



مجلة سوهاج لعلوم وفنون

التربية البدنية والرياضة



جامعة سوهاج

كلية علوم الرياضة

"نموذج مقترح لتطبيق إدارة الابتكار كمدخل لتحقيق استدامة

الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسسيوط

أ.م.د./ إبراهيم أحمد عبد الوهاب

أ.م.د./ محمود صديق عبد الواحد

مجلة سوهاج لعلوم وفنون التربية البدنية والرياضة العدد الثامن عشر أكتوبر 2025م
الترقيم الدولي: (ISSN 2682-3748) print (ISSN 2682-3837) online

المستخلص

نموذج مقترح لتطبيق إدارة الابتكار كمدخل لتحقيق استدامة الأداء المؤسسي

بمديرية الشباب والرياضة بأسسيوط

يشهد العالم المعاصر تطوراً متسارعاً جعل من الابتكار المحرك الرئيس لتحقيق التميز والاستدامة في الأداء المؤسسي ولا سيما في المؤسسات الحكومية ذات الطابع التنموي مثل مديريات الشباب والرياضة وقد هدف البحث إلى تقديم نموذج مقترح لتطبيق إدارة الابتكار كمدخل لتحقيق استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسسيوط واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة وإجراء مقابلات شخصية غير مقننة مع عدد من مديري الإدارات داخل المديرية لتحديد واقع إدارة الابتكار ومعوقاته وفرص تطويره ، توصل البحث إلى مجموعة من النتائج أبرزها وجود ضعف واضح في تبني مفاهيم وممارسات الابتكار الإداري، وغياب هيكل تنظيمي متخصص لإدارة الابتكار، بالإضافة إلى محدودية الوعي بثقافة الابتكار المؤسسي، مما ينعكس سلباً على استدامة الأداء المؤسسي. كما توصل الباحثان أن تعزيز الاستدامة يتطلب دمج أبعاد الابتكار (الاستراتيجي، الإداري، الثقافي، البيئي، والتسويقي) ضمن السياسات التنظيمية للمديرية ، وأوصى البحث بضرورة إنشاء وحدة متخصصة لإدارة الابتكار داخل مديرية الشباب والرياضة ، تطبيق النموذج المقترح ، وإدراج مؤشرات الأداء المستدام ضمن خططها الاستراتيجية إلى جانب تأهيل الكوادر البشرية وتبني ثقافة الابتكار كقيمة تنظيمية تساهم في تحقيق التميز والاستدامة المؤسسي .

Abstract

A Proposed Model for Applying Innovation Management as an Approach to Achieve Institutional Performance Sustainability at the Asyut Youth and Sports Directorate

the modern world is characterized by rapid change, making innovation the primary driver of institutional excellence and sustainability, especially within governmental institutions providing developmental and community services such as Youth and Sports Directorates. This study aims to propose a model for applying innovation management as an approach to achieve institutional performance sustainability at the Asyut Youth and Sports Directorate., The research employed the descriptive–analytical methodology, relying on literature review and semi–structured interviews with department directors to assess the current state of innovation management, its challenges, and opportunities for development.,The findings revealed a noticeable weakness in adopting administrative innovation practices, the absence of an organizational structure dedicated to innovation management, and limited awareness of institutional innovation culture, all of which hinder sustainable performance. The study emphasized that enhancing sustainability requires integrating the dimensions of innovation (strategic, administrative, cultural, environmental, and marketing) within the organizational policies., The research recommended establishing a specialized innovation management unit, embedding sustainability performance indicators into strategic plans, and empowering human resources through continuous training and promoting an innovation–oriented culture to achieve institutional excellence and sustainability.

نموذج مقترح لتطبيق إدارة الابتكار كمدخل لتحقيق استدامة الأداء المؤسسي

بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط

* إبراهيم أحمد عبد الوهاب

** محمود صديق عبد الواحد

مقدمة ومشكلة البحث :

في عالم يتسم بالتغير السريع والتطور المستمر أصبحت الابتكارات بمثابة المحرك الرئيس للنمو والازدهار في جميع المجالات ولا سيما في قطاع المؤسسات الحكومية التي تسعى لتحقيق أهدافها بكفاءة واستدامة وتمثل مديريات الشباب والرياضة باعتبارها كيانات محورية في بناء المجتمع وتنمية قدرات الأجيال الشابة فهي نموذجاً حياً لما يمكن أن يكون عليه الأداء المؤسسي القائم على الابتكار وقد تبرز أهمية تطبيق إدارة الابتكار كأداة استراتيجية تسهم في تعزيز استدامة الأداء المؤسسي وتحقيق نتائج ملموسة ومستدامة وتعتبر إدارة الابتكار أحد العناصر الأساسية التي قد تسهم في تحسين وتطوير الأداء المؤسسي في جميع المجالات ولا سيما في المؤسسات الرياضية التي تشهد تطوراً مستمراً نتيجة التحديات المتزايدة والمتطلبات المتجددة فالابتكار لا يقتصر على تقديم أفكار جديدة فحسب بل يشمل تطوير حلول غير تقليدية تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتلبية احتياجات الأفراد والمجتمعات ، تتميز المؤسسات الرياضية بكونها بيئات ديناميكية تزداد فيها المنافسة وتزدحم فيها التوقعات من كافة الأطراف المعنية بدءاً من اللاعبين والمدربين وصولاً إلى الجمهور والجهات الممولة ولتحقيق استدامة الأداء في هذه المؤسسات تصبح إدارة الابتكار ضرورة ملحة حيث أن الابتكار يعد المحرك الرئيسي لتطوير الأنظمة والإستراتيجيات التي تضمن استمرارية التفوق المؤسسي على المدى الطويل.

ولهذا تكمن المسؤولية الجديدة للمؤسسات هي بناء قدرات ومواهب للمؤسسة تجعلها قادرة على الإبتكار وتبني التغيير والإستعداد لمواجهته بأساليب وطرق حديثة تتواءم وطبيعة النشاط التقني من جهة وظروف المنافسة والتحديات التي تبرز في السوق من جهة أخرى . (12 : 21)

* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية - كلية علوم الرياضة بجامعة الوادي الجديد

** أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية - كلية علوم الرياضة بجامعة الوادي الجديد

فالتحول نحو الابتكار يعود إلى حقيقة مفادها أن المؤسسات أصبحت تمتلك الموارد الكبيرة والتقنية العالية والخبرات الفنية والإدارية الخاصة بالتعامل مع الابتكار بوصفه نشاطاً منظماً ومتميزاً من أجل الوصول إلى ما هو جديد كلياً (الابتكار الجزئي) أو جزئياً (الابتكار التدريجي / التحسين) ، وعلى هذا فالابتكار في المؤسسات بشكل عام يأخذ الدلالات التالية :

- التميز : وهو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين المنافسين أو غير المنافسين فهو ينشئ شريحة سوقية من خلال الإستجابة لحاجاتها

- الجودة : وهو الإتيان بالجديد (كلياً أو جزئياً) في مقابل الحالة القائمة التي تمثل القديم

أي أن الابتكار هو أن تكون المؤسسة هي القائم الأول في الحركة وفي التوصل إلى الفكرة والخدمة والسوق عن الآخرين . (33 : 226)

ومن خلال ما سبق يمكن تقسيم الابتكار وإدارته من خلال مجموعة من الأبعاد التي تسهل التعرف عليه ، علماً بأن إدارة الابتكار يجب أن تعني بها جهة متخصصة داخل المنظمة تتابع وتنسق سير الأعمال في كافة الأقسام وخطوط العمليات والمستويات الإدارية والأقسام الفنية والتكنولوجية بالإضافة إلى الهيكل التنظيمي وهذه الأبعاد كالتالي :

1- الابتكار الاستراتيجي : هو نهج شمولي نظامي لإنتاج عملية مقصودة قابلة للتكرار ، وتخلق قيمة فريدة بشكل كبير تصل نتائجها إلى أصحاب المصلحة وكذلك المؤسسة ذاتها وهو مدخل تنظيمي يركز على توليد الأفكار بطريقة علمية ومنهجية بحيث يحدث فرقاً كبيراً في القيمة لدى العملاء كما أنه يجعل إدارة الموارد البشرية مصدراً ممتازاً الأمر الذي يحسن فعالية المنظمة من خلال تطوير المورد البشري وتعزيز واستقطاب الموارد التي تساعد جميعها على تطوير الأداء التنظيمي (13 : 115)

2- الابتكار الإداري : هو عمليات وتنظيمات وأساليب حديثة تمكن الفرد والجماعة من القيام بأدوارهم بأقل قدر من العقبات والروتين أو الإجراءات غير الضرورية دون أن يؤدي ذلك إلى الفوضى بالعمل على حساب المسؤوليات والمهام الموكلة إليهم أو على حساب تعلم الخبرة والمعرفة الجديدة وإيقاف تداولها خلال المنظمة . (32 : 60)

3- الابتكار الثقافي التنظيمي : تمكين ثقافة الابتكار من خلال التركيز على ثقافة المنظمة وخلق الجو المناسب داخل المنظمة لنشر هذا الفكر ودمجه مع قيم المنظمة وعاداتها والتي تسهل عملية تقبل الفكر الابتكاري وتعزز المرونة لدى أصحاب المصلحة لدعم العاملين علماً بأن المنظمات الأكثر ابتكاراً في المستقبل ليست التي تركز على الابتكار التقني ، ولكنها ستكون تلك المنظمات التي تزرع ثقافة الابتكار ضمن قيمها ويبين موظفيها ضمن ثقافة تنظيمية متطورة .

