



تطوير ممارسات الإبداع الإداري لدى مدراء مراكز الشباب بمحافظة البحيرة

* أ.م.د/ فتحي توفيق فتحي

المخلص

يهدف البحث الي تطوير ممارسات الإبداع الإداري لدى مدراء مراكز الشباب بمحافظة البحيرة وذلك من خلال التعرف على:

١. السمات الشخصية للإبداع الإداري لمدراء مراكز الشباب في محافظة البحيرة.
٢. التعرف على الوعي بالأساليب التنظيمية للإبداع الإداري لمدراء مراكز الشباب في محافظة البحيرة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي "الدراسة المسحية" وذلك لملائمته لطبيعة هذه الدراسة. وقد تم اختيار العينة بالطريقة العمدية ، تمثلت عينة البحث في هذه الدراسة في مدراء مراكز الشباب بمحافظة البحيرة وقد بلغ عددهم (٥٦) من مدراء مراكز الشباب بالبحيرة وقد توصل الباحث في محور السمات الشخصية للإبداع الإداري ألي:

- عناصر السمات الشخصية للإبداع الإداري حسب الوزن النسبي و الترتيب هي (تفهم المشكلات -المرونة -الطلاقة -تركيز الانتباه - الأصالة -المخاطر)، يستخدم الأسلوب العلمي في انجاز الأعمال و انتاج الأفكار الجديدة، يشترك مع العاملين في ايجاد حلول ابداعية جديدة تخدم العمل. النمط القيادي المتبع ديمقراطي وان المدير لا يتمتع المدير بدرجة من الحرية و الاستقلالية مما يعوقه في اتخاذ القرار .

وقد اوصي الباحث : بضرورة مشاركة المدير ليصبح عضو فعال في فريق التطوير.، توفير السياسة المرنة التي تسمح بعرض حلول مبتكرة للمشكلات ، منح المدير قدر من الاستقلالية الإدارية و المالية ، ضرورة عقد دورات تدريبية لتنمية مهارات القيادة الإبداعية

الكلمات الرئيسية

الابداع ؛ الإداري ؛ مدراء

* أستاذ مساعد بقسم أصول التربية الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة مدينة السادات





المقدمة ومشكلة البحث :

يُعد الإبداع الإداري أحد السبل المهمة التي تساعد على رفع وتحسين الكفاءة والفاعلية في المنظمات، وبما أن العاملين يحملون أفكاراً و معتقدات خاصة بهم ، فإن ذلك سيؤثر علي التفاعل الاجتماعي والإبداعي والثقافي داخل المنظمات التي يعملون بها. (١٣ : ٢)

ويُعتبر الإبداع الإداري أحد المقومات الأساسية في عملية التطوير التنظيمي ، فالتطورات التي أفرزها عصر ثورة المعلومات و الانفجار التكنولوجي أوجدت مشكلات عدة منها ما هو نفسي ومنها ما هو تكنولوجي واقتصادي و اجتماعي ، لذلك كان من المحتم على المنظمات أن تستجيب لهذه التطورات ، بإحداث التعديلات التي تواكب هذه التطورات ، وكون هذه الاستجابة لا تتم إلا عن طريق الأفكار الجديدة والأساليب الحديثة التي تمكن المنظمات من مواجهة التحديات و المشكلات. (٤ : ٦٢)

للإبداع الإداري دوراً مهماً في تسهيل الأمور الرياضية وسد كافة المتطلبات الإدارية المطلوبة وإعطاء الإداريين الدور الكامل و المباشر في العملية الإدارية و تحت إشراف جيد لمدراء مراكز الشباب في تنفيذ السياسة التي وضعت مسبقاً و ترجمتها إلي واقع عملي مع تذليل كافة الصعوبات والمعوقات وتسهيل العمل.

كما أن الإبداع الإداري بمراكز الشباب يجب أن يبني بناءً علمياً وثقافياً من خلال أسس خاضعة لعملية تقييم وذلك لتطوير الجوانب الحيوية والمهمة والارتقاء بخبراتهم إلي المستويات المطلوبة في الإدارة الرياضية.

فمهمة المدراء في مراكز الشباب ليست لتصديد الخطأ بل لاستعراض كافة المتطلبات لتحقيق الأهداف من خلال السياسات المستخدمة والخطط المستقبلية وربطها بفلسفة الإدارة و لن يتم ذلك إلا من خلال رفع مستوى الأداء الإداري باعتماد كافة الأساليب الحديثة واتخاذ الوسائل والطرق الكفيلة بإنجاح العملية الإدارية المستخدمة في العمل الرياضي.

ومن خلال خبرة الباحث وتعاملهما مع العديد من مدراء مراكز الشباب فقد وجدو أن الغالبية العظمى منهم يميلون إلى الروتين في العمل وعدم الرغبة في التطوير أو إحداث طفرة في العمل الإداري المبني على التفكير الغير نمطي ، كما أنهما لاحظوا أن تقييم المدراء لا يخضع إلي أسس





علمية في نهاية العام و لكنه يخضع للعلاقات الشخصية ، كما أنهم لاحظوا أنه لا يوجد وسيلة لقياس الإبداع لدى العاملين بمراكز الشباب .

ومن هنا تتجلى مشكلة البحث في عدم وجود معايير خاصة ومبنية على أسس علمية لقياس الإبداع الإداري لمراكز الشباب وبعد الإطلاع علي العديد من المراجع في هذا المجال (٨ ، ١١ ، ١٦ ، ١٧) قام الباحث بتصميم مقياس للإبداع الإداري بمراكز الشباب لمدراء مراكز الشباب مع وضع معايير لمعرفة مستواهم الإداري.

هدف البحث:

يهدف البحث الي تطوير ممارسات الإبداع الإداري لدى مدراء مراكز الشباب بمحافظة البحيرة وذلك من خلال التعرف على:

٣. السمات الشخصية للإبداع الإداري لمدراء مراكز الشباب في محافظة البحيرة.

٤. التعرف على الوعي بالأساليب التنظيمية للإبداع الإداري لمدراء مراكز الشباب في محافظة البحيرة.

تساؤلات البحث:

من خلال تساؤلات البحث يتم التعرف علي ماهية كلاً من:

١. ما هي السمات الشخصية للإبداع الإداري لمدراء مراكز الشباب في محافظة البحيرة ؟

٢. ما هو مدى الوعي بالأساليب التنظيمية للإبداع الإداري لمدراء مراكز الشباب في محافظة البحيرة؟

مصطلح البحث:

الإبداع الإداري : هو قدرة الأفراد العاملين علي استخدام أساليب التفكير الحديثة و القدرات الفعلية و الذهنية و ابتكار و ايجاد طرق و أساليب جديدة تتسم بتحقيق المنفعة العامة. (١١ : ٢٥)
الدراسات السابقة:

١. أجري "محمد حامد العازمي" (٢٠٠٦م) (١١) دراسة عنوانها "القيادة الإدارية التحويلية و علاقتها بالإبداع الإداري" هدفت الدراسة إلي التعرف علي مستوى العلاقة بين القائد التحويلي ومدي توافر الإبداع الإداري لدى العاملين ، حيث اشتملت الدراسة علي العاملين المدنيين فقط ،





وتوصلت الدراسة إلى هذه النتائج "وجود خصائص و سمات القيادة التحويلية و توافرها بدرجة كبيرة لدى القيادات المدنية في الوزارة، وجود علاقة طردية بين امتلاك القيادة الإدارية لسمات وخصائص القائد التحويلي الناجح و امتلاك مرؤوسيهها لقدرات ابداعية ادارية، واوصت الدراسة بوضع السبل الكفيلة بزيادة امتلاك القيادات المدنية لسمات وخصائص القائد التحويلي الإبداعي فضلا عن تشجيع وتدريب القيادات المدنية علي الأهداف الكلية للمنظمة.

