

"المهارات الشخصية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الاسماعيلية"

Personal skills and its relationship with Administrative Creativity for managers of youth centers in Ismailia Governorate

أ.د. / سامح عبد الرؤوف محمود يوسف

أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الادارة الرياضية والترويح كلية التربية الرياضية جامعة بورسعيد

د/ رامي سيد إبراهيم المصري

مدرس بقسم الادارة الرياضية والترويح كلية التربية الرياضية جامعة بورسعيد

الباحث / أحمد رفاعي مصطفى

باحث بمرحلة الدكتوراة بقسم الادارة الرياضية والترويح كلية التربية الرياضية جامعة بورسعيد

Prof. Dr / Sameh Abdel Raouf Mahmoud Youssef

Professor of Sports Administration, Department of Sports Management and Recreation Faculty of Physical Education Port Said University

Dr / Ramy Sayed Ibrahim Al-Masry

Doctor in Department of Sports Management and Recreation Faculty of Physical Education Port Said University

Researcher / Ahmed Refaei Mostafa

PhD researcher in Department of Sports Management and Recreation Faculty of Physical Education, Port Said University

مستخلص البحث

يهدف البحث إلى التعرف على مستوى المهارات الشخصية والابداع الإداري والعلاقة بينهم لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية، وقد استخدم الباحث استخدم المنهج الوصفي وذلك لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من بعض مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية وبلغ عددهم (٥٠) مدير مركز شباب، وأشارت نتائج البحث إلى تمتع مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية بمهارات شخصية عالية وامتلاكهم مستوى عالي من الابداع الإداري وكذلك وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين المهارات الشخصية والابداع الإداري لديهم، ويوصي الباحث بضرورة اهتمام المديرين بصفة عامة ومديري مراكز الشباب بصفة خاصة بتطوير وتنمية مهاراتهم الشخصية وقدراتهم الإبداعية ومحاولة تطبيقها.

الكلمات المفتاحية: المهارات الشخصية، الإبداع الإداري، مديري مراكز الشباب.

Abstract

The research aims to identify the level of personal skills and administrative creativity and the relationship between them among the directors of youth centers in Ismailia Governorate, The researcher used the descriptive method, due to its relevance to the nature of this study, Research sample was selected randomly from some managers of youth centers in Ismailia governorate, and their number was (50) managers of a youth center, Results showed that the managers of youth centers in Ismailia governorate had high personal skills and high level of administrative creativity, and there was statistically significant correlation between personal skills and administrative creativity, The researcher recommends managers in general and managers of youth centers in particular should pay attention to developing their personal skills and creative abilities and trying to apply it.

Keywords: personal skills, administrative creativity, managers of youth centers.

تواجه المؤسسات الرياضية في الآونة الأخيرة العديد من التحديات نتيجة للتقدم التكنولوجي الكبير وهذا أدى لاحتياجها إلى إدارة وقيادات واعية ومسؤولة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، والقيادة تتميز بأنها عملية مستمرة وتأثيرها كبير في نجاح المؤسسة، ويرتبط نجاح القائد أو فشله على مدى العلاقة بينه وبين المرؤوسين ومستوى المهارات الشخصية التي يتمتع بها القائد وقدرته على الإبداع لتحقيق أهداف المؤسسة.

ويشير أحمد (١٩٩٩) " إلى أن المنظمات يجب أن تستجيب للتطورات الكبيرة التي تحدث حولها وإجراء تعديلات لتواجه هذه التغيرات باتباع طرق وأساليب حديثة واتباع المنهج الإبداعي في الإدارة " (ص ص ٢١٢ - ٢١٤).

ويتفق كلاً من طه (٢٠٠٧); درة (٢٠٠٩); النمر (٢٠١٦) "على أن القائد الإداري يستخدم سلطته الرسمية في اتخاذ وإصدار القرارات والأوامر والإشراف على المرؤوسين من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، والقائد يجب أن يتمتع بالعديد من السمات (كالذكاء - والابتكار - والإبداع - والقدرة على الإقناع والحوار - وتحمل المسؤولية وغيرها من السمات) وكذلك العديد من المهارات (الفكرية - الإنسانية - الفنية - الشخصية - التحليلية) التي تجعل منه قدوة للمرؤوسين مما ينعكس أثره عليهم وعلى المنظمة، والمهارات الشخصية تفاعل بين مجموعة القوى الجسمية والنفسية والعوامل الخارجية التي يتميز بها الفرد عن الآخرين وهي دليل على مدى تكامل شخصية الفرد " (ص. ٢٢١)، (ص. ٥٥ - ٥٧)، (ص. ٩٢).

