0.92
7	0.94	18	0.98	29	0.98	40	0.95
8	0.92	19	0.95	30	0.96	41	0.98
9	0.96	20	0.93	31	0.97	42	1.00
10	0.94	21	1.00	32	0.95	43	0.96
11	0.93	22	0.96	33	0.92	44	0.98
						45	0.95

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 0.444

يوضح جدول رقم (8) وجود إرتباط ذو دلالة إحصائية بين التطبيق وإعادة التطبيق لإستمارة الإستبيان حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (0.92 - 1.00) وهى معاملات إرتباط ذو دلالة عالية مما يشير إلى ثبات إستمارة الإستبيان .

ب - حساب معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ :
 استخدم الباحثان معامل ألفا كرونباخ لبيان معامل ثبات إستمارة الإستبيان .

جدول (9)

معامل ألفا كرونباخ لبيان معامل الثبات لإستمارة الإستبيان

ن = 20

معامل ألفا		
0.869		
المحور	البيان	Cronbach's Alpha if Deleted Item
الأول	الأصالة	0.853
الثاني	الطلاقة الفكرية	0.841
الثالث	المرونة الذهنية	0.852
الرابع	الإحساس بالمشكلات	0.849

يوضح جدول رقم (9) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عبارات كل محور من إستمارة الإستبيان واجمالي عبارات الإستبيان لبيان معامل الارتباط الكلى ، حيث حقق معامل ألفا كرونباخ معاملات ارتباط تراوحت ما بين (0.841 - 0.853) وهى معاملات ارتباط ذو دلالة عالية مما يشير الى ثبات الإستبيان

- الدراسة الإستطلاعية لإستمارة الإستبيان :

قام الباحثان بإجراء دراسة إستطلاعية على (20) فرد من عمداء كليات جامعة طنطا ووكلاء الكليات لشئون التعليم الطلاب بجامعة طنطا ، ومدراء اللجان العليا بالإدارة العامة لرعاية الطلاب ورؤساء أقسام رعاية الشباب بكليات الجامعة ، والإداريين والأخصائيين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بالجامعة وبأقسام رعاية الشباب بكليات جامعة طنطا ممثلة لمجتمع البحث ، وذلك فى الفترة من 2025/1/18م إلى 2025/1/23م علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب الدراسة الإستطلاعية فقط ، وكان الهدف من إجراء الدراسة الإستطلاعية هو التعرف على مدى فهم عينة البحث للعبارات التى تتضمنها إستمارة الإستبيان ، والتعرف على الصعوبات المحتمل ظهورها أثناء التطبيق للعمل على تلافيها ، والتعرف على زمن تطبيق إستمارة الإستبيان .

وقد أسفرت نتائج الدراسة الإستطلاعية عن فهم عينة البحث للعبارات التى يتضمنها الإستبيانات حيث لم يبدر من أى منهم الإستفسار عن أى عبارات من عبارات الإستبيانات ، وتم التعرف على زمن تطبيق إستمارة الإستبيان بحساب الزمن الذى إستغرقته عينة الدراسة الإستطلاعية فى الإجابة على عبارات الإستبيان وكان يتراوح الزمن فى الإستمارة من 8 : 10 دقائق .

- تطبيق وتفريغ إستمارة الإستبيان :

أولاً : تطبيق إستمارة الإستبيان :

بعد التأكد من توافر كافة الشروط العلمية والإدارية للإستبيان قام الباحث بتطبيق إستمارة الإستبيان فى صورتها النهائية - مرفق (4) على عينة تطبيق إستمارة الإستبيان البالغ عددها (110) فرد من نائب رئيس جامعة طنطا لشئون التعليم الطلاب ، وعمداء كليات جامعة طنطا ووكلاء الكليات لشئون التعليم الطلاب بجامعة طنطا ، ومدير إدارة رعاية الطلاب بجامعة طنطا ، ومدراء اللجان العليا بالإدارة العامة لرعاية الطلاب ورؤساء أقسام رعاية الشباب بكليات الجامعة ، والإداريين والأخصائيين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بالجامعة وبأقسام رعاية الشباب بكليات جامعة طنطا ممثلة لمجتمع البحث ، وذلك فى الفترة من 2025/2/8م إلى 2025/3/20م ، مع مراعاة التأكيد على أفراد العينة بأهمية إستجاباتهم وأنها تُجمع فقط من أجل البحث العلمى لإزالة أى مخاوف قد تقلل من تفاعلهم فى الإجابة على الإستبيان .

ثانياً : تفريغ بيانات إستمارة الإستبيان :

بعد إنتهاء عملية التطبيق قام الباحثان بجمع الإستمارات متكاملة الإستجابات وتم تفريغ البيانات فى كشوف التفريغ المعدة لذلك ، وإستخدم الباحثان فى تصحيح الإستبيان طريقة ليكرت بالتقدير ثلاثى التقدير وذلك بعد موافقة السادة الخبراء عليها ، وكانت استجابات الإستبيان وفقاً لتقدير ثلاثى على النحو التالى : (نعم) وتقدر لها ثلاث درجات - (إلى حد ما) وتقدر لها درجتان - (لا) وتقدر لها درجة واحدة .

وبذلك تكون الدرجة الصغرى لإستمارة الإستبيان (45) درجة والدرجة الكلية لإستمارة الإستبيان (135) درجة ، ثم قام الباحثان برصد وجدولة الدرجات الخام وإعدادها لإجراء المعالجة الإحصائية بما يتماشى مع أهداف البحث .

- المعالجات الإحصائية المستخدمة :

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

المتوسط الحسابى - الإنحراف المعياري - معامل الارتباط - معامل الصدق (صدق الإتساق الداخلى) - معامل الثبات (التطبيق وإعادة التطبيق Retest - Test) - معامل الثبات (ألفا كرونباخ) - النسبة المئوية - الوزن النسبى - الأهمية النسبية - إختبار كا² .

- عرض ومناقشة النتائج :
- عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالمحور الأول :

جدول (10)

آراء عينة البحث فى البُعد الأول الخاص بواقع الأصالة لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها

ن = 110

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبى	الأهمية النسبية	كا ²
	ك	%	ك	%	ك	%			
1	85	77.273	15	13.636	10	9.091	295	89.394	95.909
2	83	75.455	17	15.455	10	9.091	293	88.788	88.491
3	100	90.909	10	9.091	0	0.000	320	96.970	165.454
4	81	73.636	17	15.455	12	10.909	289	87.576	80.745
5	23	20.909	64	58.182	23	20.909	220	66.667	30.564
6	79	71.818	19	17.273	12	10.909	287	86.970	73.982
7	84	76.364	16	14.545	10	9.091	294	89.091	92.145
8	82	74.545	17	15.455	11	10.000	291	88.182	84.564
9	79	71.818	20	18.182	11	10.000	288	87.273	74.418
10	75	68.182	24	21.818	11	10.000	284	86.061	62.418
11	15	13.636	35	31.818	60	54.545	175	53.030	27.727

قيمة كا² الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99

يتضح من جدول (10) أن هناك فروق دالة إحصائية فى آراء عينة البحث فى جميع عبارات المحور الأول الخاص بواقع الأصالة لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها ، حيث كانت قيمة (كا²) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية .

ومن خلال إستجابات عينة البحث يتضح أن أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارة رقم (3) بنسبة 90.909% وكانت أقل نسبة مئوية فى العبارة رقم (11) بنسبة 13.636% ، وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارة رقم (5) بنسبة 58.182% وكانت أقل نسبة مئوية فى العبارة رقم (3) بنسبة 9.091% ، وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) فى العبارة رقم (11) بنسبة 54.545% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (3) بنسبة 0.000% .

ومثلت العبارة رقم (3) أعلى وزن نسبي (320) وأكثر أهمية نسبية 96.970% بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (11) أقل وزن نسبي (175) وأقل أهمية نسبية 53.030%

وفيما يلي سوف يقوم الباحثان بمناقشة النتائج التي توصل إليها في ضوء التساؤل الأول " ما واقع الأصالة لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها ؟ " :

أشارت نتائج العبارات أرقام (1 ، 2 ، 3 ، 4 ، 6 ، 7 ، 8 ، 9 ، 10) بالجدول رقم (10) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين اختاروا (نعم) وبلغت قيمة النسبة المئوية (77.273 ، 75.455 ، 90.909 ، 73.636 ، 71.818 ، 76.364 ، 74.545 ، 71.818 ، 68.182) على الترتيب .

وهذا يُشير إلى أن الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها يتمتعون بروح المبادرة والإبداع في تقديم أفكار ومقترحات تسهم في تحقيق أهداف الإدارة العامة لرعاية الطلاب ، وتطوير رؤى مستقبلية لها ، كما تدل على وعيهم بأهمية تحسين الموارد المادية والمالية ، وتنمية القدرات البشرية والقيادية ، إضافة إلى مساهمتهم في تحديث السياسات والإجراءات الإدارية ، وتطوير البرامج الزمنية والتنفيذية للأنشطة ، ويظهر ذلك أيضاً قدرتهم على استحداث وتنفيذ أفكار جديدة بأساليب متطورة ، والتمتع بمهارات الإقناع والتأثير في الآخرين ، مع القدرة على ترتيب الأفكار وتسلسل خطوات العمل بما يتوافق مع متطلبات الأداء الإداري الفعال .

وأشارت نتيجة العبارة رقم (5) بالجدول رقم (10) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين اختاروا (إلى حد ما) وبلغت قيمة النسبة المئوية لها (58.182) . وهذا يُشير إلى أن بعض الأخصائيين والإداريين يقدمون أفكاراً ومقترحات لتطوير الموارد التكنولوجية ونظم الاتصالات بشكل جزئي .

وأشارت نتيجة العبارة رقم (11) بالجدول رقم (10) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين اختاروا (لا) وبلغت قيمة النسبة المئوية لها (54.545) .

وهذا يُشير إلى أن وجود ضعف في التفكير المنطقي لدى الأخصائيين والإداريين عند التخطيط مما يعكس قصوراً في التخطيط المستقبلي ويؤدي إلى قرارات غير مدروسة ، ويبرز الحاجة إلى تطوير المهارات التحليلية والتخطيطية لديهم .

أشارت نتائج دراسة إسلام حسين رمضان (2017م) إلى أن الأداء بأصالة ظهر بأهمية نسبية تراوحت ما بين (77.44% إلى 94.19%) وهذا يُشير إلى قدرة المدراء على الإبداع الإداري لتطوير الأداء الإداري بمراكز الشباب بمحافظه الغربية من حيث سرعة إنجاز الأعمال أو ما يسند اليهم من أعمال بأسلوب متجدد ومتطور دون تكرار فعل الآخرون في حل مشكلات العمل ، وذلك بإنتاج أفكار جديدة تقدم في مجال العمل كما انهم يعملون على تطبيق طرق وأساليب جديدة

لحل أية مشكلة تواجه العمل من خلال تمتعهم بالمهارة فى النقاش والحوار وامتلاك الحجة والقدرة على الإقناع وتقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة والملل اجراءات العمل المتكررة دون تغيير او تطوير . (2)

وأشارت نتائج دراسة **غيداء محمد حسن (2018م)** إلى أن القائد المبدع لا يُولد مُبدعاً وإنما بإرادته وتصميمه يقدر أن يُصبح كذلك ، فهو يحتاج إلى تنمية عقله تنمية معرفية عن طريق التنقيف الذاتى ، ثم يكون لديه حب الاستطلاع وملاحظة أساليب وشخصيات الآخرين فيُحلل كل ذلك ثم يُقارن ثم يُفكر بطرق غير مسبوقة ، فهو بذلك يكون قد مارس جميع أنماط التفكير إلى أن يصل إلى أسلوب التفكير الإبداعي الذى يتسم بالأصالة والمرونة والطلاقة ، ويتم ذلك عن طريق التفرغ التام للمهام التى نذر نفسه لها وهى أن يكون قائداً مبدعاً ، فيبقى يُلاحظ ويُراقب ويُحلل ويُقارن ويستفيد من أخطائه ويتعلم من نجاح من نجحوا ويأخذ عبرة من إخفاق من أخفقوا ، وأهم من ذلك أن يكون مخلصاً وأميناً مع نفسه ومع القضية التى يتبناها ، وبدون تفرغ تام وإخلاص وتجرد ورغبة صادقة لن يكون ما أراد أن يكون ليحقق الغرض الذى سعى أو يسعى إليه .

وأشارت نتائج دراسة **أحمد مختار دبور (2022م)** أن معظم القيادات الإدارية فى مديريات الشباب والرياضة تعاني من ضعف فى تقديم أفكار ومقترحات مبتكرة تسهم فى تحقيق الأهداف المستقبلية أو تطوير الموارد المختلفة ، كما تفقر إلى تجديد الأداء الإدارى وتتبنى أفكاراً روتينية ، ولا تمتلك مهارات الإقناع أو التفكير المنطقى عند التخطيط أو عرض المقترحات الجديدة . (1)

وفى هذا الصدد يذكر **عبد الرحمن توفيق (2007م)** أنه يُقصد بالأصالة أن الشخص المبدع شخص ذو تفكير أصيل أى أنه لا يُكرر أفكار المحيطين به ، ومعيار الحكم على الفكرة بالأصالة فى عدم خضوعها للأفكار المتوقعة والمتعارف عليها وخروجها عن التقليد . (10 : 73)

كما يذكر كلاً من **زكريا الشربيني ، يسريه صادق (٢٠٠٩م)** أن الأصالة هى القدرة على الإتيان بالأفكار الجديدة النادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة ، وهى إنتاج غير المألوف وبعيد المدى ، وأن الأصالة هى القدرة على إنتاج إستجابات أصيلة أى قليلة التكرار بالمعنى الإحصائى داخل المجموعة التى ينتمى إليها الفرد ، أى أنه كلما قلت درجة شيوع الفكرة كلما زادت درجة أصالتها من خلال القدرة على إنتاج أفكار نادرة والقدرة على ذكر تداعيات بعيدة غير مباشرة والقدرة على إنتاج إستجابات يُحكم عليها بالمهارة . (6 : 109)