٢. أجري "لاحق القحطاني" (٢٠٠٧م) (٨) دراسة عنوانها "الإبداع الإداري و معوقاته في الأمن العام" هدفت الدراسة الي التعرف علي جوانب الإبداع الإداري في الأمن العام ، و تحديد المعوقات البيئية و التنظيمية والشخصية التي تحد من عملية الإبداع الإداري ، وهدفت كذلك إلي التعرف علي مدى الاختلاف الحاصل في وجهات نظر الباحثين نحو جوانب الإبداع الإداري باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية. وتوصلت الدراسة إلي هذه النتائج "المعوقات التي تحد من الإبداع الإداري زيادة معدلات ضغوط العمل ونقص الإمكانيات المادية والحوافز اللازمة لتشجيع الإبداع والابتكار " من السبل المهمة لتفعيل الإبداع الإداري استخدام التقنيات الحديثة في العمل ، منح الحوافز المعنوية المناسبة للمبدعين و المتميزين، و تهيئة المناخ التنظيمي الملائم للإبداع" لدى افراد العينة رؤيه متشابهة نحو جوانب الإبداع الإداري مهما اختلفت خبراتهم العلمية".

٣. أجرى كل من "جلسون ، شيلي" (Gilson & Shalley 2004) (١٦) دراسة بعنوان "قليل من الإبداع كثير من الإنجاز: اختبار درجة انغماس فريق العمل في العمليات الإبداعية" هدفت هذه الدراسة إلي أعضاء الإبداعية والعوامل التي تؤثر علي الانغماس فيها من قبل فريق العمل ، والتعرف علي العلاقة بين كل من مظاهر تصميم المهمة ، والاتجاه نحو نشاطات الفريق. وتوصلت الدراسة إلي هذه النتائج " كلما اعتقد أعضاء الفريق بأن عملهم يتطلب إبداع أكثر وترابط في المهمات وإدراك الموظف بأن الإبداع جزء من العمل وتعزيز دافعيته بأشياء جديدة وربط الأفكار المختلفة وكلما شارك الفريق في حل المشكلات كلما زاد انغماسهم في العمليات الإبداعية" ويُعتبر الفريق الذي ينغمس أكثر في العمليات الإبداعية في مناخ عمل الفريق أكثر دعما للإبداع.





٤. أجرت "ميدينا" (Medina 2000) (١٧) دراسة بعنوان "القوة الاجتماعية للقائد وإبداع المرؤوسين" هدفت الدراسة إلي استكشاف مدى تأثير القوة الاجتماعية للقائد على دافعية وإبداع المعلمين في المدارس الأساسية والثانوية في منطقة كارولينا. وتوصلت الدراسة إلى هذه النتائج " الإبداع لدى المعلمين يخضع لعدة مؤثرات من أهمها الدعم التقني من المدرسة ، ومستوى دافعية المعلم والتي ارتبطت إيجابياً مع إبداع المعلمين ، وإلى أن قوة القائد الاجتماعية يمكنها أن تزيد أو تعيق الدافعية لدى المعلمين".

إجراءات البحث :

أولاً: منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي "الدراسة المسحية" وذلك لملائمته لطبيعة هذه الدراسة.

ثانياً: مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث:

تمثل مجتمع البحث في هذه الدراسة في مدرء مراكز الشباب بمحافظة البحيرة والبالغ عددهم (٣٦١) مركز شباب.

عينة البحث:

تمثلت عينة البحث في هذه الدراسة في مدرء مراكز الشباب بمحافظة البحيرة وقد بلغ عددهم (٥٦) من مدرء مراكز الشباب وقد قام الباحث باختيار عينه البحث بالطريقة العمدية ، كما استعان الباحث بعدد (٢٠) من مدرء مراكز الشباب من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية وذلك لإجراء المعاملات العلمية والجدول التالي يوضح توصيف عينة البحث:

جدول (١)

توصيف مجتمع و عينة البحث

م	العينة	مركز الشباب	العينة الأساسية	العينة الاستطلاعية	المجموع
١	العينة	مركز شباب دمنهور	٧	٢	٩
٢	الأساسية	مركز شباب أبو المطامير	٥	٢	٧





٥	١	٤	مركز شباب الدلنجات	٣
٥	١	٤	مركز شباب المحمودية	٤
٤	١	٣	مركز شباب إيتاي البارود	٥
٨	٢	٦	مركز شباب حوش عيسى	٦
٥	٢	٣	مركز شباب شبراخيت	٧
٦	٢	٤	مركز شباب كفر الدوار	٨
٧	٢	٥	مركز شباب بدر	٩
٩	٢	٧	مركز شباب كوم حمادة	١٠
٦	٢	٤	مركز شباب وادي النطرون	١١
٥	١	٤	مركز شباب الرحمانية	١٢
٧٦	٢٠	٥٦	المجموع	

يوضح الجدول السابق أعداد العينة الأساسية للبحث وقد بلغت (٥٦) من مدرء مراكز الشباب بمحافظة البحيرة ، كما بلغت العينة الاستطلاعية (٢٠) من مدرء مراكز الشباب بمحافظة البحيرة ومن خارج العينة الأساسية .

ثالثاً: أدوات جمع البيانات:

المراجع و البحوث العلمية:

قام الباحث بالاطلاع علي العديد من المراجع العلمية والبحوث والدراسات السابقة التي تناولت مجالات الإدارة، الإدارة الرياضية ، الاختبارات والمقاييس ، الإبداع الإداري في المجال الرياضي.

١-تصميم استمارة الاستبيان:

قامت الباحثة بتصميم مقياس لدراسة "الإبداع الإداري لدى مدرء مراكز الشباب " ، حيث اتبع الباحثة في ذلك خطوات بناء الاستبيان وفقاً لقواعد البحث العلمي كالتالي:

تحديد المحاور التي تم التوصل إليها وهي كما يلي:

❖ محور "السمات الشخصية للإبداع الإداري".

❖ محور "الوعي بالأساليب التنظيمية للإبداع الإداري".

وقد روعي عند تصميم العبارات ما يلي :

❖ أن تكون الأسئلة واضحة لا تحتاج لكثير من الشرح.





❖ أن تكون الأسئلة مغلقة.

❖ ألا تستغرق وقتاً طويلاً في الإجابة عليها

رابعاً: استطلاع رأي السادة الخبراء:

قام الباحث بوضع المحاور في مقياس ثم تم عرضها علي السادة الخبراء في مجال الإدارة

الرياضية وعددهم (٥) خبراء. مرفق (٢)

جدول (٢)

النسبة المئوية لاتفاق الخبراء حول محاور الاستبيان

ن=٥

المحور	البعد	المجموع التقديري	النسبة المئوية
محور السمات الشخصية للإبداع الإداري	الإصالة	٥	١٠٠ %
	الطلاقة	٥	١٠٠ %
	المرونة	٤	٨٠ %
	تفهم المشكلات	٤	٨٠ %
	تركيز الانتباه	٥	١٠٠ %
	المخاطر	٥	١٠٠ %
محور الوعي بالأساليب التنظيمية للإبداع الإداري	انظمة وإجراءات العمل	٥	١٠٠ %
	الهيكل التنظيمي	٥	١٠٠ %
	نمط القيادة	٥	١٠٠ %
	الاتصال	٤	٨٠ %
	الحوافز	٥	١٠٠ %
	التدريب	٥	١٠٠ %

يتضح من جدول (٢) أنه قد تم تحديد المحاور الخاصة بمقياس "الإبداع الإداري لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة البحيرة"، والتي تراوحت الأهمية النسبية لها ما بين (٨٠% - ١٠٠%) وذلك من خلال نتائج إستمارة استطلاع رأي الخبراء، وقد ارتضى الباحث نسبة (٨٠%) لتحديد المحاور المبدئية للمقياس.





قام الباحث بوضع عبارات المقياس المقترحة و عددها (٨٤) عبارة موزعة علي (١٢) محور وعرض العبارات الخاصة بكل محور علي السادة الخبراء مرفق (٢) ، للتحقق من الصدق المنطقي لملائمة العبارات المقترحة لكل محور ، ومدى ملائمة صياغة العبارات المقترحة ومناسبتها للمحور الذي تنتمي إليه ، ومدى إمكانية حذف وتعديل أو إضافة عبارات أخرى ، وقد توصل الباحث من خلال استطلاع رأي الخبراء إلي اتفاق السادة الخبراء على العبارات المقترحة للمقياس .