4- الابتكار البيئي التنظيمي : هو الحدود المحددة الواضحة نسبياً والتي يتفاعل فيها الأفراد بحكمة وذلك الكوّن الاجتماعي الهادف والمنسق بوعي والذي يسمى بالمنظمة من أجل تحقيق أهداف مشتركة بحيث تقسم إلى بيئة داخلية تعني بحدود المنظمة الداخلية والتي تجرى بها مختلف العمليات والتفاعلات .

5- الابتكار التسويقي : وهو إرضاء العملاء بطريقة أفضل من المنافسين من خلال اكتشاف الحاجات الكامنة لديهم وتحديد ما يجعل المنظمة مختلفة عن المنافسين من خلال استحداث طرق وأساليب جديدة في تقديم الخدمة وعرضها وتسويقها بواسطة قنوات مبتكرة وطرق تسعير تعزز القيمة والترويج للخدمات بطريقة غير تقليدية الأمر الذي يخلق للمؤسسة ميزة تنافسية على خلاف ما يتمتع به المنافسون . (46 : 20)

ويذكر "Khurana et all" (2021م) أن المنظمات تسعى نحو تلبية احتياجات المجتمع والبيئة من خلال دمج الممارسات المبتكرة للاستدامة ضمن استراتيجيتها المستقبلية حيث تُعد الاستدامة المؤسسية بمثابة عملية إبداعية متطورة تيسر وفقاً لمنهجية محددة وتحظى بتقدير متزايد من قبل المستثمرين والمستهلكين في آن واحد وبالتالي من المتوقع أن تصبح المنظمات والمؤسسات قادرة على توليد الأرباح والمساهمة في الوقت ذاته في تحقيق الأهداف الاجتماعية والبيئية وذلك من خلال دمج عناصر الاستدامة الثلاثة (الاقتصاد ، المجتمع ، البيئة) . (42 : 285)

ويؤكد على هذا "Almeida & Wasim" (2023م) أن المستثمر يبحث عن علاقات أفضل مع العملاء والموردين والموظفين بما يسمح للمؤسسات بزيادة استثماراتها في الممارسات المستدامة التي تمكن من إضافة قيمة لمنتجاتها وخدماتها من خلال تحقيق الإستدامة المؤسسية التي تعمل على تقليل الفاقد من الموارد وزيادة كفاءة الأداء وتحسين سمعة المنظمة وبالتالي ميزتها التنافسية . (36 : 31)

وفي ضوء ما سبق وما تم إطلاع الباحثان عليه من مراجعة الأطر والأبعاد المستخدمة لتقييم الاستدامة على مستوى المؤسسة ومنها إطار المبادرة العالمية لإعداد التقارير (RGI) الذي صنف معايير الإستدامة إلى أربعة مجموعات (معايير عامة ، معايير الأداء الاقتصادي ، معايير الأداء الاجتماعي ، معايير الأداء البيئي) ، وكذلك مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية المستدامة (ريودي جانيرو 2012م) الذي أكد ارتكاز التنمية المستدامة على ثلاث أبعاد أساسية لقياس وتقييم الأداء المؤسسي المستدام وهي كالتالي :

1- الأداء الاقتصادي المستدام : ويعد هذا البعد بمثابة الركيزة الأساسية لتحقيق الأداء المستدام فلا يمكن حدوث أية تأثيرات بيئية أو اجتماعية دون وجود تأثير إقتصادي في إطار الإستدامة وعليه فالمنظمات تعمل جاهدة على كيفية استخدام مواردها المتاحة بشكل كفؤ والمحافظة عليها. (39 : 300)

2- الأداء الاجتماعي المستدام : وهو البعد الثاني من أبعاد الأداء المؤسسي المستدام وهو يعكس مدى الجهود التي تبذلها المنظمة لترجمة أهدافها الاجتماعية إلى ممارسات مهنية تتضمن دعم التنوع وحماية

حقوق الأفراد وتحسين ظروف العمل ، وتعزيز الصحة والسلامة المهنية للعاملين وتطوير العلاقة بينها وبين موظفيها وتطبيق ممارسات العمل العادلة والمشاركة المجتمعية والعمل الخيري . (37 : 179)

3- الأداء البيئي المستدام : يعد الأداء البيئي المستدام وسيلة من وسائل التفسير الدقيق للأنشطة البيئية والتقييم الفعال للالتزامات البيئية فلا بد من أن تنظر المنظمات إلى الأداء البيئي المستدام بوصفه عنصراً رئيسياً للإدارة ، وجزءاً من مكملاً للمنظمة إلى جانب استراتيجيتها المختلفة المتعلقة بالجودة وسمعة المنظمة ، فقد نجد إحترام القوانين والتشريعات وتحسين طرق الإنتاج والخدمات هي الطرق المثلى للوصول لمستويات الأداء البيئي المستدام المستهدف . (34 : 291)

ومن خلال المقابلات الشخصية (الغير مقننة) التي أجراها الباحثان مع عدد من مديري الإدارات داخل مديرية الشباب والرياضة بأسبوط تبين وجود فجوة واضحة في تبني مفاهيم وممارسات الابتكار الإداري سواء على المستوى الهيكلي أو التشغيلي مما يشير إلى ضعف في توظيف الابتكار كمدخل لتحقيق استدامة الأداء المؤسسي وهو ما يمثل إشكالية محورية تستدعي الدراسة والمعالجة

لذا من خلال إطلاع الباحثان على الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث ومن خلال المقابلة الشخصية (الغير مقننة) وكذلك في ضوء قرائتهما للمراجع العلمية المتخصصة بمجال الابتكار الإداري وإدارة الابتكار وارتباطها باستدامة الأداء المؤسسي إتضح للباحثان أن بيئات العمل المعاصرة تشهد تحديات متزايدة تستدعي تبني منهجيات إدارية متطورة من أبرزها إدارة الابتكار كأداة فاعلة لتحقيق استدامة الأداء المؤسسي خاصة في المؤسسات التي تقدم خدمات تنموية ومجتمعية مثل مديريات الشباب والرياضة ، وبرغم ما يشهده العالم من اهتمام متزايد بتطبيق مفاهيم الابتكار والاستدامة في الإدارة إلا أن بعض المؤسسات الحكومية ومنها مديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسبوط لا تزال تفتقر إلى بنية تنظيمية واضحة لإدارة الابتكار فضلاً عن غياب التوجه الاستراتيجي لتوظيفه كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي والاستدامة ، هذا ما دفع الباحثان للقيام بهذا البحث بعنوان " نموذج مقترح لتطبيق إدارة الابتكار كمدخل لتحقيق استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط "

هدف البحث :

يهدف البحث إلى " وضع نموذج مقترح لتطبيق إدارة الابتكار كمدخل لتحقيق استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط " من خلال التعرف على :

1- واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط .

2- متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط .

- تساؤلات البحث :

1- ما واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط ؟

2- ما متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط ؟

3- ما النموذج المقترح لتطبيق إدارة الابتكار كمدخل لتحقيق استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط ؟

مصطلحات البحث :

- إدارة الابتكار: هي " القدرة على تحديد بعض الوسائل التكنولوجية التي قد تساعد على أن تحتل المنظمة مكانة ريادية وتفوق تمافسي". (32 : 15)
- الأداء المؤسسي : هو " قدرة المنظمة على استخدام الموارد بكفاءة لإنتاج مخرجات متناسقة مع أهداف المؤسسة ومناسبة لمستخدميها ". (11 : 20)
- إستدامة الأداء المؤسسي (*) : هي " قدرة المؤسسة على الحفاظ على أداء متميز ومستقر بمرور الزمن من خلال استخدام مواردها بفعالية والتكيف مع التحديات لضمان استمرارية تحقيق أهدافها ونجاحها المؤسسي "

منهج البحث:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لطبيعة البحث وأهدافه .