وامتلاك القائد للمهارات الشخصية الجيدة وقدرته على التعامل بشكل علمي وواقعي والقدرة على تحليل وحل المشكلات واتخاذ القرارات بشكل إبداعي كل هذه عوامل تساعد في التأثير على مرؤوسيه وقيادتهم بأفضل صورة تحقق أهداف المؤسسة.

ويتفق كلاً من شيرمرهورن وأسبورن Schermerhron & Osborn (٢٠٠٠); القاسمي (٢٠٠٢); عبد الرحمن (٢٠٠٤); عبد الحليم (٢٠٠٥)، دان Dan (٢٠٠٩) "على أن الإبداع الإداري هو الأساس لنجاح إدارة المؤسسات ولذلك يجب عليها القيام بتطوير مفاهيمها وأساليبها الإدارية وتوفير المناخ المناسب للعاملين بها لكي يبدعوا، فالإبداع الإداري يحقق لكل أفراد المنظمة والمتعاملين معها من الجمهور العديد من الانطباعات الإيجابية لذلك يجب توفير أنظمة تتميز بالإبداع داخل المؤسسات ودعمها وأن تسعى إلى التغيير وتشجع الأفراد عليه وتوفير الإمكانيات اللازمة لخلق أفكار إبداعية جديدة ورفع قدراتهم وإمكاناتهم وتطلعاتهم الذاتية من أجل رفع مستوى الناتج من المؤسسة وزيادة الفاعلية والرضا لدى المستهلك حول ما تقدمه المؤسسة " (ص. ٦٧)، (ص. ٥٦٠)، (ص. ٢٠)، (ص. ٣)، (ص. ٥٥٩).

ومراكز الشباب هي مؤسسة أهلية تتبع وزارة الشباب والرياضة ومجهزة بالمباني والإمكانات بهدف تنمية النشء والشباب واستثمار أوقات فراغهم في ممارسة مختلف الأنشطة الثقافية والاجتماعية والوطنية والرياضية.

لذا فقد أصبح لزاماً على مراكز الشباب القيام بدور أساسي لدعم التحول نحو مجتمع المعرفة من خلال التركيز على وظائفها الجوهرية، حيث لا يمكن تصور مراكز شباب تسعى إلى الريادة لا تضع الاهتمام بالإبداع الإداري كأولوية في سياساتها وخططها وبرامجها.

إلا أن تقدير أهمية الإبداع الإداري على المستوى النظري لا يضمن بالضرورة نجاح العمل الإبداعي داخل الوحدات الإدارية بمراكز الشباب لأن هنالك العديد من العوامل التي تؤثر على الإبداع الإداري للعاملين ولعل من أهم هذه العوامل هو مدى توافر المستوى المناسب من المهارات الشخصية لدى القيادات الإدارية بها.

وفي حدود علم الباحثون ومن خلال اطلاعه على المصادر العربية والأجنبية المرتبطة بموضوع البحث ومن خلال ما توصل إليه من دراسات لم يجد دراسة تناولت المهارات الشخصية للمديرين بمراكز الشباب، ومن خلال الزيارات الميدانية التي قام بها الباحث للعديد من مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية ومقابلة بعض مديري مراكز الشباب بها لاحظ أن هناك اختلاف في الخصائص المميزة لديهم وذلك من ناحية المهارات الشخصية وميل معظمهم إلى الأساليب التقليدية والروتينية مما قد يؤثر سلباً على الإبداع الإداري بالمركز والقدرات الإبداعية لديهم.

لذلك أثر الباحث أن يتناول موضوع دراسته الحالية وهو "المهارات الشخصية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية" حتى يتعرف على المهارات الشخصية لدى مديري مراكز الشباب ومدى فاعليتها وعلاقتها بالإبداع الإداري لديهم.

أهمية البحث:

يستمد هذا البحث أهميته من خلال:

أ- تناول أحد الجوانب الهامة وهي المهارات الشخصية لدى مديري مراكز الشباب ومدى علاقتها بالإبداع الإداري لديهم.

ب- التعرف على نقاط القوة والضعف في مستوى المهارات الشخصية لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية.

ج- وضع التوصيات والمقترحات التي قد تساهم في تطوير المهارات الشخصية لمديري مراكز الشباب مما قد يزيد فاعلية الابداع الاداري لديهم وبالتالي الابداع الإداري بالمركز.