طريقة تصحيح الاستبيان:

اتفق السادة الخبراء علي أن يكون ميزان تقدير الدرجات للمقياس ثلاثي التقدير كالتالي: موافق: ثلاث درجات، إلي حد ما: درجتان، غير موافق: درجة واحدة.

خامساً: الدراسة الاستطلاعية:

كان الهدف من هذه الدراسة هو التأكد من المعاملات العلمية (الصدق ، الثبات) لاستمارة استبيان "الإبداع الإداري لدى مدراء مراكز الشباب بمحافظة البحيرة" ، حيث قام الباحث بوضع الصورة المبدئية لاستمارة الاستبيان لتطبيقها علي العينة الاستطلاعية والتي يبلغ قوامها (٢٠) أفراد من "مدراء مراكز الشباب بمحافظة البحيرة" عينة الدراسة الاستطلاعية ، و ذلك خلال الفترة من ٢٠٢٠/١/١٥ م إلى ٢٠٢٠/١/٣٠ م.

سادساً : المعاملات العلمية للمقياس :

١ . صدق المقياس قيد البحث:

أ- صدق المُحكِّمين (الصدق المنطقي):

قام الباحث باستخدام صدق المُحكِّمين (الصدق المنطقي) ، حيث تم عرض مقياس الإبداع الإداري لدى مدراء مراكز الشباب بمحافظة البحيرة " في صورتها التمهيديّة مرفق (٢) على مجموعة الخبراء (المُحكِّمين) والبالغ عددهم (٥) ، والموضحة أسمائهم بمرفق (١).

ب- صدق الاتساق الداخلي :

قام الباحث بحساب صدق إستمارة مقياس الإبداع الإداري مدراء مراكز الشباب بمحافظة البحيرة "من خلال استخدام طريقة صدق الاتساق الداخلي ، حيث قام الباحث بحساب قيمة معاملات





الارتباط بين درجة كل عبارة علي حدة درجة المحور التي تنتمي إليه ، وذلك بعد تطبيق المقياس علي عينة الدراسة الاستطلاعية والبالغ عددها (٩) أفراد .

جدول (٣)

صدق الاتساق الداخلي لعبارات مقياس الإبداع الإداري

ن=٢٠

المحاور والأبعاد											
المحور	البعد	العبارة	س	ع	قيمة ر	المحور	البعد	العبارة	س	ع	قيمة ر
المحور الأول : السمات الشخصية	١. الأصالة	١	2.717	0.741	*0.759	المحور الأول : السمات الشخصية	٢. الطلاقة	١	2.771	0.454	*0.784
		٢	2.788	0.728	*0.651			٢	2.564	0.444	*0.878
		٣	2.889	0.389	*0.547			٣	2.655	0.456	*0.789
		٤	2.719	0.543	*0.769			٤	2.766	0.459	*0.768
		٥	1.978	0.746	*0.789			٥	2.454	0.654	*0.769
		٦	2.678	0.739	*0.814			٦	2.847	0.345	*0.874
		٧	2.877	0.674	*0.769						

تابع المحور الأول : السمات الشخصية	٣. المرونة	١	2.766	0.459	*0.768	المحور الثاني : الوعي بالأساليب التنظيمية	١. أنظمة وإجراءات العمل	١	2.766	0.459	*0.768
		٢	2.788	0.728	*0.651			٢	2.766	0.459	*0.768
		٣	2.454	0.654	*0.769			٣	2.847	0.345	*0.874
		٤	2.717	0.741	*0.759			٤	2.717	0.741	*0.759
		٥	2.766	0.459	*0.768			٥	2.454	0.654	*0.769
		٦	2.877	0.674	*0.769			٦	2.766	0.459	*0.768
		٧	2.771	0.454	*0.784			٧	2.717	0.741	*0.759
		٨	2.766	0.459	*0.768			٨	2.847	0.345	*0.874
تابع المحور الأول : السمات الشخصية	٤. تفهم المشكلات	٩	2.717	0.741	*0.759	٢. المهبل التنظيمي	١	2.847	0.345	*0.874	
		١٠	2.454	0.654	*0.769		٢	2.771	0.454	*0.784	
		١١	2.788	0.728	*0.651		٣	2.766	0.459	*0.768	
		١	2.717	0.741	*0.759		٤	2.847	0.345	*0.874	
		٢	2.766	0.459	*0.768		٥	2.717	0.741	*0.759	
		٣	2.771	0.454	*0.784		٦	2.766	0.459	*0.768	
		٤	2.788	0.728	*0.651		٧	2.877	0.674	*0.769	





				٣. نمط القيادة				٥. تركيز الانتباه				٦. المخاطر			
				*0.768	0.459	2.766	٨								
*0.874	0.345	2.847	١	*0.768	0.459	2.766	٩								
*0.759	0.741	2.717	٢	*0.874	0.345	2.847	١٠								
*0.769	0.674	2.877	٣	*0.651	0.728	2.788	١١								
*0.769	0.654	2.454	٤	*0.768	0.459	2.766	١٢								
*0.768	0.459	2.766	٥												
*0.784	0.454	2.771	٦	*0.874	0.345	2.847	١								
*0.759	0.741	2.717	٧	*0.759	0.741	2.717	٢								
*0.874	0.345	2.847	٨	*0.769	0.674	2.877	٣								
*0.768	0.459	2.766	٩	*0.768	0.459	2.766	٤								
				*0.651	0.728	2.788	٥								
*0.769	0.654	2.454	١	*0.768	0.459	2.766	٦								
*0.759	0.741	2.717	٢	*0.759	0.741	2.717	٧								
*0.874	0.345	2.847	٣												
*0.784	0.454	2.771	٤	*0.874	0.345	2.847	١								
				*0.784	0.454	2.771	٢								
*0.769	0.654	2.454	١	*0.768	0.459	2.766	٣								
*0.874	0.345	2.847	٢	*0.759	0.741	2.717	٤								
*0.759	0.741	2.717	3												
*0.854	0.355	2.857	٤												
*0.7	0.4	2.766	٤	*0.76	0.459	2.766	١								
68	59			8											
*0.7	0.4	2.766	٥	*0.854	0.355	2.857	٢								
68	59														
*0.8	0.3	2.847	٦	*0.75	0.741	2.717	٣								
74	45			9											

*قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٠.٧٠٧

تشير نتائج جدول (٣) إلى أنه توجد علاقة ارتباطية داله إحصائياً بين درجة كل عبارة والمجموع الكلي للبعد مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لعبارات المقياس ، كما يتضح من الجدول أنه توجد علاقة ارتباطية داله إحصائياً بين مجموع كل بعد والمجموع الكلي للمحور مما يدل على صدق أبعاد المحاور الخاصة بالمقياس ، كما يتضح من الجدول أنه توجد علاقة ارتباطية داله إحصائياً بين مجموع محوري المقياس والمجموع الكلي للمقياس مما يدل على صدق محاور المقياس





قام الباحث بإيجاد معامل ثبات محاور استبيان "الإبداع الإداري لدى مدراء مراكز الشباب بمحافظة البحيرة"، وعددهم (١٢) بعد عباراتهم وعددها (٨٤) عبارة ، باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

جدول (٤)

عامل ثبات المقياس باستخدام معامل ألفا كرونباخ لاستبيان الابداع الإداري

ن = ٩

المحور	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ألفا كرونباخ
محور السمات الشخصية للإبداع الإداري	الاصالة	17.617	2.449	0.594
	الطلاقة	15.778	1.787	0.720
	المرونة	27.889	4.167	0.813
	تفهم المشكلات	32.000	4.416	0.908
	تركيز الانتباه	17.444	3.046	0.768
	المخاطر	16.667	5.000	0.886
	مجموع المحور	127.444	19.944	0.967
محور الوعي بالأساليب التنظيمية للإبداع الإداري	انظمة واجراءات العمل	12.111	3.444	0.943
	الهيكل التنظيمي	8.111	3.100	0.952
	نمط القيادة	20.333	4.359	0.896
	الاتصال	10.778	1.302	0.797
	الحوافز	10.222	2.279	0.884
	التدريب	15.222	2.048	0.844
	مجموع المحور	76.778	15.147	0.966
مجموع الاستبيان		204.222	34.960	0.983

*قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٠.٧٠٧

يشير جدول (٤) إلى أن معامل ثبات الأبعاد والمحاور ومجموع المقياس باستخدام معامل ألفا كرونباخ ، حيث تراوح معامل ألفا كرونباخ بين (٠.٧٢٠ : ٠.٩٨٣) مما يدل على ثبات مقياس الابداع الإداري .