ويرى الباحث أن واقع الأصالة لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا يُشير إلى مدى تمسكهم بالقيم المهنية والإنسانية فى ممارسة أدوارهم ، واتساق سلوكهم المهني مع قناعاتهم الداخلية ، وشفافيتهم فى التعبير عن آرائهم ومشاعرهم فى بيئة العمل ، ويُلاحظ أن هذا المستوى يتفاوت بحسب طبيعة القيادة ، ودعم بيئة العمل لحرية التعبير والمبادرة ، ومدى الشعور بالانتماء والرضا الوظيفي ، ففي الحالات التى تتوفر فيها بيئة تنظيمية مرنة ومحفزة يظهر مستوى عالٍ من الأصالة من خلال تبني مبادرات طلابية خلاقية ، والتفاعل الإيجابي مع الطلاب ، والالتزام المهني الذاتى ، بينما قد ينخفض هذا

المستوى فى ظل ضغوط العمل ، وضعف التقدير ، أو انعدام المشاركة فى اتخاذ القرار مما يؤدي إلى أداء روتينى يفقر للإبداع الشخصى مع الدور المهنى

- عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالمحور الثانى : جدول (11)
آراء عينة البحث فى المحور الثانى الخاص بواقع الطلاقة الفكرية لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها

ن = 110

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبى	الأهمية النسبية	كا ²
	ك	%	ك	%	ك	%			
12	50	45.455	44	40.000	16	14.545	254	76.970	17.964
13	100	90.909	9	8.182	1	0.909	319	96.667	164.963
14	99	90.000	11	10.000	0	0.000	319	96.667	160.600
15	30	27.273	64	58.182	16	14.545	234	70.909	33.236
16	92	83.636	11	10.000	7	6.364	305	92.424	125.473
17	78	70.909	17	15.455	15	13.636	283	85.758	69.945
18	86	78.182	14	12.727	10	9.091	296	89.697	99.782
19	91	82.727	14	12.727	5	4.545	306	92.727	121.873
20	72	65.455	23	20.909	15	13.636	277	83.939	51.945
21	40	36.364	53	48.182	17	15.455	243	73.636	18.127
22	74	67.273	20	18.182	16	14.545	278	84.242	57.236

قيمة كا² الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99

يتضح من جدول (11) أن هناك فروق دالة إحصائية فى آراء عينة البحث فى جميع عبارات المحور الثانى الخاص بواقع الطلاقة الفكرية لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها ، حيث كانت قيمة (كا²) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية .

ومن خلال إستجابات عينة البحث يتضح أن أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارة رقم (13) بنسبة 90.909% وكانت أقل نسبة مئوية فى العبارة رقم (15) بنسبة 27.273% ، وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارة رقم (15) بنسبة 58.182% وكانت أقل نسبة مئوية فى العبارة رقم (13) بنسبة 8.182% ، وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) فى العبارة رقم (21) بنسبة 15.455% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (14) بنسبة 0.000% .

ومثلت العبارتين أرقام (13 ، 14) أعلى وزن نسبى (319) وأكثر أهمية نسبية 96.667% بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (15) أقل وزن نسبى (234) وأقل أهمية نسبية 70.909% .

وفيما يلي سوف يقوم الباحثان بمناقشة النتائج التى توصل إليها فى ضوء التساؤل الثانى " ما واقع الطلاقة الفكرية لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها ؟ " :

أشارت نتائج العبارات أرقام (12 ، 13 ، 14 ، 16 ، 17 ، 18 ، 19 ، 20 ، 22) بالجدول رقم (11) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين اختاروا (نعم) وبلغت قيمة النسبة المئوية (45.455 ، 90.909 ، 90.000 ، 83.636 ، 70.909 ، 78.182 ، 82.727 ، 65.455 ، 67.273) على الترتيب .

وهذا يُشير إلى أن الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها لديهم مستوىً عاليًا من الكفاءة والاحترافية ، حيث تُظهر قدرتهم على تقديم الأفكار والمشروعات المتنوعة بسرعة ، وبجودة عالية وتكلفة منخفضة ، مع تبسيط العرض لتكون الأفكار مفهومة للجميع ، كما تدل على مهاراتهم فى حل مشكلات العمل بسرعة ، والتفكير بمرونة فى ظروف مختلفة أثناء التخطيط والتنفيذ ، وتُشير أيضًا إلى قدرتهم اللغوية على توظيف المرادفات للتعبير عن فكرة معينة بوضوح ، بالإضافة إلى وضوحهم فى عرض التحديات خلال مراحل التقييم ، ويُبرز ذلك انفتاحهم على الأفكار الجديدة التى تتطلب تطويرًا لذاتهم ، إلى جانب امتلاكهم مهارات فعالة فى إدارة الاجتماعات والنقاشات مما يعزز بيئة عمل قائمة على التفكير الجماعى والتطوير المستمر .

وأشارت نتائج العبارات أرقام (15 ، 21) بالجدول رقم (11) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين اختاروا (إلى حد ما) وبلغت قيمة النسبة المئوية (58.182 ، 48.182) على الترتيب وهذا يُشير إلى أن بعض الأخصائيين والإداريين يعبرون عن آرائهم بحرية ، ولكن قد يواجهون بعض القيود عندما تكون آراؤهم مخالفة للقيادات ، كما يسعى بعض الأخصائيين والإداريين للاطلاع على الأساليب الإدارية الحديثة واكتساب المهارات الجديدة ، لكن ربما لا يتم ذلك بشكل كافٍ أو مستمر لتطوير الأداء الإدارى بشكل كامل .