مجتمع البحث :

اشتمل مجتمع البحث على :

- 1- العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسبوط (المديرين العموم - مديري الإدارات - الأخصائيين - المشرفين الإداريين) بعدد (250) فرداً.
- 2- المتخصصين في مجال الإدارة والإدارة الرياضية من أعضاء هيئة التدريس بقسمي (إدارة الأعمال ، الإدارة الرياضية) ببعض كليات التجارة وكليات علوم الرياضة بالجامعات المصرية باعتبارهم الفئة الأكثر قدرة على تحديد المتطلبات الأساسية لتطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط .

(*) تعريف إجرائي

عينة البحث :

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية العشوائية كالتالي :

- العينة الأولى : العاملين بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط (المديرين العموم - مديري الإدارات - الأخصائيين - المشرفين الإداريين) بعدد (152) فرداً للعينة الأساسية ، ، وتم الاستعانة بعينة إستطلاعية قوامها (30) فرداً من المجتمع الأصلي ومن خارج عينة البحث الأساسية .

- العينة الثانية : المتخصصين في مجال الإدارة العامة والإدارة الرياضية من أعضاء هيئة التدريس بقسمي (إدارة الأعمال، الإدارة الرياضية) بكليات التجارة وكليات علوم الرياضة بجمهورية مصر العربية

أدوات جمع البيانات :

استخدم الباحثان الأدوات الآتية في الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق هدف البحث والإجابة على تساؤلاته :

1- استمارة التعرف على واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط :

ولتصميم الاستمارة قام الباحثان بالآتي:

- تحديد هدف الاستمارة حيث هدفت هذه الاستمارة إلى التعرف على واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط .
- المقابلة الشخصية (غير المقننة) مع ذوي الخبرة من أساتذة كليات علوم الرياضة في مجال الإدارة الرياضية وإدارة الأعمال بكليات التجارة .
- عمل دراسة تحليلية للمراجع والدراسات المرجعية (2) ، (11) ، (14) ، (26) ، (29) ، (31) المرتبطة بموضوع البحث - قام الباحثان بعرض محاور الاستمارة على مجموعة من الخبراء (10) في مجال الإدارة الرياضية والإدارة العامة مرفق (1) وفي ضوء آرائهم تم اختيار المحاور التي حصلت على نسبة مئوية 70% فأكثر من مجموع آرائهم ، وجدول (1) يوضح ذلك .

جدول (1)

التكرار والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في المحاور المقترحة لاستبيان

واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط (ن=10)

م	المحاور	التكرار	النسبة المئوية	م	المحاور	التكرار	النسبة المئوية
1	المحور الإقتصادي	10	100	3	المحور البيئي	10	100
أ	بعد الكفاءة	9	90	أ	إدارة الموارد	10	100
ب	بعد الفعالية المؤسسية	10	100	ب	الحفاظ على البيئة	10	100
2	المحور الاجتماعي	10	100	4	المحور الإداري (الحوكمة)	8	80
أ	بعد المسؤولية الاجتماعية	10	100	أ	الشفافية	9	90
ب	الرضا الوظيفي	8	80	ب	العدالة	10	100
				جـ	اتخاذ القرار	10	100

يتضح من جدول (1) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في محاور استبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط ، تراوحت النسبة المئوية بين (80-100%) ، وقد ارتضى الباحثان بالمحاور التي حصلت على نسبة مئوية أكثر من 70% وبذلك تم الموافقة عليها جميعاً.

- إعداد عبارات استبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط :

بعد تحديد محاور استبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط ، قام الباحثان من خلال آراء السادة الخبراء وبلغ عدد عبارات الإستبيان (63) في صورتها المبدئية موزعة على المحاور، وقد راعى الباحثان عند صياغة عبارات الاستبيان في صورتها المبدئية أن تكون العبارات سهلة وبسيطة ومفهومة مرفق (1) ، حيث استخدم الباحث ميزان تقدير ثلاثي (موافق=3، موافق إلى حد ما =2، غير موافق=1)، وجداول (2) يوضح ذلك :

جدول (2)

التكرار والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء لعبارات لاستبيان واقع استدامة

الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط (ن=10)

النسبة المئوية	التكرار	العبارات	النسبة المئوية	التكرار	العبارات	النسبة المئوية	التكرار	العبارات
المحور الأول " الاقتصادي "			ب - بعد الرضا الوظيفي :			أ - بعد الشفافية :		
أ - بعد الكفاءة :			1	8	1	100%	10	100%
1	10	100%	2	10	100%	2	8	80%
2	9	90%	3	9	90%	3	9	90%
3	8	80%	4	10	100%	4	9	90%
4	9	90%	5	10	100%	5	9	90%
5	7	70%	6	10	100%	6	10	100%
6	8	80%	7	6	60%	7	10	100%
7	10	100%	المحور الثالث " البيئي "			ب - بعد العدالة :		
ب - بعد الفعالية المؤسسية :			أ - بعد إدارة الموارد :			1	10	100%
1	10	100%	1	10	100%	2	7	70%
2	8	80%	2	8	80%	3	9	90%
3	7	70%	3	9	90%	4	10	100%
4	9	90%	4	8	80%	5	9	90%
5	10	100%	5	10	100%	6	7	70%
6	10	100%	6	9	90%	7	6	60%
7	10	100%	7	6	60%	ج - بعد اتخاذ القرار :		
المحور الثاني " الاجتماعي "			ب - بعد الحفاظ على البيئة :			1	9	90%
أ - بعد المسؤولية الاجتماعية			1	6	60%	2	10	100%
1	9	90%	2	10	100%	3	8	80%
2	6	60%	3	9	90%	4	6	60%
3	7	70%	4	8	80%	5	5	50%
4	8	80%	5	5	50%	6	10	100%
5	9	90%	6	10	100%	7	7	70%
6	5	50%	7	9	90%			
7	10	100%	المحور الرابع : " الإداري (الحوكمة) "					

يتضح من جدول (2) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء لعبارات لاستبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسسيوط ، تراوحت ما بين (50%:100%) ، وقد ارتضى الباحثان بالعبارات التي حصلت على نسبة مئوية أكثر من 70% ، وبذلك تم حذف عبارة (2 ، 6) بعد " المسؤولية الاجتماعية " ، وحذف العبارة رقم (7) " بعد الرضا الوظيفي " المحور الثاني (الاجتماعي) ، كما تم حذف العبارة (7) لعبارات " بعد إدارة الموارد " ، وحذف العبارة (1 ، 5) " بعد الحفاظ على البيئة " المحور الثالث (البيئي) ، كما تم إعادة صياغة للعبارة (6) وحذف عبارة (7) " بعد العدالة " كما تم حذف العبارة (4 ، 5) " بعد اتخاذ القرار " المحور الرابع (الإداري) (الحوكمة) بناءً على رأي السادة الخبراء، وبذلك أصبح عدد العبارات (54) عبارة مرفق (6) ، وبذلك أصبح عدد عبارات الاستبيان (54) عبارة.

المعاملات العلمية لاستبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسسيوط :

1- الصدق :

أ- صدق المحتوى: لإيجاد صدق الاستبيان استخدم الباحثان صدق المحتوى حيث تم تطبيق استبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسسيوط (مرفق 4) على مجموعة من السادة الخبراء قوامها (10) خبراء من أساتذة الإدارة والإدارة الرياضية بهدف إبداء الرأي في أن الاستبيان يقيس ما وضع من أجله ، وجدول (2) يوضح ذلك .

ب- صدق الاتساق الداخلي: للتحقق من صدق استبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسسيوط قام الباحثان بحساب الاتساق الداخلي من خلال تطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية قوامها (30) فرداً وجداول (3) ، (4) توضح ذلك.

- الثبات :

لحساب الثبات لاستبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسسيوط مرفق (6) ، استخدم الباحثان طريقة الثبات لمعامل ألفا كرونباخ للعينة السابق استخدامها في حساب صدق الاتساق الداخلي ، وجداول (3) ، (4) توضح ذلك.