سابعاً: الدراسة الأساسية :

قام الباحث بتطبيق الدراسة الأساسية للبحث وذلك بتطبيق استمارة مقياس "الإبداع الإداري لدى مدراء مراكز الشباب بمحافظة البحيرة" ، العينة الأساسية والتي يبلغ قوامها (٥٦) فرداً من "





مدراء مراكز الشباب بمحافظة البحيرة " حمامات السباحة و ذلك خلال الفترة من ٢٠٢٠/٢/١٥ م الي ٢٠٢٠/٣/١٥ م.

ثامناً: المعالجات الإحصائية

استخدم الباحث المعالجات الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث وذلك باستخدام برنامج حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for the Social Science ، وتم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي .
- الانحراف المعياري . .
- معامل الفا كرونباخ .
- النسب المئوية .
- معامل الارتباط

تاسعاً: عرض و مناقشة النتائج

أولاً: عرض نتائج استجابات أفراد عينة السمات الشخصية للأبداع الإداري

جدول (٥)

التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الإبداع الإداري محور السمات الشخصية أ - الأصالة

ن = ٥٦

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	٢٤	لا		إلى حد ما		نعم		م
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
1	95.83%	161	*25.32	1.79%	1	8.93%	5	89.29%	50	1
7	72.62%	122	17.98	26.79%	15	28.57%	16	44.64%	25	2
3	92.26%	155	*23.41	5.36%	3	12.5%	7	82.14%	46	3
5	89.88%	151	*24.40	8.93%	5	12.5%	7	78.57%	44	4
3	92.26%	155	28.32	5.36%	3	12.5%	7	82.14%	46	5
6	73.81%	124	7.69	25.00%	14	28.57%	16	46.43%	26	6
1	95.83%	161	22.34	1.79%	1	8.93%	5	89.29%	50	7
	90.90%	1069								

قيمة "٢٤" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٥.٩٩١





يشير جدول (٥) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الابداع الإداري محور السمات الشخصية "الأصالة" و تراوح الوزن النسبي بين (٧٢.٦٢%-٩٥.٨٣%) حيث جاءت العبارات أرقام (١، ٧، ٥، ٣، ٤) بنسبة موافقة عالية تراوحت بين (٨٩.٨٨% : ٩٥.٨٣%).

أكدت الدراسة التي أجراها الباحث أن نسبة الإيجابية عالية حيث أن العبارة (١، ٧) أنت في المرتبة الأولى بنسبة (٨٩.٢٩%) نعم والتي تشير إلي أقدم أفكار إبداعية لتطوير مركز الشباب و أقدم أفكار إبداعية لتطوير مركز الشباب، وتحتل العبارة رقم (٣، ٥) المرتبة الثالثة و بنسبة (٨٢.١٤%) نعم والتي تشير إلي أنجز مايسند إلي من أعمال بأسلوب متجدد و أشعر بأن لي مساهمة خاصة بإنتاج أفكار جديدة أقدمها في مجال العمل وهو ما يتفق مع دراسة "خالد الزعبي" (٢٠٠٨م) (٣) من تشجيع العاملين على ابداء آرائهم واقتراحاتهم والأخذ بها بعين الاعتبار و يؤيد الراي دراسة "محمد النتيقات" (٢٠٠٦م) (٩) في غرس روح العمل الجماعي والتفكير في أساليب جديدة لإنجاز العمل و هي دراسة مطبقة علي الضباط العاملين في الشرطة المدنية.

جدول (٦)

التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الابداع الإداري محور السمات الشخصية ب-الطلاقة

ن=٥٦

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	٢كا	لا		إلى حد ما		نعم		م
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
2	94.01%	158	*21.000	3.57%	2	10.71%	6	85.71%	48	1
1	95.24%	160	*15.610	3.57%	2	7.14%	4	89.29%	50	2
5	73.81%	124	*18.110	32.14%	18	14.29%	8	53.57%	30	3
4	92.26%	155	*17.541	5.36%	3	17.86%	10	78.57%	44	4
6	72.92%	122	*16.325	30.36%	17	21.43%	12	48.21%	27	5
2	94.01%	158	*25.456	3.57%	2	10.71%	6	85.71%	48	6
			877	مجموع العبارات						

قيمة "٢كا" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٥.٩٩١





يشير جدول (٦) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الإبداع الإداري محور السمات الشخصية "الطلاقة"، و تراوح الوزن النسبي بين (٧٢.٩٢% - ٩٥.٢٤%) حيث جاءت العبارات أرقام (٢، ١، ٦، ٤) بنسبة موافقة عالية تراوحت بين (٩٢.٢٦% : ٩٥.٢٤%).

أكدت الدراسة التي أجراها الباحث أن العبارة (٢) احتلت المرتبة الأولى و بنسبة (٨٩.٢٩%) نعم والتي تشير إلي "أقترح الحلول السريعة المفيدة لمواجهة مشاكل مركز الشباب" و يرى الباحث أن هذه العبارة ترتبط بخبرة مدير مركز الشباب في التعامل مع المواقف و هو ما أكدته دراسة (أكثم الصرايرة) (٢٠٠٣م) (١) من القدرة علي حل المشكلات في المواقف المختلفة للمديرين ذوي الخبرة، ضرورة عمل حوار حيوي و مستمر بين العاملين و رؤسائهم لكي يستفيدوا من خبراتهم و تمكنهم من عرض مشكلاتهم و مقترحاتهم و هو ما أكدته دراسة "محمد النتيفاتي" (٢٠٠٦م) (٩)، و تحتل العبارة (٥) المرتبة الأخيرة و بنسبة (٤٨.٢١%) نعم والتي تشير إلي " أشجع المبدعين في العمل ماديا و معنويا " وهو ما يعتبره الباحث إحدى معوقات الإبداع و يؤكد ذلك دراسة "وفاء العساف" (٢٠٠٤م) (١٤) و التي اوصت بتوفير الإمكانيات المادية والتي تتطلبها التجديد و الإبداع وهي دراسة مطبقة على مديرات المدارس.

جدول (٧)

التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الإبداع الإداري محور السمات الشخصية ج-المرونة

ن=٥٦

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	٢٤	لا		إلى حد ما		نعم		م
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
4	93.45%	157	*23.456	5.36%	3	8.93%	5	85.71%	48	1
4	93.45%	157	*21.458	5.36%	3	8.93%	5	85.71%	48	2
11	67.26%	113	*18.318	35.71%	20	26.79%	15	37.5%	21	3
8	90.48%	152	*17.487	8.93%	5	10.71%	6	80.36%	45	4
2	95.24%	160	*29.345	3.57%	2	7.14%	4	89.29%	50	5
6	92.86%	156	*19.489	5.36%	3	10.71%	6	83.93%	47	6





9	%86.31	145	*21.378	%8.93	5	%12.5	7	%75.00	42	7
3	%94.5	158	*23.444	%5.36	3	%7.14	4	%87.5	49	8
10	%73.81	124	*14.569	%28.27	16	%21.49	12	%50.00	28	9
1	%96.43	162	*24.457	%1.79	1	%7.14	4	%91.07	51	10
7	%91.07	153	*27.365	%8.93	5	%8.93	5	%82.14	46	11
	%88.58	1637	مجموع العبارات							

قيمة " ٢١ " الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٥.٩٩١

يشير جدول (٧) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الابداع الإداري محور السمات الشخصية " المرونة " ، و تراوح الوزن النسبي بين (٦٧.٢٦% - ٩٦.٤٣%) حيث جاءت العبارات أرقام (١ ، ٢ ، ٤ ، ٥ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ١٠ ، ١١) بنسبة موافقة عالية تراوحت بين (٨٦.٣١% : ٩٦.٤٣%).