أشارت نتائج دراسة **يوتينج Yueting** (2013م) إلى أن المناخ التنظيمى الداعم للإبداع يؤثر إيجابياً على السلوك الإبداعى للموظف من خلال التحفيز الداخلى ، وأن المهام الروتينية تؤثر سلبياً على السلوك الإبداعى للموظف من خلال كف التحفيز الداخلى . (29)

وأشارت نتائج دراسة **إسلام حسين رمضان** (2017م) إلى أن الأداء بطلاقة فكرية ظهر بأهمية نسبية تراوحت ما بين (60% إلى 64.27%) وهذا يُشير الى عدم التيقن من قدرة المدراء على الإبداع الإدارى لتطوير الأداء الإدارى أو الحرص على التعبير عن المقترحات حتى إذا كانت مخالفة لرؤساء العمل والقدرة على إمتلاك الحجة القوية والقدرة على الإقناع والنقاش والحوار بمهارة فائقة . (2)

وأشارت نتائج دراسة **أحمد مختار دبور (2022م)** أن معظم القيادات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة تعاني من ضعف في عرض الأفكار والمشروعات بجودة عالية وفي وقت قصير ، كما تقتصر إلى مهارات التعبير الواضح ، وطرح الحلول السريعة لمشكلات العمل ، ولا تجيد الحوار أو تبادل الأفكار مع الزملاء ، كما تقتقد القدرة على التفكير السريع والإبداعى ، ولا تعرض التحديات بوضوح ، ولا تتقبل الأفكار الجديدة أو تطلع على الأساليب الإدارية الحديثة إضافة إلى ضعفها في إدارة الاجتماعات والنقاشات . (1)

وفي هذا الصدد يذكر كلاً من **محمد الطيطى (2006م)** ، **طارق محمد السويديان** ، **محمد أكرم العدلوني (2007م)** أن الطلاقة تعنى قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار ، تفوق المتوسط العام ، فى غضون فترة زمنية محددة ، ويُقال إن الطلاقة بنك القدرة الإبداعية ، لذا فمن المرجح أن يتميز الشخص المبدع بالطلاقة الفكرية ، وتحدد الطلاقة فى حدود كمية مقاسة بعدد الإستجابات وسرعة صدورها . (16 : 80) (9 :

(38)

ويذكر **عبد الرحمن توفيق (2007م)** أنه يُقصد بالطلاقة الفكرية القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار فى وحدة زمنية معينة ، فالشخص المبدع متفوق عن غيره من حيث كمية الأفكار التى يقترحها فى فترة زمنية معينة عن موضوع معين . (10 : 73)

ويشير **مؤيد دناوى (2008م)** إلى أن الطلاقة الفكرية تمثل الجانب الكمي فى الإبداع ، وتعنى عملاً ذهنياً يستحدث فيه الفرد خبراته الذهنية ، لكى يصل إلى دفع سريع لعملياته الذهنية ليعطى أكبر عدد من خبراته بأقصى سرعة وأعمق أداء ، وهى فى جوهرها عملية تذكر وإستدعاء إختيارية لمعلومات أو خبرات أو مفاهيم سبق تعلمها لتتكامل مع الخبرات الجديدة للتوصل إلى أداء إبداعى جديد . (21 : 75)

ويرى الباحث أن واقع الطلاقة الفكرية لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها يُعبر عن قدرتهم على إنتاج الأفكار المتنوعة والمتجددة عند مواجهة المشكلات أو التخطيط للأنشطة والخدمات الطلابية ، وهو مؤشر على مرونة التفكير وثراء الخبرة المهنية ، ويتفاوت هذا المستوى تبعاً لعدة عوامل منها المناخ الإدارى الداعم للإبداع ، وفرص التدريب والتطوير ، وحرية التعبير عن الرأى والمشاركة فى اتخاذ القرار ، وعندما تكون بيئة العمل محفزة يظهر الأخصائيين والإداريين طلاقة فكرية ملحوظة من خلال اقتراح حلول مبتكرة ، وتطوير آليات التواصل مع الطلاب ، وتقديم مبادرات نوعية ، بينما فى البيئات التقليدية أو المقيدة قد تتراجع هذه الطلاقة بسبب هيمنة النمطية والقيود التنظيمية التى تحد من الإبداع وتضعف الدافعية المهنية .

– عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالمحور الثالث :

–

جدول (12)

آراء عينة البحث فى المحور الثالث الخاص بواقع المرونة الذهنية لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها

ن = 110

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبى	الأهمية النسبية	كا ²
	ك	%	ك	%	ك	%			
23	87	79.091	15	13.636	8	7.273	299	90.606	104.309
24	77	70.000	17	15.455	16	14.545	281	85.152	66.564
25	89	80.909	12	10.909	9	8.182	300	90.909	112.164
26	90	81.818	12	10.909	8	7.273	302	91.515	116.582
27	78	70.909	21	19.091	11	10.000	287	86.970	71.254
28	75	68.182	24	21.818	11	10.000	284	86.061	62.418
29	82	74.545	15	13.636	13	11.818	289	87.576	84.127
30	91	82.727	17	15.455	2	1.818	309	93.636	123.836
31	83	75.455	19	17.273	8	7.273	295	89.394	89.473
32	79	71.818	21	19.091	10	9.091	289	87.576	74.964
33	84	76.364	16	14.545	10	9.091	294	89.091	92.145

قيمة كا² الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99

يتضح من جدول (12) أن هناك فروق دالة إحصائية فى آراء عينة البحث فى جميع عبارات المحور الثالث الخاص بواقع المرونة الذهنية لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها ، حيث كانت قيمة (كا²) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية .

ومن خلال إستجابات عينة البحث يتضح أن أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارة رقم (30) بنسبة 82.727% وكانت أقل نسبة مئوية فى العبارة رقم (28) بنسبة 68.182% ، وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارة رقم (28) بنسبة 21.818% وكانت أقل نسبة مئوية فى العبارتين أرقام (25 ، 26) بنسبة 10.909% ، وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) فى العبارة رقم (24) بنسبة 14.545% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (30) بنسبة 1.818% .

ومثلت العبارة رقم (30) أعلى وزن نسبى (309) وأكثر أهمية نسبية 93.636% بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (24) أقل وزن نسبى (281) وأقل أهمية نسبية 85.152%

وفيما يلي سوف يقوم الباحثان بمناقشة النتائج التى توصل إليها فى ضوء التساؤل الثالث " ما واقع المرونة الذهنية لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها ؟ " :

أشارت نتائج جميع العبارات بالجدول رقم (12) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين اختاروا (نعم) وهذا يُشير إلى إتفاق معظم آراء عينة البحث على أن الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها يتمتعون بدرجة عالية من المرونة والانفتاح الفكرى حيث يحترمون الرأى المخالف أثناء التخطيط ويبحثون عن كيفية الاستفادة منه ، ويُظهرون استعدادًا لتقبل الملاحظات والانتقادات بهدف تحسين تنظيم الأنشطة وتطوير الأداء ، كما يدل ذلك على حرصهم على إحداث تغييرات إيجابية تتماشى مع متطلبات العمل ، واستفادتهم من آراء القيادات العليا فى تحسين أساليب إنجاز المهام ، ويتضح أيضًا امتلاكهم لقدرة على التكيف مع ضغوط العمل ، وتجريب الأفكار غير التقليدية دون خشية من السخرية مما يعكس شجاعة فكرية واستقلالية فى اتخاذ القرار ، وهم لا يكتفون بذلك بل يبادرون بطرح تساؤلات وافتراضات جديدة لإيجاد حلول فعالة ، مع تقبلهم للاختلاف الفكرى من مختلف المستويات الإدارية ، وسعيهم إلى التعاون مع الزملاء لتطوير الأداء الإدارى ، كما أنهم قادرون على ضبط الانفعالات أثناء النقاشات مما يُظهر نضجًا فى الحوار واتزانًا فى التعامل مع الآراء المختلفة .