جدول (3) صدق الإتساق الداخلي بين العبارات ومجموع محاور استبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط ومعامل الثبات ألفا كرونباخ (ن=30)

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ر"	معامل ألفا كرونباخ	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ر"	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول "الاقتصادي"					3	2.00	0.79	0.95	0.77
أ - بعد الكفاءة :					4	2.10	0.85	0.96	0.76
1	2.20	0.83	0.92	0.76	5	2.00	0.79	0.95	0.77
2	1.75	0.64	0.86	0.77	6	2.20	0.89	0.97	0.76
3	1.55	0.89	0.85	0.76	ب - بعد الحفاظ على البيئة :				
4	1.80	0.83	0.95	0.76	1	2.25	0.85	0.96	0.76
5	1.90	0.79	0.97	0.76	2	2.05	0.76	0.93	0.77
6	1.70	0.86	0.93	0.76	3	2.05	0.83	0.96	0.76
7	1.70	0.86	0.93	0.76	4	2.40	0.82	0.92	0.77
ب - بعد الفعالية المؤسسية :					5	2.50	0.69	0.89	0.77
1	2.00	0.73	0.95	0.76	المحور الرابع : "الإداري (الحكومة)"				
2	1.90	0.79	0.97	0.76	أ - بعد الشفافية :				
3	1.75	0.85	0.95	0.76	1	1.95	0.89	0.92	0.77
4	2.15	0.75	0.91	0.77	2	1.85	0.93	0.94	0.77
5	2.60	0.68	0.74	0.77	3	2.00	0.86	0.97	0.76
6	1.90	0.72	0.92	0.77	4	1.85	0.93	0.92	0.77
7	2.25	0.85	0.90	0.76	5	2.30	0.86	0.94	0.77
المحور الثاني "الاجتماعي"					6	2.00	1.03	0.97	0.76
أ - بعد المسؤولية الاجتماعية					7	2.00	0.86	0.97	0.79
1	1.85	0.67	0.92	0.82	ب - بعد العدالة :				
2	2.75	0.44	0.80	0.83	1	2.20	0.70	0.90	0.80
3	1.80	0.70	0.92	0.82	2	2.05	0.83	0.96	0.79
4	2.20	0.77	0.93	0.82	3	2.25	0.79	0.93	0.79
5	2.10	0.85	0.97	0.82	4	1.85	0.93	0.97	0.79
ب - بعد الرضا الوظيفي :					5	2.05	0.83	0.96	0.79
1	1.60	0.75	0.90	0.82	6	1.85	0.93	0.97	0.79
2	1.70	0.73	0.96	0.82	ج - بعد اتخاذ القرار :				
3	2.05	0.83	0.94	0.82	1	2.25	0.85	0.93	0.79
4	2.25	0.85	0.92	0.82	2	2.25	0.79	0.93	0.79
5	1.90	0.91	0.83	0.82	3	2.15	0.88	0.95	0.79
6	2.55	0.76	0.95	0.82	4	1.85	0.93	0.97	0.79
المحور الثالث " البيئي "					5	2.05	0.83	0.96	0.79

أ - بعد إدارة الموارد :				
1	1.90	0.91	0.92	0.76
2	2.45	0.69	0.90	0.77

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.36$

يتضح من جدول (3) أن معاملات الارتباط لعبارات بين العبارات ومجموع محاور استبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بجمعية الشباب والرياضة بأسسيوط، قد تراوحت ما بين (0.74 : 0.97) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمحور، كما تراوحت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) ما بين (0.76 : 0.83) مما يشير إلى أن المحور يتمتع بثبات عالي.

جدول (4)

صدق الإتساق الداخلي بين المحاور ومجموعها لاستبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بجمعية

الشباب والرياضة بأسسيوط ومعامل الثبات ألفا كرونباخ (ن=30)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	قيمة "ر"	معامل ألفا كرونباخ
1	المحور الأول "الاقتصادي"	27.15	10.10	0.92	0.78
2	المحور الثاني "الاجتماعي"	22.75	7.52	0.96	0.84
3	المحور الثالث "البيئي"	23.90	8.33	0.94	0.78
4	المحور الرابع "الإداري (الحوكمة)"	36.75	14.84	0.97	0.81
مجموع الاستبيان		110.55	40.32		0.85

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى $0.05 = 0.36$

يتضح من جدول (4) أن معاملات الارتباط بين محاور الإستبيان ومجموعها تراوحت ما بين (0.92 : 0.97) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للإستمارة، كما تراوحت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) ما بين (0.78 : 0.84) مما يشير إلى أن الإستمارة يتمتع بثبات عالي.

استبيان متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بجمعية الشباب والرياضة بأسسيوط:

- تحديد محاور الاستبيان :

لتحديد محاور استبيان متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط

اتبع الباحثان الخطوات التالية:

- من خلال الدراسة التحليلية توصل الباحث لمجموعة من المحاور حيث قام بوضعها في استمارة استطلاع رأى للسادة الخبراء بهدف إبداء الرأي في مدى مناسبتها لموضوع البحث، وتم عرضها على مجموعة من الخبراء في مجالات الإدارة والإدارة الرياضية وعددهم (10) خبراء مرفق (1) ، وفي ضوء آرائهم تم اختيار المحاور التي حصلت على نسبة مئوية 70% فأكثر من مجموع آراء الخبراء(مرفق) ، وجدول (6) يوضح ذلك.

جدول (5)

التكرار والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في المحاور المقترحة لاستبيان

متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط (ن=10)

م	المحاور	التكرار	النسبة المئوية	م	المحاور	التكرار	النسبة المئوية
1	الدعم القيادي	10	100%	3	البنية التنظيمية	8	80%
2	الموارد البشرية	9	90%	4	الدعم المالي والتقني	10	100%
5	الشراكات والتعاون المؤسسي	10	100%				

يتضح من جدول (5) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في محاور متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط ، تراوحت ما بين (80%:100%)، وقد ارتضى الباحث بالمحاور التي حصلت على نسبة مئوية أكثر من 70% ، وبذلك تمت الموافقة على عدد (5) محاور.

- إعداد عبارات استبيان متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط:

بعد تحديد محاور استبيان متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط قام الباحث بوضع عدد من العبارات لكل محور من المحاور التي توصل لها الباحث من خلال آراء السادة الخبراء، وبلغ عدد عبارات استمارة الاستبيان (60) في صورتها المبدئية موزعة على المحاور، وقد راع الباحث عند صياغة عبارات الاستبيان في صورتها المبدئية أن تكون العبارات سهلة وبسيطة ومفهومة (مرفق)، حيث

استخدم الباحث ميزان تقدير ثلاثي (موافق=3، موافق إلى حد ما =2، غير موافق=1)، وجدول (6) يوضح ذلك .

جدول (6)

التكرار والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء لعبارات استبيان

متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط (ن=10)

ع	ك	%	ع	ك	%	ع	ك	%	ع	ك	%	ع	ك	%	ع	ك	%
المحور الأول: الدعم القيادي:	12	10	10	11	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
الموارد البشرية	1	8	80	12	6	60	11	10	11	10	10	10	10	10	10	10	10
البنية التنظيمية	1	10	10	12	5	50	11	7	70	10	10	10	10	10	10	10	10
الدعم المالي والتقني	2	9	90	1	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
الشراكات والتعاون	3	10	100	2	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	4	20	80	3	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	5	70	10	4	4	40	3	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	6	90	60	5	6	60	4	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	7	100	90	6	30	3	3	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	8	20	50	7	5	50	5	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	9	70	30	6	9	90	6	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	10	90	60	7	6	60	7	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	11	50	80	8	8	80	8	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10

يتضح من جدول (6) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء لعبارات استبيان متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط ، تراوحت ما بين (20%:100%)، وقد ارتضى الباحث بالعبارات التي حصلت على نسبة مئوية أكثر من 70%، وبذلك تم حذف عدد(3) عبارات للمحور الأول، كما تم حذف عدد (3) عبارات للمحور الثاني، وتم حذف عدد (3) عبارات للمحور الثالث، كما تم حذف عدد (4) عبارات للمحور الرابع، وتم حذف عدد (4) عبارات للمحور الخامس، وبذلك أصبح عدد العبارات (43) عبارة.

- المعاملات العلمية لاستبيان متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط:

- الصدق :

- صدق المحتوى:

لإيجاد صدق إستمارة الإستبيان استخدم الباحث صدق المحتوى حيث تم تطبيق استبيان متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط على مجموعة من السادة الخبراء قوامها (10) خبراء بهدف إبداء الرأي في أن الاستبيان يقيس ما وضعت من أجله، وذلك في الفترة من 1 / 7 / 2025م إلى 8 / 7 / 2025م وجداول (5) ، (6) توضح ذلك .

- صدق الاتساق الداخلي:

للتحقق من صدق استبيان متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي من خلال عينة استطلاعية قوامها (30) فرداً ، وذلك في الفترة من 14 / 7 / 2025م إلى 28 / 7 / 2025م ، وجداول (5) ، (6) توضح ذلك .

- الثبات:

لحساب الثبات لاستبيان متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط، استخدم الباحث طريقة الثبات لمعامل ألفا كرونباخ للعينة السابق استخدامها في حساب صدق الاتساق الداخلي، وجداول (7) ، (8) توضح ذلك .