أكدت الدراسة التي أجراها الباحث أن العبارة (١٠) تحتل المرتبة الأولى في الترتيب و بنسبة (٩١.٠٧%) بنعم والتي تشير إلي " أتفهم أخطاء العاملين وأعالجها " و هي بذلك تحقق اهم سمة من سمات المرونة لدى المدير المبدع و هو ما أوصت به دراسة "محمد الربيق" (٢٠٠٤م) (١٠) من تفهم احتياجات و دوافع سلوكيات العاملين بقوات أمن المنشآت والطرق ، كما تحتل العبارة (٥) المرتبة الثانية و بنسبة (٨٩.٢٩%) بنعم والتي تشير إلي " أغير موقفي عندما أفتتح بصحته " وهي أسمى سمات المرونة و يؤكد ذلك دراسة "محمد العازمي" (٢٠٠٦م) (١١) حيث توصلت النتائج الى أبرز السمات لدى القيادات هي ادراك القائد الي الحاجة للتغير نحو الأفضل عند الاقتناع بعدم صحة القرار والاعتراف بالأخطاء عند اكتشافها ، و تأتي العبارة (٨) في المرتبة الثالثة و بنسبة (٨٧.٥%) بنعم والتي تشير إلي " أسعي للحصول علي الأفكار والمقترحات التي تسهم في حل مشكلات العمل " وهو ما يتفق مع دراسة "محمد الننيفات" (٢٠٠٦م) (٩) في أن الإدارة تعمل على غرس روح العمل الجماعي والتفكير في أساليب جديدة تخدم العمل .نرى سمة المرونة غالبيتها ايجابية و هي من أبرز سمات الشخصية المبدعة .





جدول (٨)

التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الإبداع الإداري محور السمات الشخصية - تفهم المشكلات

ن=٥٦

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	٢كا	لا		إلى حد ما		نعم		م	
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
11	:73.21%	123	*17.400	%33.93	19	%12.5	7	%53.57	30	1	
1	:97.62%	164	*16.525	%0.00	٠	%7.14	4	%92.86	52	2	
2	:95.83%	161	*17.400	%1.79	1	%8.93	5	%89.29	50	3	
3	:94.05%	158	*24.525	%3.57	2	%10.71	6	%85.71	48	4	
7	:92.26%	155	*25.300	%1.79	1	%14.29	8	%82.14	46	5	
3	:94.05%	158	*22.400	%3.57	2	%10.71	6	%85.71	48	6	
10	:73.81%	124	*17.524	%32.14	18	%14.29	8	%53.57	30	7	
9	:75.59%	127	*19.400	%23.21	13	%26.79	15	%50.00	28	8	
8	:89.29%	150	*18.400	%7.14	4	%17.86	10	%75.00	42	9	
12	:72.02%	121	*25.423	%35.71	20	%12.5	7	%51.79	29	10	
5	:93.45%	157	*22.242	%3.57	2	%12.50	7	%83.93	47	11	
5	:93.45%	157	*21.400	%3.57	2	%12.50	7	%83.93	47	12	
			مجموع العبارات								
٨٧.٠٥%		١٧٥٥									

قيمة " ٢كا " الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٥.٩٩١

يشير جدول (٨) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الإبداع الإداري محور السمات الشخصية " تفهم المشكلات " ، و تراوح الوزن النسبي بين (٧٢.٠٢% : ٩٧.٦٢%) حيث جاءت العبارات أرقام (٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٦ ، ٩ ، ١١ ، ١٢) بنسبة موافقة عالية تراوحت بين (٧٥.٠٠% : ٩٢.٨٦%) .

أكدت الدراسة التي أجراها الباحث أن العبارة (٢) احتلت المرتبة الأولى وبنسبة (٩٢.٨٦%) بنعم والتي تشير إلى "أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها " عكس ما توصلت إليه دراسة "نادية أيوب" (٢٠٠٠م) (٢) من استخدام الأسلوب التقليدي في التعامل مع المشكلات من خلال التزامه بالمعايير والإجراءات والطرق التقليدية في تثبيط السلوك الإبداعي لديه ، و يليها في





الترتيب العبارة (٣) حيث احتلت المرتبة الثانية وبنسبة (٨٩.٢٩%) بنعم والتي تشير إلى "الذي القدرة علي تحليل مهام العمل بمركز الشباب" حيث تتفق مع دراسة "أكثر الصراية" (٢٠٠٣م) (١) حيث اتضح أن متغير القدرة علي حل المشكلات كان واضح وإيجابي بدرجة كبيرة عن غير من المتغيرات الفرعية للإبداع الإداري. ويأتي في المرتبة الأخيرة العبارة (١٠) و بنسبة (٥١.٧٩%) بنعم والتي تشير إلى " القدرة علي تنظيم أفكاره " ويرى الباحث أنها نسبة ضئيلة بالنسبة لأهمية عنصر تفهم المشكلات ، والتي تعتمد علي تفهم المشكلة ومعرفة أسبابها وكذلك تنظيم الإفقار التي تساعد علي حل المشكلات ، كما يرى الباحث أن الرؤية الدقيقة لاكتشاف المشكلة تعتمد في الأساس علي الخبرة . محور السمات الشخصية "تفهم المشكلات" بصفة عامة إيجابي بدرجة عالية.

جدول (٩)

التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الإبداع الإداري محور السمات الشخصية هـ-تركيز الانتباه

ن=٥٦

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	٢كا	لا		إلى حد ما		نعم		م
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
3	%95.24	160	*30.000	%3.57	2	%7.14	4	%89.29	50	1
2	%95.33	161	*20.445	%1.79	1	%8.93	5	%89.29	50	2
6	%91.67	154	*22.445	%7.14	4	%10.71	6	%82.14	46	3
4	%93.45	157	*23.555	%5.36	3	%8.93	5	%85.71	48	4
7	%73.21	123	*20.245	%26.79	15	%26.79	15	%46.43	26	5
5	%92.26	155	*19.477	%7.14	4	%8.93	5	%83.93	47	6
1	%97.62	164	*25.545	%1.79	1	%3.57	2	%94.64	53	7
	%91.33	1074								

قيمة " ٢كا " الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٥.٩٩١

يشير جدول (٩) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الإبداع الإداري محور السمات الشخصية " تركيز الانتباه " و تراوح الوزن النسبي بين (٧٣.٢١%-٩٧.٦٢%) حيث جاءت العبارات أرقام (١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٦ ، ٧) بنسب موافقة عالية تراوحت بين (٨٢.١٤% : ٩٤.٦٤%).





أكدت الدراسة التي أجراها الباحث أن العبارة (٧) احتلت المرتبة الأولى و بنسبة (٩٤.٦٤%) بنعم حيث تشير إلي "أضع لأعمالي خطة واضحة ومحددة يومياً قبل أي شيء آخر" وهذا يعضد عنصر تركيز الانتباه وهو بذلك يتفق مع دراسة "حاتم رضا" (٢٠٠٣م) (٢) من ضرورة إعداد الخطط الطارئة للتعامل مع المشكلات المختلفة ، يليها في الترتيب عبارة (٢) والتي تحتل المرتبة الثانية وبنسبة (٨٩.٢٩%) بنعم حيث تشير إلي " أجمع أدق التفاصيل حول المشكلة لسهولة حلها " وهو ما يسهل عملية التركيز على المشكلات حين حدوثها وهو ما يتفق مع دراسة "حاتم رضا" (٢٠٠٣م) (٢) ، ولأنه من أهم صفات الإداري الناجح امتلاكه للقدرة للتغلب على المشكلات التي تواجهه فتأتي العبارة (٤) في المرتبة الثالثة في الترتيب و بنسبة (٨٩.٢٩%) بنعم حيث تشير إلي " أركز علي مهام عملي أكثر من أي شيء آخر" وهو بذلك يتفق مع دراسة "أكثم الصرايرة" (٢٠٠٣م) (١) في القدرة على حل المشكلات والتركيز عليها بدرجة واضحة عن بقية المتغيرات .