اهداف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على:

- ١- المهارات الشخصية لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية.
- ٢- مستوى عناصر الإبداع الاداري لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية.
- ٣- علاقة المهارات الشخصية بالإبداع الاداري مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية.

تساؤلات البحث:

تم صياغة تساؤلات البحث كالتالي:

- ١- ما المهارات الشخصية لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية؟
- ٢- ما مستوى عناصر الابداع الاداري لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية؟
- ٣- ما مدى علاقة المهارات الشخصية بالإبداع الاداري لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية؟

المصطلحات العلمية المستخدمة في البحث:

المهارات الشخصية:

يعرفها أحمد (١٩٩٩) "بأنها الصفات والمتغيرات الشخصية أو الخصائص التي تميز الأفراد عن غيرهم، وتختلف هذه الخصائص من فرد لآخر وقد يكون مصدرها الفرد ذاته مثل العمر والمستوي التعليمي أو تكون مرتبطة بعمل الفرد في المنظمة مثل الدرجة والمسمى الوظيفي" (ص. ٢١).

مراكز الشباب:

تعرفها الهيئات (٢٠١٧) بأنها "هيئة أهلية شبابية مجهزة بالمباني والإمكانات بقصد تنمية النشء والشباب واستثمار أوقات فراغهم في ممارسة مختلف الأنشطة الثقافية والاجتماعية والوطنية والرياضية" (ص. ١١).

الإبداع الإداري:

يعرفه جروان (٢٠١٦) بأنه "مزيج من الاستعدادات والقدرات والخصائص الشخصية التي يمكن ان ترتقي بالعمليات العقلية اذا تواجدت في بيئة مناسبة والتي تؤدي الي نتائج أصيلة ومفيدة سواء بالنسبة لخبرات الفرد السابقة أو خبرات المؤسسة أو المجتمع" (ص. ٢٢).

الدراسات المرتبطة:

دراسة كوهين Cohen (٢٠١٠) هدفت الدراسة إلى التعرف على المناخ التنظيمي في المنظمات التي تدعم الإبداع، وأجريت على المنظمات التي تقدم الخدمات الإنسانية الكبيرة بهدف تقييم المناخ التنظيمي فيها، وكانت أهم نتائج الدراسة أن التحدي الذي يواجه المنظمات يتمثل في إعادة تنظيمها بشكل يسمح للمناخ التنظيمي والهيكل الجديد فيها بتشجيع الإبداع ودعمه.

دراسة سعد (٢٠١٤) وهدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بممارسة مهارات الإبداع الإداري لدى مدرّسات مدارس التعليم العام بمدينة الطائف، وكانت أهم النتائج هي وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة ودرجة ممارسة مهارات الإبداع الإداري.

دراسة سكوت وريجنالد Scott & Reginald (٢٠١٥) هدفت هذه الدراسة إلى تطوير نموذج السلوك الإبداعي الفردي واختباره وكان من أهم نتائج هذه الدراسة أن القيادة ومساندة الإبداع وتوقعات الإدارة للدور ومرحلة الحياة الوظيفية والأسلوب النظامي لحل المشكلات كلها ترتبط ارتباطاً واضحاً وكبيراً بالسلوك الإبداعي وإن نوعية العلاقة بين المشرف والمرؤوس تؤثر في السلوك الإبداعي وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الإبداع في أداء عينة الدراسة تبعاً لاختلاف أعمارهن.

دراسة سبرينة (٢٠١٨) هدفت إلى التأكيد على حتمية تبني الإبداع الإداري في تطوير أساليب العمل والأفكار وطرق حل المشكلات واعتباره رهان الجامعة في تحقيق الجودة وتحسين مستواها، وكانت أهم النتائج أن نجاح الجامعة في تنمية المهارات الإبداعية لدى مواردها البشرية وتفعيل أساليبها تساعد في رفع مستويات الجودة لديها.

إجراءات البحث:

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي وذلك لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة.

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث من مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية والبالغ عددها (١٠٩) مركز شباب تابع لمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الإسماعيلية.

عينة البحث:

قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من بعض مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية وبلغ عددهم (٥٠) مدير مركز شباب، والجدول رقم (١) يوضح أسماء مراكز الشباب التي تم التطبيق على مديريها والتابعة لمديرية الشباب والرياضة بالإسماعيلية.