جدول (7)

صدق الاتساق الداخلي بين العبارات ومجموع لاستبيان متطلبات تطبيق إدارة الابتكار

بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط ومعامل الثبات ألفا كرونباخ (ن=30)

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ر"	معامل ألفا كرونباخ	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ر"	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: الدعم القيادي:									
1	1.8	0.77	0.95	0.76	9	2.25	0.85	0.83	0.76
2	2.2	0.89	0.95	0.75	المحور الثاني: الموارد البشرية:				
3	1.8	0.7	0.82	0.76	1	2.25	0.44	0.95	0.76
4	2.15	0.75	0.95	0.76	2	1.95	0.51	0.95	0.76

0.76	0.88	0.6	1.95	3	0.76	0.76	0.97	2	5
0.76	0.78	0.81	1.85	4	0.76	0.77	0.89	1.95	6
0.76	0.95	0.79	2	5	0.76	0.95	0.79	2.1	7

تابع جدول (7)

صدق الاتساق الداخلي بين العبارات ومجموع لاستبيان متطلبات تطبيق إدارة الابتكار

بمديرية الشباب والرياضة بأسسيوط ومعامل الثبات ألفا كرونباخ (ن=30)

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ر"	معامل ألفا كرونباخ	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ر"	معامل ألفا كرونباخ
تابع المحور الثاني: الموارد البشرية:					المحور الخامس: الشراكات والتعاون المؤسسي:				
6	2.15	0.75	0.83	0.76	1	1.7	0.73	0.73	0.76
7	2.05	0.69	0.93	0.75	2	1.9	0.85	0.79	0.76
8	1.75	0.79	0.93	0.75	3	2.15	0.81	0.75	0.76
9	2.25	0.72	0.82	0.76	4	2.15	0.67	0.84	0.75
المحور الثالث: البنية التنظيمية:					5	1.9	0.64	0.84	0.75
1	2	0.73	0.95	0.76	6	1.9	0.91	0.84	0.75
2	2	0.65	0.95	0.76	7	1.7	0.86	0.93	0.75
3	1.75	0.72	0.83	0.76	8	1.85	0.93	0.93	0.75
4	1.95	0.83	0.95	0.76					
5	2.2	0.7	0.83	0.76					
6	2.15	0.75	0.83	0.76					
7	2	0.73	0.83	0.76					
8	1.9	0.64	0.93	0.75					
9	2	0.92	0.95	0.76					
المحور الرابع: الدعم المالي والتقني:									
1	1.95	0.83	0.72	0.76					
2	2.15	0.67	0.88	0.76					
3	1.95	0.76	0.94	0.75					
4	2.2	0.77	0.88	0.75					
5	1.95	0.89	0.78	0.75					
6	2	0.79	0.82	0.76					
7	1.8	0.77	0.76	0.76					
8	1.95	0.76	0.84	0.76					

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى 0.05 = 0.36

يتضح من جدول (7) أن معاملات الارتباط لعبارات بين العبارات ومجموع محاور استبيان متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط قد تراوحت ما بين (0.72: 0.95) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمحور، كما تراوحت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) ما بين (0.75: 0.76) مما يشير إلى أن المحور يتمتع بثبات عالي.

جدول (8)

صدق الاتساق الداخلي بين المحاور ومجموعها لاستبيان متطلبات تطبيق إدارة الابتكار

بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط ومعامل الثبات ألفا كرونباخ (ن=30)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الإحتراف المعياري	قيمة "ر"	معامل ألفا كرونباخ
1	المحور الأول: "الدعم القيادي"	18.7	6.63	0.92	0.78
2	المحور الثاني: "الموارد البشرية"	17.95	6.00	0.94	0.77
3	المحور الثالث: "البنية التنظيمية"	15.95	5.57	0.86	0.79
4	المحور الرابع: "الدعم المالي والتقني"	15.25	5.72	0.91	0.78
	مجموع الاستبيان	86.05	28.6		0.80

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى 0.05 = 0.36

يتضح من جدول (8) أن معاملات الارتباط بين محاور الإستبيان ومجموعها تراوحت ما بين (0.86 : 0.94) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للإستمارة، كما تراوحت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) ما بين (0.77 : 0.78) مما يشير إلى أن الإستمارة يتمتع بثبات عالي.

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها :

تحقيقاً لأهداف البحث ووصولاً للإجابة على تساؤلاته وفي حدود ما تم التوصل إليه من بيانات من خلال التحليل الإحصائي يحاول الباحثان عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها كالتالي :

التساؤل الأول : ما واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط ؟

جدول (8)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لمحاور استبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي

بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط (ن=152)

الترتيب	التقدير	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الدرجة المقدرة	العبارة	الترتيب	التقدير	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الدرجة المقدرة	العبارة
3	موافق	2.43	81.14	370	6	المحور "الاقتصادي"					
6	إلى حد ما	2.18	72.59	331	7	أ - بعد الكفاءة :					
موافق		2.30	76.72	349.86	مجموع المحور الفرعي	5	إلى حد ما	2.22	73.90	337	1
ب - بعد الفعالية المؤسسية :						7	إلى حد ما	2.05	68.42	312	2
2	موافق	2.41	80.48	367	1	4	موافق	2.25	75.00	342	3
4	إلى حد ما	2.16	72.15	329	2	1	موافق	2.53	84.43	385	4
3	موافق	2.39	79.82	364	3	2	موافق	2.45	81.58	372	5

تابع جدول (8)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لمحاور استبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي

بمديرية الشباب والرياضة بأسسيوط (ن=152)

الترتيب	التقدير	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الدرجة المقدرة	العبارة	الترتيب	التقدير	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الدرجة المقدرة	العبارة
ب - بعد الحفاظ على البيئة :						7	غير موافق	1.69	56.36	257	4
5	غير موافق	1.72	57.46	262	1	1	موافق	2.51	83.77	382	5
1	موافق	2.25	75.00	342	2	5	إلى حد ما	2.05	68.20	311	6
4	إلى حد ما	1.96	65.35	298	3	6	إلى حد ما	2.01	67.11	306	7
2	إلى حد ما	2.02	67.32	307	4	إلى حد ما		2.18	72.56	330.86	مجموع المحور الفرعي
3	إلى حد ما	1.99	66.23	302	5	موافق		2.24	74.64	340.36	المجموع الكلي للمحور

" نموذج مقترح لتطبيق إدارة الابتكار كمدخل لتحقيق استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط "

المحور الثاني " الاجتماعي "												مجموع المحور الفرعي	319.9 4	70.1 6	2.10	إلى حد ما	
أ - بعد المسؤولية الاجتماعية												المجمو ع الكلي للمحور	334.9 8	73.4 6	2.20	إلى حد ما	
1	335	73.46	2.20	إلى حد ما	4	المحور الرابع : " الإداري (الحوكمة) "											
2	328	71.93	2.16	إلى حد ما	5	أ - بعد الشفافية :											
3	363	79.61	2.39	موا فقي	2	1	272	59.6 5	1.79	إلى حد ما	7						
4	376	82.46	2.47	موا فقي	1	2	284	62.2 8	1.87	إلى حد ما	6						
5	354	77.63	2.33	موا فقي	3	3	350	76.7 5	2.30	موا فقي	1						
مجمو ع المحور الفرعي		341.65	74.92	2.25	موافق		4	349	76.5 4	2.30	موا فقي	2					
ب - بعد الرضا الوظيفي :												5	314	68.8 6	2.07	إلى حد ما	5
1	325	71.27	2.14	إلى حد ما	4	6	337	73.9 0	2.22	إلى حد ما	4						
2	312	68.42	2.05	إلى حد ما	5	7	349	76.5 4	2.30	موا فقي	2						
3	294	64.47	1.93	إلى حد ما	6	مجموع المحور الفرعي		322.1 4	70.6 5	2.12	إلى حد ما						
ب - بعد العدالة :												3	إلى حد ما	2.15	71.71	327	4
5	334	73.25	2.20	إلى حد ما	2	1	301	66.0 1	1.98	إلى حد ما	4						
6	357	78.29	2.35	موا فقي	1	2	331	72.5 9	2.18	إلى حد ما	1						
مجموع المحور الفرعي		327.24	71.76	2.15	إلى حد ما		3	275	60.3 1	1.81	إلى حد ما	6					
المجمو ع الكلي للمحور		334.44	73.34	2.20	إلى حد ما		4	328	71.9 3	2.16	إلى حد ما	2					
المحور الثالث " البيئي "												5	319	69.9 6	2.10	إلى حد ما	3
أ - بعد إدارة الموارد :												6	287	62.9 4	1.89	إلى حد ما	5
1	370	81.14	2.43	موا فقي	3	مجموع المحور الفرعي		309.0 2	67.7 7	2.03	إلى حد ما						
ج - بعد اتخاذ القرار :												1	موا فقي	2.51	83.77	382	2

3	363	79.61	2.39	موا فق	4	1	280	61.4 0	1.84	إلى حد ما	2
4	347	76.10	2.28	موا فق	5	2	283	62.0 6	1.86	إلى حد ما	1
5	303	66.45	1.99	إلى حد ما	6	3	278	60.9 6	1.83	إلى حد ما	3
6	376	82.46	2.47	موا فق	2	4	257	56.3 6	1.69	غير موا فق	5
مجموع المحور الفرعي	352.61	77.33	2.32	موافق		5	269	58.9 9	1.77	غير موا فق	4
مجموع المحور الفرعي	273.40	61.26	1.84	إلى حد ما		المجمو ع الكلي للمحور	301.5 2	66.1 2	1.98	إلى حد ما	
مجموع الاستبي ان	1311.3 0	287.5 7	8.63	موافق							

يتضح من جدول (8) ما يلي :

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (الاقتصادي (بعد الكفاءة)) في استبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسسوط تراوحت ما بين (68.42% : 84.43%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (76.72%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لإستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (2.05 : 2.53) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (2.91)، كما اتجه المحور إلى الموافقة.