جدول (١٠)

التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الإبداع الإداري محور السمات الشخصية و-المخاطر

ن=٥٦

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	٢كا	لا		إلى حد ما		نعم		م
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
4	٪95.24	160	*22.500	٪3.57	2	٪7.14	4	٪89.29	50	1
8	٪73.81	124	*9.700	٪28.57	16	٪21.43	12	٪50.00	28	2
6	٪93.45	157	*22.400	٪5.36	3	٪8.93	5	٪85.71	48	3
3	٪97.02	162	*21.545	٪1.79	1	٪7.14	4	٪91.07	51	4
1	٪98.81	166	*28.450	٪0.00	0	٪3.57	2	٪96.43	54	5
7	٪75.00	126	*9.878	٪28.57	16	٪17.86	10	٪53.57	30	6
5	٪94.05	158	*21.888	٪5.36	3	٪7.14	4	٪87.5	49	7
2	٪97.62	164	*20.500	٪3.57	1	٪3.57	2	٪94.64	53	8
	٪90.55	1217								مجموع العبارات

قيمة " ٢كا " الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٥.٩٩١

يشير جدول (١٠) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الإبداع الإداري محور السمات الشخصية " المخاطر





" و تراوح الوزن النسبي بين (٧٣.٨١% - ٩٨.٨١%) حيث جاءت العبارات أرقام (١ ، ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٧ ، ٨) بنسبة موافقة عالية تراوحت بين (٨٥.٧١% : ٩٦.٤٣%).

أكدت الدراسة التي أجراها الباحث أن عنصر المخاطرة بصفه عامة متوسط وهوما يتفق مع دراسة "عادل الشقحاء" (٢٠٠٣م) (٦) حيث آنت العبارة (٥) في المرتبة الأولى و بنسبة (٩٦.٤٣%) بنعم حيث تشير إلي " أتقبل انتقادات الآخرين بصدر رحب" ، وجاءت العبارة رقم (٨) في المرتبة الثانية وبنسبة (٩٤.٦٤%) نعم حيث تشير إلي " أشجع المبادرات الابتكارية الفردية والجماعية" و هو ما يتفق مع دراسة (حاتم رضا) (٢٠٠٣) (٢) من تشجيع المبدعين و تحفيزهم و ايجاد نظام فعال للحوافز المادية و المعنوية، يليها في الترتيب العبارة (٤) و بنسبة (٩١.٠٧%) بنعم ويرى الباحث أنها من أبرز العبارات في عنصر المخاطرة حيث أن تحمل المدير للمسؤولية عن ما يقوم به و الاستعداد لمواجهة النتائج من أهم صفات المدير المبدع ، كما أنه ليست من سلطاته تغيير اللوائح الموضوعه حتى اذا كانت تخدم مصلحة العمل و لذا احتلت العبارة (٢) المرتبة الأخيرة و بنسبة (٥٠.٠%) بنعم وهذا أن دل فيدل على احترام المديرين للوائح والقوانين التي تسير عليها المؤسسة -مراكز الشباب -وعدم المخاطرة بالتعدي على اللوائح.

ثانياً : الوعي بالأساليب التنظيمية للأبداع الإداري

جدول (١١)

التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الابداع الإداري محور الوعي بالأساليب التنظيمية أ-أنظمة وإجراءات العمل

ن=٥٦

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	٢كا	لا		إلى حد ما		نعم		٢
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
1	97.02%	163	*17.450	1.79%	1	5.36%	3	92.85%	52	1
7	76.19%	128	*19.540	30.36%	17	10.71%	6	58.93%	33	2
3	94.64%	159	*17.600	5.36%	3	5.36%	3	89.29%	50	3
2	95.83%	161	*15.650	3.57%	2	5.36%	3	91.07%	51	4
5	92.26%	155	*15.850	7.14%	4	8.93%	5	83.93%	47	5
6	79.17%	133	*18.500	25.00%	14	12.5%	7	62.5%	35	6
4	94.05%	158	*16.500	5.36%	3	7.14%	4	87.5%	49	7
			89.88%	1057	مجموع العبارات					

قيمة " ٢كا " الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٠.٩٩١





يشير جدول (١١) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الإبداع الإداري محور الوعي بالأساليب التنظيمية " أنظمة وإجراءات العمل " و تراوح الوزن النسبي بين (٨٢.٧٤% : ٩٧.٠٢ %) حيث جاءت العبارات أرقام (١،٣ ، ٤ ، ٥) بنسبة موافقة عالية تراوحت بين (٨٣.٩٣% : ٩٢.٨٥ %).

أكدت الدراسة التي أجراها الباحث أنه تمتاز أنظمة وإجراءات العمل بالوضوح والبساطة والابتعاد عن الروتين والتعقيد حيث احتلت العبارة رقم (١) الترتيب الأول بنسبة (٩٢.٨٥%) نعم وجاءت العبارة رقم (٤) في المرتبة الثانية في الترتيب و بنسبة (٩١.٠٧%) بنعم حيث تشير إلي يوجد خطة متكاملة لأنظمة وإجراءات العمل وهو ما يتفق مع دراسة "حاتم رضا" (٢٠٠٣م) (٢) من خطط مسبقة للعمل بها ، كما يليها في الترتيب العبارة (٣) وبنسبة (٨٩.٢٩%) بنعم حيث تشير حيث تسمح سياسة العمل اتاحة الفرصة للأفراد من انجاز ما يوكل اليهم من مهام و أعمال و هو ما توصلت اليه دراسة "عادل الشقحاء" (٢٠٠٣م) (٦) من أن المديرين في المديرية يمارسون النمط القيادي الديمقراطي و يله النمط المتسلط يليه الحر.

جدول (١٢)

التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الإبداع الإداري محور الوعي بالأساليب التنظيمية

ن=٥٦

ب-الهيكل التنظيمي

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	٢٤	لا		إلى حد ما		نعم		م	
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
3	93.45%	157	*17.600	5.36%	3	8.93%	5	85.71%	48	1	
1	96.43%	162	*9.600	1.76%	1	7%.14	4	91.07%	51	2	
2	94.64%	159	*18.500	5.36%	3	5.36%	3	89.29%	50	3	
4	73.21%	123	*15.540	32.14%	18	16.07%	9	51.79%	29	4	
				مجموع العبارات							

قيمة " ٢٤ " الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٥.٩٩١

يشير جدول (١٢) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الإبداع الإداري محور الوعي بالأساليب التنظيمية " الهيكل التنظيمي " و تراوح الوزن النسبي بين (٧٣.٢١% : ٩٦.٤٣%).





أكدت الدراسة التي أجراها الباحث أن عنصر الهيكل التنظيمي بصفه عامة جيد ونجد أن المدير يتمتع بدرجة من الاستقلالية والحرية مما تساعده في اتخاذ القرار و احتلت العبارة (٢) المرتبة الأولى وبنسبة (٩١.٠٧%) بنعم حيث " تشير إلي يتمتع بدرجة من الاستقلالية والحرية في اتخاذ القرارات " وهو ما يتفق مع دراسة "عادل الشقحاء" (٢٠٠٣م) (٦) حيث أوصى بضرورة إفساح المجال للمشاركة في اتخاذ القرار ، واحتلت المرتبة الثانية في الترتيب العبارة (٣) و بنسبة (٨٩.٢٩%) بنعم حيث تشير إلي " يتوافر لدي التسهيلات و الإمكانيات اللازمة لإنجاز الأعمال " وهو ما يتفق مع دراسة "وفاء العساف" (٢٠٠٤م) (١٤) حيث أنه يجب توفير الإمكانيات المادية التي يتطلبها التجديد والابتكار للتغلب على المعوقات التي تواجه الإبداع الإداري.