أشارت نتائج دراسة كلاً من **موسى أبو دلبوح وصفاء جرادات (2013م)** إلى أهمية المرونة الذهنية لتطوير العمليات الإدارية ، وأن من أهم عوامل البنية التنظيمية الداعمة للإبداع الإدارى مرونة الهيكل الوظيفى ووضوح الأدوار ودعم القيادة العليا للإبداع ، كما أظهرت النتائج أن مستوى الإبداع الإدارى لدى مديري ومديرات المدارس قد جاءت بدرجة تقدير كبيرة فى مختلف المجالات وقد جاء مجال المرونة الذهنية بالمرتبة الأولى ثم الحساسية للمشكلات ثم الأصالة ثم الطلاقة الفكرية . (20)

وقد أشارت نتائج دراسة **محجوبى أسامة (2017م)** إلى أن الإبداع التنظيمى فى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يُمثل العنصر المهم فى زيادة الأداء الوظيفى للعاملين وذلك بمشاركة العاملين فى صنع القرار وحل المشاكل اليومية وفتح مجالات للتعاون والنقاش وإبداء الرأى بهدف الوصول إلى نتائج أفضل فى العملية الإنتاجية للمؤسسة ، كما أظهرت النتائج الدور الكبير للإبداع التنظيمى فى رفع وتيرة الأداء الوظيفى للعاملين فى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، فعلى الرغم من توفر أساليب مختلفة لزيادة الأداء لدى العاملين كرفع الأجور والتحفيزات وغيرها إلا أنه أثبت الإبداع الإدارى نجاحه فى رفع قدرة العاملين وأدائهم الوظيفى بشكل مختلف عن الجوانب المادية التقليدية ، حيث ساهمت مختلف عناصر الإبداع الإدارى فى تدعيم العاملين والزيادة فى كفاءتهم وأداءهم . (15)

فى حين أشار **مالك أخلاج وآخرون Malek Akhlagh et al (2015م)** إلى نوع آخر من المرونة وهو أن من أهم عوامل البنية التنظيمية الداعمة للإبداع الإدارى مرونة الهيكل الوظيفى ووضوح الأدوار ودعم القيادة العليا للإبداع . (27)

وأشارت نتائج دراسة إسلام حسين رمضان (2017م) إلى أن الأداء بمرونة ذهنية ظهر بأهمية نسبية تراوحت ما بين (72.82% إلى 91.45%) وهذا يُشير إلى قدرة المدراء على الإبداع الإداري لتطوير الأداء الإداري بمراكز الشباب بمحافظة الغربية وذلك من خلال السعي للحصول على الأفكار الأخرى لتطوير أساليب العمل بتلقائية ويسر التي تساهم بحل مشاكل العمل وبخاصة المرتبطة بتنفيذ الأنشطة المخطط لها لذا فانه لا يوجد ردد في تغيير الموقف عند الاقتناع بعدم صحة الأفكار التي تساهم في جذب المستفيدين للمشاركة في الأنشطة التي تقدمها مديرية الشباب والرياضة لذا فان المدراء يسعون الى الإفادة من النقد والملاحظات من مسئولى الأنشطة لانهم الأدرى معرفة بالسلبيات التي تواجههم وانهم من خلال تواجدهم مع المستفيدين يمكنهم توفر القدرة على رؤية المعوقات من زوايا مختلفة وتقديم فكر وملاحظات تساهم في حل مشكلات الأنشطة وتنفيذها بمراكز الشباب . (2)

وفي هذا الصدد ذكرت ناديا هایل السرور (2005م) إلى أن المرونة تمثل المقدرة على إتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة أو بتصنيف مختلف عن التصنيف العادى ، والنظر للمشكلة من أبعاد مختلفة ، وهي درجة السهولة التي يغير بها الشخص موقفاً أو وجهة نظر معينة ، وعدم التعصب لأفكار بحد ذاتها ، كما أنها تعنى النظر إلى الأشياء من عدة زوايا مختلفة . (22 : 66)

ويؤكد محمود سلمان العميان (2005م) على أنه يوجد عوامل تساعد على تنمية الإبداع ومنها تشجيع العاملين على طرح الأفكار والنقاش الحر والعمل على الإهتمام بآراء الآخرين والإعتراف بمساهماتهم فى الإنجاز ، وإيجاد قنوات الإتصال الفعالة التي تسمح بتبادل المعلومات بين الأفراد والتعبير عن الأفكار ومناقشتها ، والتركيز على الأفكار العامة للتنظيم وعدم إعطاء الأمور الإجرائية إهتماماً أكثر مما تستحقه ، والإهتمام بالتكيف مع التغيير وإعتباره أمر ضرورى وطبيعى ، وتشجيع التنافس بين العاملين لدفعهم نحو التوصل إلى أفكاراً إبداعية جديدة ، وتقديم الدعم المادى والمعنوى للمبدعين ومشاريعهم الإبداعية . (17 : 343)

ويذكر عبد الرحمن توفيق (2007م) أنه يُقصد بالمرونة الذهنية قدرة الفرد على تحويل إتجاه التفكير وتغيير أسلوبه فى علاج المشكلة من وضع إلى آخر ، والذي يعنى قدرة الفرد على التكيف السريع للتطورات والمواقف الجديدة ، حيث يُقصد بالمرونة الذهنية إختلاف وتنوع الأفكار التي يأتى بها الفرد المبدع . (10 : 73)

ويرى الباحث أن واقع المرونة الذهنية لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها يُجسد مدى قدرتهم على التكيف مع التغيرات ، وتقبّل وجهات النظر المختلفة ، والتعامل الإيجابى مع المواقف المفاجئة والتحديات المهنية ، وتُعد هذه المهارة ضرورية فى بيئة تتطلب تلبية احتياجات طلابية متجددة ، والتعامل مع مشكلات متنوعة بشكل يومى ، ويظهر مستوى مرتفع من المرونة الذهنية عندما يتسم العاملون بالانفتاح على الأفكار الجديدة ، والقدرة على تعديل خططهم واستراتيجياتهم دون توتر أو جمود ، خاصة عند تطوير الأنشطة أو مواجهة أزمات طلابية ، أما انخفاض هذه المرونة فقد يرتبط

بسياسات إدارية صارمة ، أو ثقافة تنظيمية تقليدية ، أو محدودية التدريب مما يؤدي إلى ضعف في التعامل مع المستجدات وركود في الأداء المهني .

- عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالمحور الرابع :

جدول (13)

آراء عينة البحث في المحور الرابع الخاص بواقع الإحساس بالمشكلات لدى الأخصائيين والإداريين
بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها

ن = 110

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا ²
	ك	%	ك	%	ك	%			
34	86	78.182	21	19.091	3	2.727	303	91.818	103.982
35	81	73.636	19	17.273	10	9.091	291	88.182	81.509
36	77	70.000	26	23.636	7	6.364	290	87.879	71.473
37	85	77.273	14	12.727	11	10.000	294	89.091	95.691
38	90	81.818	13	11.818	7	6.364	303	91.818	116.854
39	88	80.000	13	11.818	9	8.182	299	90.606	108.018
40	90	81.818	15	13.636	5	4.545	305	92.424	117.727
41	79	71.818	17	15.455	14	12.727	285	86.364	73.436
42	74	67.273	26	23.636	10	9.091	284	86.061	60.509
43	78	70.909	23	20.909	9	8.182	289	87.576	72.564
44	88	80.000	12	10.909	10	9.091	298	90.303	107.854
45	40	36.364	53	48.182	17	15.455	243	73.636	18.127

قيمة كا² الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 = 5.99

يتضح من جدول (13) أن هناك فروق دالة إحصائية في آراء عينة البحث في جميع عبارات المحور الرابع الخاص بواقع الإحساس بالمشكلات لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها ، حيث كانت قيمة (كا²) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية

ومن خلال إستجابات عينة البحث يتضح أن أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) في العبارتين أرقام (38 ، 40) بنسبة 81.818% وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (45) بنسبة 36.364% ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) في العبارة رقم (45) بنسبة 48.182% وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (44) بنسبة 10.909% ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) في العبارة رقم (45) بنسبة 15.455% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (34) بنسبة 2.727% .

ومثلت العبارة رقم (40) أعلى وزن نسبي (305) وأكثر أهمية نسبية 92.424% بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (45) أقل وزن نسبي (243) وأقل أهمية نسبية 73.636%

وفيما يلي سوف يقوم الباحثان بمناقشة النتائج التى توصل إليها فى ضوء التساؤل الرابع " ما واقع الإحساس بالمشكلات لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها ؟ " :

أشارت نتائج العبارات أرقام (34 ، 35 ، 36 ، 37 ، 38 ، 39 ، 40 ، 41 ، 42 ، 43 ، 44) بالجدول رقم (13) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين اختاروا (نعم) وبلغت قيمة النسبة المئوية (78.182 ، 73.636 ، 70.000 ، 77.273 ، 81.818 ، 80.000 ، 81.818 ، 71.818 ، 67.273 ، 70.909 ، 80.000) على الترتيب .

وهذا يُشير إلى أن الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها يتمتعون بكفاءة عالية فى تشخيص المشكلات وإدارة الأزمات داخل بيئة العمل ، فهم قادرون على تحليل البيئة الداخلية للإدارة وتحديد نقاط القوة والضعف بدقة ، إلى جانب امتلاكهم مهارات التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها والاستعداد لها بحلول مناسبة ، كما يُشير ذلك إلى قدرتهم على اكتشاف المشكلات العميقة والدقيقة ، والاستشعار المبكر للأزمات المحتملة ، والتعامل معها بحكمة وفاعلية ، وتُبرز هذه العبارات كذلك رؤيتهم التحليلية الثاقبة فى تحديد أبعاد المشكلات ، وقدرتهم على المبادرة فى حلها وتصنيفها حسب الأولوية ، وتقسيمها إلى مراحل أو أجزاء يسهل التعامل معها ، كما يؤكد ذلك على قدراتهم التخطيطية فى وضع سيناريوهات مستقبلية لمواجهة الأزمات مما يجعلهم عناصر فاعلة ومؤثرة فى تحقيق الاستقرار الإدارى وضمان استمرارية العمل بكفاءة .

وأشارت نتيجة العبارة رقم (45) بالجدول رقم (13) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين اختاروا (إلى حد ما) وبلغت قيمة النسبة المئوية لها (48.182) وهذا يُشير إلى أن بعض الأخصائيين والإداريين يقومون بإعداد نماذج متعددة لإدارة وحل المشكلات ذات الطبيعة المتكررة بشكل جزئى ، ولكن ربما لا تكون هذه النماذج كافية أو فعالة بما فيه الكفاية ، أو قد تكون هناك حاجة لتحسين أو تطوير هذه النماذج بشكل أكبر .

أشارت نتائج دراسة **هدير السعيد غازى (2016م)** إلى أن العاملين بإدارة النشاط الرياضى بجامعة طنطا ليس لديهم القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل ، وليس لديهم القدرة على التخطيط لمواجهة المشاكل التى يمكن حدوثها . (24)

وأشارت نتائج دراسة **بسمة علاء عيد (2019م)** أن العاملين بإدارة النشاط الرياضى بجامعة كفر الشيخ يمتلكون خبرة جيدة فى تحديد جميع أبعاد مشاكل العمل ، وفى كثير من الأحيان يتوقعون حلول ناجحة للمشكلات التى تحدث فى العمل ويحرصون على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما يتم عمله أو إنجازه ، وأنهم يقومون بتصنيف المشكلات حسب أولوياتها ويستطيعون طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة المشكلات التى قد تحدث فى العمل . (3)

وأشارت نتائج دراسة **أحمد مختار دبور (2022م)** أن معظم القيادات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة تعاني من ضعف في تحليل البيئة الداخلية والخارجية ، والتنبؤ بالمشكلات والأزمات المحتملة ، وتفنقر معظم القيادات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة إلى القدرة على تحديد أبعاد المشكلات بدقة ، وتصنيفها حسب الأولوية ، والتخطيط لمواجهتها بشكل منهجي ، ولا تبادر بحل المشكلات أو إعداد نماذج فعالة للتعامل مع الأزمات المتكررة . (1)

وفى هذا الصدد يُشير **خضير حمود كاظم (2000م)** إلى إسهام العديد من الباحثين والمبدعين والمفكرين بتقديم العوامل التي تشجع وتطور القدرات الإبداعية لدى الفرد ، لاسيما وأن الإبداع يرتبط أساسا بالسمات والخصائص والأنماط السلوكية والموروثة والعديد منها يتم اكتسابه من خلال البيئة الاجتماعية ومؤثراتها المختلفة ، ويمكن تنمية وتحسن إبداع الأفراد العاملين في المنظمة من خلال تشجيع العاملين على النظر إلى المشكلات على أنها فرص وإمكانات ترتبط بالقابليات الشخصية في التعامل معها . (5 : 213 - 214)

ويذكر **فتحى عبد الرحمن جروان (2002م)** أن الإحساس بالمشكلة يقصد به الوعى بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف الذى يمر به ، ويعنى ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم فى ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها فى الموقف ، ولا شك أن إكتشاف المشكلة يُمثل خطوة أولى فى عملية البحث عن حل لها ، ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة الأشياء غير العادية أو الشاذة أو المُحيرة فى محيط الفرد ، أو إعادة توظيفها وإثارة تساؤلات من حولها ، ولا شك أن الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أوجه القصور فى المواقف المختلفة تزداد فرصتهم لخوض غمار البحث فيها وبالتالي فإن الاحتمال سيزداد أمامهم نحو الإبداع الخلاق . (14 : 157)