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (الاقتصادي (بعد الفعالية المؤسسية)) في استبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسسوط تراوحت ما بين (56.36% : 83.77%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (72.56%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لإستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (1.69 : 2.51) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (2.18)، كما اتجه المحور إلى الموافقة.

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (الاجتماعي (بعد المسؤولية الاجتماعية)) في استبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسسوط تراوحت ما بين (71.93% : 82.46%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (74.92%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لإستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (2.16 : 2.47) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (2.25)، كما اتجه المحور إلى الموافقة.

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (الاجتماعي (بعد الرضا الوظيفي)) في استبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط تراوحت ما بين (64.47% : 78.29%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (73.34%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (1.93 : 2.35) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث للمحور ككل (2.15)، كما اتجه المحور إلى الموافقة.

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (البيئي (بعد إدارة الموارد)) في استبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط تراوحت ما بين (66.45% : 83.77%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (77.33%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (1.99 : 2.51) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث للمحور ككل (2.32)، كما اتجه المحور إلى الموافقة.

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (البيئي (بعد الحفاظ على البيئة)) في استبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط تراوحت ما بين (57.46% : 75%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (70.16%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (1.72 : 2.25) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث للمحور ككل (2.10)، كما اتجه المحور الموافقة إلى حد ما.

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (الإداري (الحوكمة)) (بعد الشفافية)) في استبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط تراوحت ما بين (59.65% : 76.75%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (79.91%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (1.79 : 2.30) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث للمحور ككل (2.12)، كما اتجه المحور للموافقة إلى حد ما.

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (الإداري (الحوكمة)) (بعد العدالة)) في استبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط تراوحت ما بين (60.31% : 72.59%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (67.77%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (1.81 : 2.18) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث للمحور ككل (2.03)، كما اتجه المحور للموافقة إلى حد ما.

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (الإداري (الحوكمة)) (بعد اتخاذ القرار)) في استبيان واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط تراوحت ما بين (56.36% : 62.06%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (67.77%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية

لإستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (1.69: 1.86) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (1.84)، كما اتجه المحور للموافقة إلى حد ما.

ويرى الباحثان أن واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسويوط يعكس تقييماً إيجابياً نسبياً لمدى تطبيق مبادئ الاستدامة المؤسسية داخل المديرية وأن العاملين بالمديرية يدركون وجود جهود حقيقية في تحقيق أبعاد الاستدامة الثلاثة (الاقتصادي - الاجتماعي - البيئي) إضافة إلى البعد الإداري المرتبط بالحوكمة ، كما تظهر النتائج أن المديرية تسير في الاتجاه الصحيح نحو تحقيق الاستدامة المؤسسية حيث تطبق مبادئها الأساسية بدرجة مقبولة لكن الوصول إلى مستوى " الاستدامة الشاملة " يتطلب تعزيز الحوكمة والتحول الرقمي وتطبيق الممارسات الابتكارية في الإدارة ،

وهذا ما توصل إليه الباحثان أن مديرية الشباب والرياضة بأسويوط تطبق مبادئ الاستدامة المؤسسية بدرجة جيدة وأنها تحقق توازناً نسبياً بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والإدارية ولكنها تحتاج إلى تطوير الحوكمة ونشر ثقافة الابتكار وتعزيز الوعي البيئي لتحقيق استدامة شاملة طويلة المدى .

وبذلك يكون الباحثان قد أجابا على التساؤل الأول والذي ينص على " ما واقع استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسويوط ؟ "

- التساؤل الثاني : ما متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسويوط ؟

وفيما يلي عرض ومناقشة استجابات التساؤل الثاني من وجهة نظر عينة البحث (المحكمين) وسوف يستعرض الباحثان النتائج ومناقشتها من خلال عرضها كالتالي :

جدول (9)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لمحاول استبيان

متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسويوط (ن=45)

العبارة	درجة المقدرة	نسبة المئوية	المتوسط الحسابي	لتقدير	الترتيب	العبارة	درجة المقدرة	نسبة المئوية	المتوسط الحسابي	لتقدير	الترتيب
المحور الأول: الدعم القيادي:					3		132	97.78	2.93	موافق	3
1	135	100.00	3.00	موافق	1	4	135	100.00	3.00	موافق	1
2	131	97.04	2.91	موافق	6	5	123	91.11	2.73	موافق	7

" نموذج مقترح لتطبيق إدارة الابتكار كمدخل لتحقيق استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط "

3	135	100.00	3.00	موافق	1	6	130	96.30	2.89	موافق	4
4	135	100.00	3.00	موافق	1	7	135	100.00	3.00	موافق	1
5	132	97.78	2.93	موافق	6	8	122	90.37	2.71	موافق	8
6	130	96.30	2.89	موافق	4	9	110	81.48	2.44	موافق	9
7	130	96.30	2.89	موافق	5	مجموع المحور		127.00	94.07	2.82	موافق
8	119	88.15	2.64	موافق	9	المحور الرابع: الدعم المالي والتقني:					
9	130	96.30	2.89	موافق	6	1	135	100.00	3.00	موافق	1
مجموع المحور	130.78	96.87	2.91	موافق	2		116	85.93	2.58	موافق	6
المحور الثاني: الموارد البشرية:						3	120	88.89	2.67	موافق	4
1	135	100.00	3.00	موافق	1	4	135	100.00	3.00	موافق	1
2	130	96.30	2.89	موافق	3	5	132	97.78	2.93	موافق	3
3	128	94.81	2.84	موافق	4	6	112	82.96	2.49	موافق	7
4	115	85.19	2.56	موافق	8	7	100	74.07	2.22	إلى حد ما	8
5	128	94.81	2.84	موافق	4	8	120	88.89	2.67	موافق	5
6	110	81.48	2.44	موافق	9	مجموع المحور		121.25	89.81	2.69	موافق
7	128	94.81	2.84	موافق	4	المحور الخامس: الشراكات والتعاون المؤسسي:					
8	128	94.81	2.84	موافق	4	1	115	85.19	2.56	موافق	3
9	135	100.00	3.00	موافق	1	2	79	58.52	1.76	إلى حد ما	8
مجموع المحور	126.33	93.58	2.81	موافق	3		104	77.04	2.31	إلى حد ما	5
المحور الثالث: البنية التنظيمية:						4	125	92.59	2.78	موافق	2
1	130	96.30	2.89	موافق	4	5	131	97.04	2.91	موافق	1
2	126	93.33	2.80	موافق	6	6	100	74.07	2.22	إلى حد ما	7
						7	104	77.04	2.31	إلى حد ما	5
						8	105	77.78	2.33	إلى حد ما	4

إلى حد ما	2.40	79.9 1	107. 88	مجموع المحور						
موافق	2.73	90.8 5	122. 65	مجموع الاستبيان						

يتضح من جدول (9) ما يلي:

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (الدعم القيادي) في استبيان متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسويوط تراوحت ما بين (88.15% : 100%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (96.87%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (2.64: 3) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث للمحور ككل (2.91)، كما اتجه المحور إلى الموافقة.

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (الموارد البشرية) في استبيان متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسويوط تراوحت ما بين (81.48% : 100%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (93.58%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (2.44: 3) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث للمحور ككل (2.81)، كما اتجه المحور إلى الموافقة.

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (البنية التنظيمية) في استبيان متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسويوط تراوحت ما بين (81.48% : 100%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (94.07%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (2.44: 3) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث للمحور ككل (2.82)، كما اتجه المحور إلى الموافقة.

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (الدعم المالي والتقني) في استبيان متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسويوط تراوحت ما بين (74.07% : 100%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (89.81%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (2.22: 3) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث للمحور ككل (2.69)، كما اتجه المحور إلى الموافقة.

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (الشراكات والتعاون المؤسسي) في استبيان متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط تراوحت ما بين (58.52% : 97.04%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحاور (79.91%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (1.76 : 2.91) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث للمحور ككل (2.40)، كما اتجه المحور للموافقة إلى حد ما.