جدول (١٣)

التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الابداع الإداري محور الوعي بالأساليب التنظيمية ج-نمط القيادة

ن=٥٦

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	٢كا	لا		إلى حد ما		نعم		م
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
1	97.02%	163	*15.200	3.57	2	1.79%	1	94.64%	53	1
9	67.86%	114	*17.500	32.14	18	32.14%	18	35.71%	20	2
5	93.45%	157	*22.450	5.36	3	8.93%	5	85.71%	48	3
5	93.45%	157	*21.450	5.36	3	8.93%	5	85.71%	48	4
8	70.24%	118	*7.600	26.79	15	35.71%	20	37.50%	21	5
5	93.45%	157	*11.250	5.36	3	8.93%	5	85.71%	48	6
2	96.43%	162	*28.500	1.79	1	7.14%	4	91.07%	51	7
3	94.64%	159	*17.650	5.36	3	5.36%	3	89.29%	50	8
4	94.05%	158	*12.850	7.14	4	3.57%	2	89.29%	50	9
	88.96%	1345								

قيمة " ٢كا " الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٥.٩٩١

يشير جدول (١٣) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الابداع الإداري محور الوعي بالأساليب التنظيمية " نمط القيادة





القيادة " وتراوح الوزن النسبي بين (٦٧.٨٦%:٩٧.٠٢%) حيث جاءت العبارات أرقام (١، ٣، ٤، ٦، ٨، ٧، ٩) بنسبة موافقة عالية تراوحت بين (٩٣.٤٥%:٩٧.٠٢%). أكدت الدراسة التي أجراها الباحث أن العبارة (١) تحتل المرتبة الأولى و بنسبة (٩٤.٦٤%) بنعم حيث تشير إلي " أميل إلي أسلوب الإدارة بالمشاركة في اتخاذ القرارات وتنفيذها " وهذا يدل على نمط قيادة ديمقراطي وتشجيع العاملين لإبداء آرائهم واقتراحاتهم والأخذ بها بعين الاعتبار وهو ما يتفق مع دراسة "خالد الزعبي" (٢٠٠٨م) (٣) ، ويعضدها في الرأي إلي الأخذ بآراء الأعضاء ومقترحاتهم عبارة (٦) ، و تأتي العبارة (٧) في المرتبة الثانية و بنسبة (٩١.٠٧%) بنعم حيث تشير إلي " أتبني المقترحات الهادفة من العاملين " و ذلك بطرح الأفكار و مناقشتها معهم عبارة (٣) و هو ما تؤكدده دراسة "جلسون ، شيلي" (٢٠٠٤م) (Gilson &Shalley) (١٦) من انغماس الموظفين في العمليات الإبداعية والعمل كفريق عمل واحد يجعلهم أكثر دعماً للإبداع ، وتأتي العبارة (٢) في المرتبة الأخيرة وبنسبة (٣٢.١٤%) بلا بأنه لا " يستخدم الأسلوب الروتيني لإنجاز العمل ولكنه يتطلب الأخذ به في بعض الأحيان " و هي بنسبه (٣٥.٧١%) بنعم ، وهذا يؤكد أن نمط القيادة ليس روتيني ولكن يميل إلي الديمقراطية .

جدول (١٤)

التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الابداع الإداري محور الوعي بالأساليب التنظيمية د- الاتصال

ن=٥٦

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	٢كا	لا		إلى حد ما		نعم		م
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
2	95.24%	160	*25.550	3.57	2	7.14%	4	89.29%	50	1
3	93.45%	157	*28.450	5.36	3	8.83%	5	85.71%	48	2
1	97.02%	163	*24.400	1.79	1	5.36%	3	92.86%	52	3
4	91.07%	153	*25.600	7.14	4	12.50%	7	80.36%	45	4
	94.20%	633								

قيمة " ٢كا " الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٥.٩٩١





يشير جدول (١٤) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الإبداع الإداري محور الوعي بالأساليب التنظيمية "الاتصال" وتراوح الوزن النسبي بين (٩١.٠٧% : ٩٧.٠٢%) حيث جاءت العبارات أرقام (١، ٢، ٣، ٤) بنسبة موافقة عالية تراوحت بين (٨٠.٣٦% : ٩٢.٨٦%) عباراته جميعها عالية.

أكدت الدراسة التي أجراها الباحث أنه من الضروري توافر قنوات اتصال بين العاملين والمديرين والعاملين والأعضاء بمركز الشباب ويوضح ذلك العبارة رقم (٣) حيث حصلت علي المرتبة الأولى وبنسبة (٩٢.٨٢%) بنعم حيث تشير إلي "أشجع العاملين علي التعبير عن الرأي والحوار"، كما يظهر ذلك بوضوح في العبارة (٢، ٤) وبنسبة أكثر من (٨٠%) بنعم مما يدل على أن عنصر الاتصال يطبق ويفعل وهو ما أكدته دراسة "يونسورث، كيري، ديول، توبي، كرترو انجيلا" (١٨) (٢٠٠٥م) (Unsworth, Kerrie, Diwall, Toby&Carter, Angela) من أن الاتصال وعمل الفريق معا يؤثر علي الإبداع في بيئة العمل، وبعضها في الرأي العبارة (٣) في تشجيع العاملين في التعبير عن رأيهم والتي حصلت على نسبة موافقة عالية وبنسبة (٩٣.٣٣%).

جدول (١٥)

التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الإبداع الإداري محور الوعي بالأساليب التنظيمية هـ-الحوافز

ن=٥٦

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	كا	لا		إلى حد ما		نعم		م
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
2	%86.90	146	*15.450	10.71	6	17.86	10	%71.43	40	1
3	%84.52	142	*18.450	14.29	8	17.86	10	%67.86	38	2
1	%98.31	165	*30.000	1.79	1	7.14	4	%92.86	52	3
3	%84.52	142	*15.240	16.07	9	14.29	8	%69.64	39	4
				مجموع العبارات						
			595	%88.54						

قيمة "كا" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٥.٩٩١

يشير جدول (١٥) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الإبداع الإداري محور الوعي بالأساليب التنظيمية "الحوافز"





و تراوح الوزن النسبي بين (٨٤.٥٢% : ٩٨.٣١%) حيث جاءت العبارة رقم (٣) بنسبة موافقة عالية (٩٢.٨٦%).

أكدت الدراسة التي أجراها الباحث أن عنصر الحوافز متوسط و يرجح الباحث ذلك لأن مدير مركز الشباب ليس لديه السلطة العليا للتحكم في الحوافز ولكنه يعطي الترشيحات والمقترحات لتطبيق نظام الحوافز ، ويظهر ذلك في العبارة (٢) والتي حصلت علي نسبة (٦٧.٨٦%) بنعم من "مكافئة العاملين عند تقديم أفكار جديدة تخدم العمل " وهو ما يؤثر على مستوى الأداء الوظيفي ، وتأتي في نفس المرتبة الثالثة العبارة (٤) وبنسبة (٦٧.٨٦%) بنعم من أن " نظام الحوافز يمتاز بالعدالة والموضوعية " وهو ما أكدته دراسة " عبد العزيز التويجري" (٢٠٠٣م) (٥) من العمل باستمرار علي تطوير نظم الحوافز المالية بحيث تتماشى مع ما يقدمه الفرد من مجهود وإنجاز في العمل.

جدول (١٦)

التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الابداع الإداري محور الوعي بالأساليب التنظيمية و-التدريب

ن=٥٦

الترتيب	الوزن النسبي	المجموع التقديري	٢كا	لا		إلى حد ما		نعم		م	
				النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
3	95.83%	161	*22.500	3.57%	2	5.36%	3	91.07%	51	1	
4	94.05%	158	*21.450	5.36%	3	7.14%	4	87.50%	49	2	
6	77.38%	130	*7.600	23.21%	13	21.43%	12	55.36%	31	3	
2	96.43%	162	*22.500	3.57%	2	3.57%	2	92.86%	52	4	
1	97.62%	164	*25.250	1.79%	1	3.57%	2	94.64%	53	5	
5	80.95%	136	*18.500	16.07%	9	25.00%	14	58.93%	33	6	
	90.38%	911		مجموع العبارات							

قيمة " ٢كا " الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ هي ٥.٩٩١

يشير جدول (١٦) إلى التكرارات والنسب المئوية للاستجابات والمجموع التقديري والوزن النسبي والترتيب لكل عبارة من عبارات مقياس الإبداع الإداري محور الوعي بالأساليب التنظيمية " التدريب " وتراوح الوزن النسبي بين (٧٧.٣٨% : ٩٧.٦٢%) حيث جاءت العبارات أرقام (١ ، ٢ ، ٤ ، ٥) بنسبة موافقة عالية تراوحت بين (٨٧.٥٠% : ٩٤.٦٤%).