وتُشير **ناديا هایل السرور (2005م)** إلى أن الوعى بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف فى البيئة أو الموقف تعنى قدرة الفرد على إكتشاف المشكلات وتحرى المعلومات الناقصة بها ، إذ يقوم الفرد المُدع بالتركيز على إختبار أنواع كثيرة من المعلومات والحقائق والإنطباعات وإنتاج طرق عديدة للتعبير عن المشكلة . (22 : 70)

ويذكر **عبد الرحمن توفيق (2007م)** أنه يُقصد بالإحساس بالمشكلة أن الشخص المُبدع يتميز بأنه يستطيع أن يُدرك الأزمات والمشكلات فى المواقف المختلفة أكثر من غيره ، ويلتمس أكثر من مشكلة أو أزمة ، ويتطلب الإحساس بالمشكلة من المبدع القدرة على التحديد الدقيق بكافة أبعاد المشكلة أو الأزمة ، وإستيعاب النتائج المترتبة عليها برؤية واضحة يعرف من خلالها نواحي القصور والأخطاء وتدعيم الإيجابيات من خلال الفهم العميق لطبيعة الأزمة أو المشكلة . (10 : 73)

ويرى الباحث أن واقع مستوى الإحساس بالمشكلات لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها يعكس مدى وعيهم المبكر بالمواقف أو الظروف التي قد تتحول إلى مشكلات تؤثر سلباً على العملية التربوية أو النفسية أو الخدمية المقدمة للطلاب ، ويُعد هذا الإحساس عنصراً جوهرياً فى التفكير الإبداعى والمهنى ، حيث يُمكن العاملين من رصد الإشارات الأولية للمشكلات واتخاذ خطوات استباقية لمعالجتها ، ويظهر المستوى المرتفع من هذا الجانب فى قدرة الأخصائيين والإداريين

على ملاحظة التغيرات السلوكية لدى الطلاب ، أو مواطن القصور فى تنفيذ الأنشطة ، أو مواطن التوتر الإدارى ، ومن ثم اقتراح حلول واقعية ومناسبة ، أما ضعف الإحساس بالمشكلات فيرتبط غالباً بالروتين الإدارى أو غياب آليات المتابعة والتقييم مما يؤدى إلى التأخر فى التعامل مع الأزمات وتراكم التحديات دون تدخل فعال .

- إستخلاصات البحث :

أولاً : إستخلاصات المحور الأول الخاص بواقع الأصالة لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها :

- يتمتع الأخصائيين والإداريين بروح المبادرة والإبداع مما يسهم فى تحقيق أهداف الإدارة العامة لرعاية الطلاب وتطوير رؤاها المستقبلية .
- يظهر لدى الأخصائيين والإداريين وعى بأهمية تحسين الموارد المادية والبشرية وتحديث السياسات والإجراءات الإدارية بما يخدم الأداء الفعال .
- تسهم بعض المقترحات المقدمة فى تطوير الموارد التكنولوجية ونظم الاتصالات وإن كانت بصورة جزئية .
- توجد مؤشرات على ضعف فى التفكير المنطقى والتخطيط المستقبلى مما يستدعى تنمية المهارات التحليلية والتخطيطية لدى العاملين .

ثانياً : إستخلاصات المحور الثانى الخاص بواقع الطلاقة الفكرية لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها :

- يتميز الأخصائيين والإداريين بمستوى عالٍ من الكفاءة والاحترافية ويظهر فى قدرتهم على تقديم أفكار ومشروعات متنوعة بجودة عالية وتكلفة منخفضة وبأسلوب مبسط ومفهوم .
- يمتلك الأخصائيين والإداريين مهارات مرنة فى حل المشكلات والتخطيط، إلى جانب قدرات لغوية وتنظيمية تسهم فى دعم بيئة العمل الجماعى والتطوير المستمر .
- يظهر لدى الأخصائيين والإداريين انفتاح على التقييم الذاتى وتقبل التحديات مع الحرص على تطوير الذات واكتساب مهارات جديدة رغم وجود بعض التفاوت فى هذا الجانب .
- يُعبر بعض الأخصائيين والإداريين عن آرائهم بحرية إلا أن اختلاف الرأى مع القيادات قد يحدّ أحياناً من تفاعلهم الكامل أو يعوق استمرارية تطوير الأداء الإدارى .

ثالثاً : إستخلاصات المحور الثالث الخاص بواقع المرونة الذهنية لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها :

- يتمتع الأخصائيين والإداريين بدرجة عالية من المرونة والانفتاح الفكرى ويتقبلون الآراء المختلفة والانتقادات بهدف تطوير الأداء وتحسين تنظيم الأنشطة .

- يظهر لدى الأخصائيين والإداريين استعداد لتجريب الأفكار غير التقليدية واتخاذ قرارات مستقلة بشجاعة فكرية دون خشية من السخرية أو الفشل .
 - يسعى الأخصائيين والإداريين للتعاون مع الزملاء والانفتاح على آراء القيادات العليا مما يعزز بيئة عمل قائمة على المشاركة والتطوير المستمر .
 - يمتلك الأخصائيين والإداريين القدرة على ضبط الانفعالات أثناء النقاشات مما يعكس نضجاً في الحوار واتزاناً في التعامل مع اختلاف الآراء .
- رابعاً : إستخلاصات المحور الرابع الخاص بواقع الإحساس بالمشكلات لدى الأخصائيين والإداريين بالإدارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة طنطا والأقسام التابعة لها :**
- يتمتع الأخصائيين والإداريين بقدرات متميزة في تشخيص المشكلات وإدارة الأزمات من خلال تحليل البيئة الداخلية واستشراف المشكلات قبل حدوثها .
 - يمتلك الأخصائيين والإداريين مهارات تحليلية عالية في تحديد أبعاد المشكلات وتصنيفها ووضع حلول فعالة تضمن استقرار العمل واستمراريته .
 - يظهر لدى الأخصائيين والإداريين وعي تخطيطي في إعداد سيناريوهات مستقبلية لمواجهة الأزمات مما يعزز من فاعليتهم في الحفاظ على الأداء الإداري .
 - الأخصائيين والإداريين تُبذل جهود جزئية في إعداد نماذج لحل المشكلات المتكررة إلا أن هناك حاجة لتطوير هذه النماذج لتصبح أكثر كفاءة وفاعلية .
- توصيات البحث :**
- 1 - تنظيم دورات تدريبية متخصصة لتنمية مهارات التفكير التحليلي والتخطيط الاستراتيجي لدى الأخصائيين والإداريين .
 - 2 - إنشاء نظام مؤسسي لتقديم المقترحات والأفكار التطويرية من العاملين مع تحفيز أصحاب المبادرات المتميزة .
 - 3 - تعزيز بيئة العمل التشاركية من خلال إشراك الأخصائيين والإداريين في اتخاذ القرارات الإدارية وتبادل الآراء مع القيادات .
 - 4 - تطوير نماذج عملية لحل المشكلات المتكررة تستند إلى الخبرات السابقة وتُحدَّث بشكل دوري لتحسين كفاءة الأداء الإداري .
 - 5 - دعم برامج التقييم الذاتي والتغذية الراجعة التي تتيح للعاملين مراجعة أدائهم وتحديد مجالات التحسين المهني .
 - 6 - تشجيع تجربة الأفكار الجديدة والمبادرات غير التقليدية ضمن بيئة داعمة تقلل من الخوف من الفشل وتدعم التعلم من الأخطاء .