وفي ضوء كل ما سبق وعرضه من محاور الإستبيان ككل يتضح أن مديرية الشباب والرياضة بأسبوط تمتلك بنية أولية قوية لتطبيق إدارة الابتكار، مع وجود فرص لتحسين بعض المحاور لتكون البيئة أكثر تكاملاً وديناميكية. وبذلك، تصبح المديرية قادرة على تحويل الأفكار الإبداعية إلى ممارسات عملية، مما يساهم في استدامة الأداء المؤسسي ورفع جودة الخدمات المقدمة للشباب والمجتمع في حال وجود آلية تنفيذية واضحة ومباشرة ومرتبطة بالبيئة المجتمعة وتوجهات وزارة الشباب والرياضة مما يعطيها فرص أكبر في تحقيق أهداف الوزارة والمجتمع المحيط بها في ضوء مستحدثات أساليب الإدارة الحديثة وتحقيق نتائج فعالة على أرض الواقع

وبذلك يكون الباحثان قد أجابا على التساؤل الأول والذي ينص على " ما متطلبات تطبيق إدارة الابتكار بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط ؟ "

النتائج :

توصل الباحثان الى النتائج التالية :

- 1- أظهرت نتائج المحاور الاقتصادية وجود كفاءة جيدة في إدارة الموارد، لكن مستوى الفعالية المؤسسية يحتاج إلى تحسين لضمان استدامة الأداء المؤسسي بشكل أفضل .
- 2- هناك اهتمام بالمسؤولية الاجتماعية، إلا أن مشاركة العاملين ورفع مستوى الرضا الوظيفي ما زال بحاجة إلى دعم أكبر لتعزيز البيئة المؤسسية
- 3- رغم الجهود المبذولة في إدارة الموارد، إلا أن الاهتمام بالحفاظ على البيئة وتنفيذ السياسات البيئية يحتاج إلى تعزيز لتحقيق استدامة أفضل.
- 4- ممارسات الحوكمة مثل الشفافية والعدالة متوفرة بدرجة مقبولة، لكن اتخاذ القرار يحتاج إلى تطوير لتعزيز فعالية الإدارة وتحسين العمليات الداخلية

في ضوء ما سبق عرضه من تحليل النتائج ومناقشتها هذه النتائج تعكس استعداد المديرية لتبني الابتكار لكنها تؤكد أيضاً على الحاجة إلى إطار عملي وموحد يوجه عملية التطبيق بشكل متكامل وفعال لذلك، يظهر جلياً أن المديرية بحاجة إلى نموذج مقترح كدليل تنفيذي لإدارة الابتكار يهدف إلى :

- توحيد الإجراءات والممارسات المتعلقة بالابتكار داخل جميع وحدات المديرية.
- تعزيز الاستفادة المثلى من الموارد البشرية والمالية والتقنية المتاحة.
- توفير مؤشرات قابلة للقياس لتقييم فعالية الابتكار وتحسين الأداء المؤسسي بشكل مستمر.

لذا فإن اعتماد نموذج عملي ودليل تنفيذي متكامل سيساهم في تحويل استعدادات المديرية وقدراتها الحالية إلى إجراءات ملموسة وقابلة للتطبيق بما قد يعزز استدامة الأداء المؤسسي ويحقق رؤية المديرية نحو الابتكار المستمر والتطوير المؤسسي .

وفي ضوء ذلك توصل الباحثان إلى وضع نموذج مقترح النموذج المقترح لتطبيق إدارة الابتكار كمدخل لتحقيق استدامة الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بأسبوط ويستخلص الباحثان النموذج في المحاور التالية :

- المحور الأول : محور القيادة وثقافة الابتكار .
- المحور الثاني : محور تنمية القدرات البشرية .
- المحور الثالث : محور البنية التنظيمية والأنظمة الداعمة .
- المحور الرابع : محور الدعم المالي والتقني .
- المحور الخامس : محور الشراكات والتعاون المؤسسي .
- المحور السادس : محور استدامة الأداء المؤسسي .

أ- الرؤية العامة للنموذج المقترح :

يسعى النموذج إلى تأسيس منظومة متكاملة لإدارة الابتكار داخل مديرية الشباب والرياضة بأسبوط، تسهم بفعالية في تحقيق استدامة الأداء المؤسسي عبر تعزيز ثقافة الابتكار، وتمكين الموارد البشرية، وتطوير العمليات التنظيمية، وتحقيق التكامل بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والإدارية.

ب- فلسفة النموذج المقترح :

يرتكز النموذج على التكامل بين مفاهيم إدارة الابتكار والاستدامة المؤسسية، إذ يعتبر الابتكار أداة استراتيجية مستدامة تمكن المديرية من مواجهة التحديات المتغيرة وتحقيق تطور مستمر ومتوازن يراعي الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، مع تعزيز قيم الشفافية والعدالة والمشاركة في اتخاذ القرار.

ج - أهداف النموذج المقترح :

- 1- ترسيخ ثقافة الابتكار والتميز المؤسسي داخل بيئة العمل.
- 2- تمكين القيادات والعاملين من تبني ممارسات إدارية مبتكرة.
- 3- تحسين كفاءة وفعالية العمليات والخدمات المقدمة للشباب والمجتمع.
- 4- تعزيز الاستدامة المؤسسية بمختلف أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.
- 5- بناء أنظمة تنظيمية وتقنية داعمة للابتكار.
- 6- تطوير شراكات استراتيجية مع الجهات المحلية والدولية لتعزيز الابتكار .

بناءً على عرض ومناقشة النتائج يقدم الباحثان التوصيات للمسؤولين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة أسبوط بمجموعة من التوصيات كالتالي :

- 1- تطبيق النموذج المقترح لتطبيق إدارة الابتكار كمدخل لتحقيق استدامة الأداء المؤسسي بالمديرية .
- 2- تُعطى أولوية لتمكين الفرق والموظفين في المديرية أي ليس فقط أن القيادة توجه وتقرر، بل أن تشرك العاملين في صياغة الأفكار الابتكارية واتخاذ القرار التجريبي وتقييم المبادرات .
- 3- فمن المهم تحويل هذا الدعم إلى برامج ومبادرات مستدامة مثل (تخصيص ميزانية لتجريب أفكار مبتكرة ، منح " مساحة آمنة " للفشل والتعلم ، تشجيع التجارب التجريبية ، وبناء نظام مكافآت وتحفيز على الابتكار) .
- 4- يُفضل أن يكون هناك مقياس متابعة لمدى تأثير الدعم القيادي على تنفيذ مبادرات الابتكار وتحويل تلك المبادرات إلى نتائج ملموسة (تحسين الخدمات الشبابية ، رفع مستوى الأداء المؤسسي)

المراجع

أولاً : المراجع العربية :

- 1- أحمد عبد الحفيظ محمد : الشفافية الإدارية كمدخل لتعزيز الحوكمة في المؤسسات الرياضية المصرية ، المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة ، ع 37 ، كلية التربية الرياضية ، جامعة الإسكندرية ، 2022م
- 2- أحمد مجبل سمري : دور الأداء المؤسسي في دعم المزايا التنافسية المستدامة في عصر الرقمنة ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية ، مج 13 ، ع 3 ، كلية التجارة ، جامعة مدينة السادات ، 2022م

- 3- أحمد محمد السيد : المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الرياضية المصرية ، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، مج 34 ، ع 2 ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بنها ، 2022م
- 4- إدريس بن رجم : بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة ، رسالة دكتوراة ، قسم الرياضة ، جامعة محمد بو ضياف ، المسيلة ، الجزائر ، 2018م
- 5- أروى بنت عبدالله الزامل : متطلبات إدارة الابتكار في الجامعات السعودية ، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع ، ع 85 ، جامعة الملك سعود ، المملكة العربية السعودية ، 2022م
- 6- إيمان عبد الباسط علي : مستوى الوعي البيئي لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية وعلاقته بالممارسات البيئية المستدامة ، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، ع 92 ، كلية التربية الرياضية ، جامعة الزقازيق ، 2021م
- 7- بوعزيز الساسي : متطلبات توظيف تكنولوجيا المعلومات في الادارة الرياضية الجزائرية ، رسالة دكتوراة ، كلية علوم الطبيعة والحياة ، جامعة سوق أهراس ، الجزائر ، 2011م
- 8- حسام الدين عبد الحميد إبراهيم : الإدارة البيئية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الرياضية المصرية ، المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة ، مج 36 ، ع 1 ، كلية التربية الرياضية ، جامعة الإسكندرية ، 2022م
- 9- حسين عبد الحليم ، محمد خلف الله محمود ، أحمد مؤمن شحاتة : العوامل المؤثرة على الأداء الاقتصادي لمشروعات الاستثمار في الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، مجلة علوم الرياضة ، مج 36 ، ع 3 ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا ، 2023م
- 10- حماده فوزي ثابت : أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على البراعة التنظيمية والأداء الابتكاري في ظل توسط الثقافة التنظيمية ، مجلة بحوث ودراسات ، مج 12 ، كلية التجارة ، جامعة بنها ، 2021م
- 11- حمدي أحمد محمود : جودة الأداء المؤسسي بين الواقعية والورقية ، دار الراية للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2020م
- 12- حميد الطائي وآخرون : إدارة الجدارات والمواهب ، دار ايازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2015م