أكدت الدراسة التي أجراها الباحث أن العبارة (٥) والتي احتلت المرتبة الأولى و بنسبة (٩٤.٦٤%) بنعم حيث تشير إلي "أنظر بعين الإحترام والتقدير لمن شارك في برامج تدريبية هادفة " لما لها من عائد و مردود على الإبداع الإداري، يليها في الترتيب العبارة (٤) وبنسبة (٩٢.٨٦%) بنعم حيث تشير إلي " أهتم بتدريب العاملين باعتباره يساعد علي جودة الأداء وتحسين الإنتاجية " حيث يعتبر التدريب خياراً إستراتيجياً لإعداد وتأهيل كوادر بشرية مبدعة ويعضدها في الإيضاح والتأكيد أن التدريب يساعد علي جودة الأداء وتحسين الإنتاجية وهو ما يتفق مع دراسة "فاطمة واصلي" (٢٠٠٥م) (٧) من ضرورة أقامه دورات تدريبية لتعريف العاملين والأعضاء بمفهوم الإبداع الإداري لكي يتم استثماره في تطوير العملية التعليمية دراسة مطبقة على مديرات المدارس الثانوية ، وتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة (٣) وبنسبة (٥٥.٣٦%) بنعم " لتخصيص ميزانية لتدريب العاملين بمراكز الشباب " و هي نسبة ضعيفة مما يدل بعدم الاهتمام بهذا البند من الميزانية.

استنتاجات البحث:

في ضوء تساؤلات البحث و الإجراءات الإحصائية توصل الباحث إلي ما يلي:

أولاً: محور السمات الشخصية للإبداع الإداري:

- عناصر السمات الشخصية للإبداع الإداري حسب الوزن النسبي و الترتيب (تفهم المشكلات -المرونة -الطلاقة -تركيز الانتباه - الأصالة -المخاطر).
- يستخدم الأسلوب العلمي في انجاز الأعمال و انتاج الأفكار الجديدة.
- يشترك العاملين في ايجاد حلول ابداعية جديدة تخدم العمل.
- يعتمد التعامل مع المواقف المختلفة علي خبرة المدير.
- تفهم المدير لاحتياجات و دوافع العاملين بمراكز الشباب .
- يسعى المدير للحصول على الأفكار و المقترحات التي تسهم في حل المشكلات.
- يوجد خطة واضحة تستخدم عند الطوارئ تساهم في حل المشكلة.
- ثانياً: محور الوعي بالأساليب التنظيمية للإبداع الإداري:





- عناصر الوعي بالأساليب التنظيمية للإبداع الإداري حسب الوزن النسبي و الترتيب (الاتصال- الحوافز - التدريب - أنظمة و إجراءات العمل- نمط القيادة - الهيكل التنظيمي)

- تحترم اللوائح و القوانين التي تسير عليها الإدارة.

- النمط القيادي المتبع ديمقراطي.

- لا يتمتع المدير بدرجة من الحرية و الاستقلالية مما يعوقه في اتخاذ القرار.

- ليس للمدير السلطة للتحكم في الحوافز المادية للعاملين بمراكز الشباب.

- الاهتمام بالمشاركة في البرامج التدريبية التي تخدم العاملين بمراكز الشباب.

- لا يوجد ميزانية مخصصة لتدريب العاملين بمراكز الشباب.

التوصيات:

في ضوء تساؤلات البحث و الإجراءات الإحصائية يوصى الباحث بما يلي:

- مشاركة المدير ليصبح عضو فعال في فريق التطوير.

- توفير السياسة المرنة التي تسمح بعرض حلول مبتكرة للمشكلات.

- منح المدير قدر من الاستقلالية الإدارية و المالية.

- عقد دورات تدريبية لتنمية مهارات القيادة الإبداعية.

- وضع خطط مناسبة للتطوير الإداري للتغلب علي المشكلات الإدارية.

- تبني مفاهيم ادارية حديثة للتغلب علي معوقات الإبداع الإداري.

- تخصيص ميزانية لتدريب العاملين علي اساليب و نظم الإبداع الإداري.

- التشجيع المادي والمعنوي لتحفيزهم للإبداع في العمل.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

١- أكثم الصرايرة (٢٠٠٣ م): "العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الإبداع الإداري في

شركتي البوتاس و الفوسفات المساهمتين العامتين الأردنية"؛ دراسة مسحية، مجلة

جامعة مؤتة للبحوث و الدراسات، المجلد ١٨، العدد الرابع.





- ٢- حاتم رضا (٢٠٠٣ م): الإبداع الإداري و علاقته بالأداء الوظيفي : دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية ، الرياض .
- ٣- خالد الزغبى (٢٠٠٨ م): أثر الالتزام بالقيم الثقافية و التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي العاملين فى القطاع العام بمحافظة الكرك " مجلة جامعة الملك عبد العزيز ، م ٢٢ ، العدد ١ ، الرياض .
- ٤- سعد محمد النمر (١٩٩٢ م): الإبداع الإداري-دراسة سلوكية - مجلة المدير العربي- العدد (١١٧) - القاهرة - ص ٦٢ .
- ٥- عبد العزيز التويجى (٢٠٠٣ م): " البيئة الداخلية للعمل و مستوى الأداء الوظيفي فى الأجهزة الامنية : دراسة تطبيقية عن رضا المراقبين الجمركيين فى مطار الملك خالد الدولي" ، رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض .
- ٦- عادل الشقحاء (٢٠٠٣ م): " علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري : دراسة مسحية على العاملين فى المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض" ، رسالة ماجستير ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض .
- ٧- فاطمة واصلي (٢٠٠٥ م): مقومات الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة و جيزان " رسالة ماجستير ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة .
- ٨- لاحق القحطاني (٢٠٠٧ م): " الإبداع الإداري و معوقاته فى الأمن العام" ، رسالة ماجستير غير منشورة نايف للعلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، رسالة ماجستير .
- ٩- محمد النتيفات (٢٠٠٦ م): المتغيرات التنظيمية و علاقتها بالإبداع الإداري فى الأجهزة الأمنية: دراسة ميدانية على الضباط العاملين فى شرطة مدينة الرياض" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض .





- ١٠- **محمد الربيق (٢٠٠٤ م):** "العوامل المؤثرة في فاعلية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية" دراسة تطبيقية علي العاملين في قيادة أمن المنشآت و القوات الخاصة لأمن الطرق، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض،.
- ١١- **محمد بزيغ حامد العازمي (٢٠٠٦ م):** " القيادة التحويلية و علاقتها بالإبداع الإداري" -دراسة مسحية ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، قسم العلوم الإدارية ، رسالة ماجستير .
- ١٢- **نادية أيوب (٢٠٠٠ م):** "العوامل المؤثرة على السلوك الابتكاري لدى المديرين في قطاع البنوك التجارية السعودية"، مجلة الإدارة العامة ، المجلد ٤٠ ، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- ١٣- **نايف سليمان الفالح (٢٠٠١ م):** "الثقافة التنظيمية و علاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية" - رسالة ماجستير غير منشورة - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية - الرياض ، ص ٢ .
- ١٤- **وفاء العساف (٢٠٠٤ م):** "واقع الإبداع الإداري و معوقاته لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض " ، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض ،.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 15- **Dorota Skirt, (1996)**“ Creative Approach to school Management”, International creativity Newsletter, Vol. 4, No.2, , P.7.).
- 16- **Gilson, Lucy, L.&Shalley, Christine, E, “A little Creativity Goes a long Way)(2004):** An Examination of Teams' Engagement in Creative Processes, Journal of Management,30:453, <http://jom.sagepub.com/cgi/content/30/4/453> .





17-Medina, Phyllis L): (2000) (Leader Social Power and Subordinate Creativity, Dissertation Abstracts International, B 6/L03, p1682.

18-Unsworth, Kerrie, L., Diwall, Toby, & Carter, Angela,):(2005)(Creative Requirement: A neglected construct in the study of employee creativity, Group Organization Management, 30,541.