قائمة المراجع

أولاً : المراجع العربية :

- 1- أحمد مختار دبور (2022م) : " دور الإبداع الإدارى فى تطوير العمليات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا .
- 2- إسلام حسين رمضان (2017م) : " دور الإبداع الإدارى فى تطوير الأداء لدى مدراء مراكز الشباب بمحافظة الغربية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا .
- 3- بسمة علاء عيد (2019م) : " دور إدارة المعرفة فى تحقيق الإبداع الإدارى بإدارة النشاط الرياضى بجامعة كفر الشيخ " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بنها .
- 4- حابس سليمان عوامله ، بلوى عبد الله (2008م) : مدى امتلاك معلمى رعاية الموهوبين بالمملكة العربية السعودية للكفايات التعليمية اللازمة لرعايتهم ، العدد الاول ، الجزء الثانى ، مجلة كلية التربية جامعة أسيوط .
- 5- خضير كاظم حمود (2002م) : السلوك التنظيمى ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 6- زكريا الشربيني ، يسرية صادق (2009م) : أطفال عند القمة : الموهبة - التفوق العقلى - الإبداع ، ط 2 ، دار الفكر العربى ، القاهرة .
- 7- سالم سعيد القحطانى (1422هـ) : المعوقات التنظيمية للإبداع عند موظفى التطوير الإدارى بالأجهزة الحكومية فى المملكة العربية السعودية ، بحث منشور ، مجلة جامعة الملك سعود ، مجلد 14 ، عدد 2 .
- 8- سهيل رزق دياب (2005م) : معوقات تنمية الإبداع لدى طلبة المرحلة الأساسية فى مدارس قطاع غزة ، بحث مقدم للمؤتمر الثانى لكلية التربية - الجامعة الإسلامية بغزة .
- 9- طارق محمد السويدان ، محمد أكرم العدلوني (2007م) : مبادئ الإبداع ، شركة الإبداع الخليجى للإستثمارات والتدريب ، الكويت .
- 10- عبد الرحمن توفيق (2007م) : التخطيط الإستراتيجى والتفكير الإبداعى ، مركز الخبرات المهنية للإدارة ، بميك ، القاهرة .
- 11- عبد الرحمن محمد العلى (2020م) : " واقع ممارسات الإبداع الإدارى لدى القيادات الإدارية بالأندية الرياضية الكويتية " ، بحث منشور ، العدد (5) ، مجلة سوهاج لعلوم وفنون التربية البدنية والرياضة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة سوهاج ، يوليو 2020 م .
- 12- عمرو محمد الثومى (1997م) : الأسس النفسية والتربوية لرعاية الشباب ، الدار الجامعية للكتاب ، القاهرة .

- 13- فاطمة الزهراء العلى (2019م) : " العوامل المؤثرة فى الالتزام الوظيفى لدى الإداريين الرياضيين " ، بحث منشور ، مجلة الخليج العربى للبحوث التربوية ، كلية التربية ، جامعة الكويت ، العدد (19) .
- 14- فتحى عبد الرحمن جروان (2002م) : الإبداع : مفهومه ، معايير ، نظرياته ، قياسه ، تدريبه ، مراحل ، العملية الإبداعية ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 15- محجوبى أسامة (2017م) : " أثر الإبداع التنظيمى على أداء العاملين فى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدى مرباح ، الجزائر .
- 16- محمد الطيطى (2006م) : تنمية قدرات التفكير الإبداعى ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان .
- 17- محمود سلمان العميان (2005م) : السلوك التنظيمى فى منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن .
- 18- مصطفى صبحى عيسى (2020م) : " العلاقة بين الإبداع الإدارى والتميز المؤسسى بالمدارس الرياضية بمحافظة المنوفية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بنها .
- 19- مصطفى أحمد سيد (2006م) : نحو قيادة إبداعية لموارد بشرية تنافسية ، التحديات المعاصرة ، الإدارة العربية المنظمة العربية ، للتنمية الإدارية ، القاهرة .
- 20- موسى أبو دلبوح ، صفاء جرادات (2013م) : " مستوى الإبداع الإدارى لدى مديرى ومديرات مدارس منطقة بنى كنانة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها " ، بحث منشور ، المجلد (19) ، العدد (3) ، مجلة المنارة ، عمان ، الأردن .
- 21- مؤيد دناوى (2008م) : تطوير مهارات التفكير الإبداعى تطبيقات على برنامج كورت ، جدارا للكتاب العالمى للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 22- ناديا هایل السرور (2005م) : مقدمة فى الإبداع ، ديونو للطباعة والنشر ، عمان ، الأردن
- 23- موسى اللوزى (2004م) : التطوير التنظيمى أساسيات ومفاهيم حديثة ، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان .
- 24- هدير السعيد غازى (2016م) : " إدارة المعرفة كمدخل للإبداع التنظيمى بإدارة النشاط الرياضى بجامعة طنطا " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا .

ثانياً : المراجع الأجنبية :

- 25- Jerjawi Mohammed, Karaja Ola, Al-balawi Haitham, Abu Sharia Ibrahim (2024) : The reality of administrative creativity in private universities in the southern Palestinian governorates: A field study on a sample from Al-Israa and Gaza Universities. Al-Qurtas Journal of Economic and Commercial Sciences, 3(2), 93-111.

- 26- Majed Abdul-Mahdi Massada, Enas Bashir Fayez Al-Badr, Mohammad Kanan, Hala Alsabatin, Imad AlZeer (2024) : The impact of applying the elements of administrative creativity in improving the quality of services in the Ministry of Education center: A case study. In Artificial Intelligence-Augmented Digital Twins (pp. 273–286). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-49980-0_18
- 27- Malek-Akhlagh, E., Sedigh, S., Asayesh, L., & khoshkalam, L. (2015) : " The relationship of managers' creativity with the organizational structure in staff management level of ministry of sports and youth affairs ", International Journal of Sport Studies, Vol. 5, No. (1), PP. 31-37.
- 28- Mohamed El Sayed Matar (2021) : Recreational awareness and its relation to administrative creativity with student activities' specialists in Mansoura University. Assiut Journal of Sport Science and Arts, 2021(2), 27–41. <https://doi.org/10.21608/ajssa.2021.223117>
- 29- Yueting, I. X. Y. B. M. (2013) : " The effect of organizational innovative climate on employees' creative behavior: the mechanism of individual factors and work characteristics ", Chinese Journal Of Management, Vol. 7, No. (009).

ثالثاً : مراجع من شبكة المعلومات الدولية (Internet) :

- 30- <https://tanta.edu.eg/about.aspx>