- 13- حنان بنت أسعد محمد : دمج مبادئ الابتكار الاستراتيجي والإبداع الإداري لضمان جودة مؤسسات التعليم العالي "رؤية مستقبلية" ، مجلة الثقافة والتنمية ، مج 1 ، ع 13، كلية التربية ، جامعة سوهاج ، 2018م)
- 14- حنان محمد مصطفى : العدالة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المؤسسي لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية ، مجلة بحوث التربية الرياضية ، ع 98 ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة حلوان ، 2022م
- 15- خالد محمود فهمي : الدور الوسيط لقدرات الرقابة التنظيمية في العلاقة بين الممارسات الرقابة التنظيمية والأداء المستدام (دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية بمدينة دمياط الجديدة) ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث الالية والتجارية ، مج 5 ، ع 2 ، ج 3 ، كلية التجارة ، جامعة دمياط ، 2024م
- 16- رعد حسن الصرن : كيف تخلق بيئة ابتكارية في المنظمات ، دار الرضا ، الأردن ، 2001م
- 17- رغدة أحمد بسيوني : التعاون المؤسسي والشبكات المعرفية كمدخل لتعزيز الابتكار في مؤسسات التعليم العالي ، مجلة البحوث الإدارية ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، 2022م
- 18- سارة محمد العوضي ، أسامة عبد الحليم مصطفى ، مها محمد النبوي : ممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين: دراسة ميدانية ، مجلة (ز-كوم) علوم تجارية ، مج 43 ، كلية التجارة، جامعة الزقازيق ، 2021م
- 19- سعيد عبدالله محمد الشهراني ، طارق محمد الثويني : تطوير أداء مديري إدارات التدريب التربوي في المملكة العربية السعودية في ضوء إدارة الابتكار ، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع ، ع 115 ، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية ، 2024م
- 20- سمر محمد عوض : الممارسات التنظيمية الداعمة للابتكار الإداري في الأجهزة الحكومية المصرية ، المجلة المصرية للإدارة ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، 2021م
- 21- شريف السيد عبد القادر : فاعلية اتخاذ القرار الإداري وعلاقتها بالحوكمة في المؤسسات الرياضية : المجلة العلمية لبحوث التربية الرياضية ، ع 91 ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا ، 2021م
- 22- صفاء عبد المنعم خليل : أثر الشراكات المؤسسية على تطوير الابتكار الإداري في المؤسسات الحكومية المصرية ، المجلة المصرية للإدارة ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، 2021م

23- عبير عباس عبد الحميد : ثمر ممارسات الموارد البشرية عالية المشاركة على السلوك الابتكاري: الدور الوسيط لانخراط الموظفين، المجلة العربية للإدارة ، مج 45، معهد أكتوبر العالي للهندسة والتكنولوجيا ، 2025م

24- علي حسين الشمري : الدعم المالي والتقني كمدخل لتفعيل إدارة الابتكار في المؤسسات الخدمية ، مجلة جامعة بغداد للدراسات الإدارية والاقتصادية ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، العراق ، 2020م

25- فواز الحماد : إجارة الابتكار على المناخ الابتكاري في البنوك التجارية "دراسة مقارنة البنوك التجارية في دولة الكويت ومملكة البحرين " جرش للبحوث والدراسات ، مج 23 ، ع 1 ، جامعة جرش الأهلية ، عمان ، الأردن ، 2022م

26- محمد صبحي أبو الذهب : قياس أثر الابتكار الموجه نحو الاستدامة على الأداء المؤسسي المستدام (الدور المعدل لاستباقية المنظمة - دراسة ميدانية على قطاع صناعة الكابلات في مصر) ، مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية ، مج 5 ، ع 2 ، كلية التجارة ، جامعة السويس ، 2025م

27- محمد عبد العظيم عبد الرحمن : أثر التمويل المؤسسي على تعزيز الابتكار الإداري في المنظمات الحكومية المصرية ، المجلة المصرية للإدارة ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، 2021م

28- مصطفى محمد حسين ، محمد شمس حسني ، عبد الرحيم نادر عبد الرحيم : تأثير إدارة الابتكار على التميز المؤسسي " دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات ، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، مج 15 ، ع 4 ، كلية التجارة بالإسماعيلية ، جامعة قناة السويس ، 2024م

29- منى عبد الرحمن علي : الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء المؤسسي لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية في محافظة القاهرة ، مجلة بحوث التربية الرياضية ، ع 97 ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة حلوان ، 2021م

30- نادية عبد الله عبد الفتاح : أثر البنية التنظيمية المرنة على الابتكار التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي ، مجلة البحوث الإدارية ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، 2019م

31- ناطق محمد براك : دور إدارة الابتكار وتأثيره على الأداء المؤسسي من وجهة نظر القيادات الرياضية التنفيذية في محافظة الأنبار : مجلة المستنصرية لعلوم الرياضة ، مج 7 ، ع 3 ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، بغداد ، العراق ، 2025م

32- نجم عبود نجم : إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة) ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2003م

33- نجم عبود نجم : إدارة الإبداع ، ترجمة "خالد العامري" ، دار الفاروق للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2012م

34- هارون صلاح محمد ، لينا البسام : دور المحاسبة الخضراء في تحقيق الأداء المستدام "دراسة ميدانية في وزارة الصناعة والمعادن العراقية ، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية ، مج 37 ، ع 1 ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة بغداد ، العراق ، 2024م

ثانياً : المراجع الأجنبية :

35- Afum, E., Agyabeng-Mensah, Y., Sun, Z., Frimpong, B., Kusi, L. Y., & Acquah, I. S. K. : Exploring the link between green manufacturing, operational competitiveness, firm reputation and sustainable performance dimensions: a mediated approach. Journal of Manufacturing Technology Management, 31(7), 2020.

36- Almeida, F., & Wasim, J. Eco-innovation and sustainable business performance: perspectives of SMEs in Portugal and the UK. Society and Business Review, 18(1), 2023.

37- Alsayegh, M. F., Abdul Rahman, R., & Homayoun, S. Corporate Economic, Environmental, and Social Sustainability Performance Transformation through ESG Disclosure. Sustainability, 12(9), 2020.

38- Baxter, D., & Chipulu, M. Developing a new scale for measuring sustainability-oriented innovation. Journal of Cleaner Production, 2023.

39- Indriastuti, M., & Riansyah, A. Sustainable Performance: Evidence of SMEs in Indonesia. Asian Journal of Business Accounting, 2024.

- 40- Ishaq, M. I., Sarwar, H., Aftab, J., Franzoni, S., & Raza, A. Accomplishing sustainable performance through leaders' competencies, green entrepreneurial orientation, and innovation in an emerging economy: Moderating role of institutional support. *Business Strategy and the Environment*, 33(2),2024.
- 41- Jon -Arild and Johan nessen : Leadership and Organization in the innovation Economy, United Kingdom, Emerald Publishing limited,2019 .
- 42- Khurana, S., Haleem, A., Luthra, S., & Mannan, B. Evaluating critical factors to implement sustainable oriented innovation practices: An analysis of micro, small, and medium manufacturing enterprises. *Journal of Cleaner Production*,2021.
- 43- Kiho Jun & Joonghak Lee : Transformational Leadership and Followers' Innovative Behavior: Roles of Commitment to Change and Organizational Support for Creativity , Behavioral Sciences , 13 , 4 , Gachon University,2023 .
- 44- Markus Sattler, Excellence In Innovation Management : A Meta-Analytic Review On The Predictors Of Innovation Performance,1st Ed, Germany, 2009 .
- 45- Rodríguez-Espíndola, O., Cuevas-Romo, A., Chowdhury, S., Díaz-Acevedo, N., Albores, P., Despoudi, S., Dey, P. The role of circular economy principles and sustainable-oriented innovation to enhance social, economic and environmental performance: Evidence from Mexican SMEs. *International Journal of Production Economics*,2022 .

- 46– Vilmaluoma–aho, etal. “Added Value Of Intangibles For Organizational Innovation “. An Interdisciplinary Journal On Humans in ICT Environments, 8 (1) , 2012 .