جدول (١)

أسماء مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية عينة البحث

المروة	الواصفية البر الثاني	الدفرسوار	ابوشلبي	ابوخليفة	ابوشحاتة	العبور
الشيخ زايد	الزهراء	الحمادة	الوحدة بالحلوس	الرياح	ابوستيت	الزغابة
تل ابو حامد	القنطرة شرق الجديدة	كسفریت	الشهيد خيرى	البياضية	البعالوة الصغرى	السحارة
التقدم	كفر الشيخ عطية	فنارة	الشهيد القرعلى	القنطرة غرب	عين غصين	التمساح
الدوايدة	السبع ابار شرقية	فايد	قرية الابطال	المخاضة	دريسة ابوبلح	نفيشة
التل الكبير	السبع ابار غربية	أبو جريش	المحسمة الجديدة	المهندس	المستقبل	الضبعية
أبو بلح	القنطرة شرق المطور	أبو خروج	أبوصوير المحطة	السموح	المنائف	سرايوم

أدوات جمع البيانات:

استخدم الباحث استمارة استبيان لجمع البيانات المتعلقة بهذا البحث من تصميم الباحث مرفق (١)، من خلال اتباع الخطوات التالية:

- عمل مسح للعديد من المراجع والدراسات العلمية ذات العلاقة بموضوع البحث.

- إجراء زيارات ميدانية لبعض مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية وإجراء المقابلات الشخصية مع بعض أعضاء مجالس الإدارات ومديري المراكز للتعرف على المهارات الشخصية التي يجب أن يتمتع بها مدير المركز وعلاقته بالإبداع الإداري، وذلك تمهيداً لصياغة محاور وعبارات الاستبيان.

خطوات إعداد استمارة الاستبيان:

١- تحديد محاور الاستبيان:

أ- المسح المرجعي:

من خلال إطلاع الباحث علي العديد من المراجع والدراسات العلمية التي تناولت المهارات الشخصية والإبداع الإداري تم تحديد المحاور الأساسية للاستبيان.

ب- آراء الخبراء:

تم عرض هذه المحاور وتعريفاتها والأبعاد التي يتضمنها كل محور وكذلك العبارات المختلفة تحت كل بعد على خبراء متخصصين، وبلغ عددهم (١٠) وقد تم اختيارهم وفقاً للمعايير التالية:

- أن يكون أستاذ متخصص في مجال الإدارة الرياضية بأحد الجامعات المصرية.

- ألا تقل الدرجة العلمية عن أستاذ بقسم الإدارة الرياضية بأحد كليات التربية الرياضية بجمهورية مصر العربية.

وذلك لاستطلاع رأيهم حول مدى مناسبة محاور الاستبيان وأبعاده وملائمته لتحقيق أهداف البحث من خلال مقياس تقدير ثنائي (موافق) و(غير موافق).

ثم قام الباحث بتفريغ وتحليل آراء السادة الخبراء حيث اتفقوا على مناسبة المحاور وارتباطها بموضوع البحث، والجدول رقم (٢) يوضح آراء السادة الخبراء والنسبة المئوية لكل محور.

جدول (٢)

يوضح النسبة المئوية لآراء الخبراء حول المحاور والأبعاد الخاصة بها ن=١٠

النسبة المئوية (%)	الآراء		عدد الخبراء	المحاور الرئيسية المقترحة
	موافق	غير موافق		
				١- المهارات الشخصية:
١٠٠%	-	١٠	١٠	أ- المهارات العقلية:
١٠٠%	-	١٠	١٠	١- مهارة حل المشكلات
١٠٠%	-	١٠	١٠	٢- مهارة التأثير والاقناع
٩٠%	١	٩	١٠	٣- المرونة في التعامل واتخاذ القرارات
				ب- المهارات الاجتماعية:
١٠٠%	-	١٠	١٠	١- مهارة التواصل
١٠٠%	-	١٠	١٠	٢- مهارة العمل الجماعي
١٠٠%	-	١٠	١٠	٣- مهارة ضبط النفس
١٠٠%	-	١٠	١٠	٤- الذكاء العاطفي

تابع جدول (٢)

يوضح النسبة المئوية لآراء الخبراء حول المحاور والأبعاد الخاصة بها ن=١٠

النسبة المئوية (%)	الآراء		عدد الخبراء	المحاور الرئيسية المقترحة
	موافق	غير موافق		
١٠٠%				٢- الابداع الإداري:
١٠٠%	-	١٠	١٠	١- الاصاله
١٠٠%	-	١٠	١٠	٢- الطلاقة الفكرية والذهنية
١٠٠%	-	١٠	١٠	٣- المخاطرة
١٠٠%	-	١٠	١٠	٤- القدرة على التحمل
١٠٠%	-	١٠	١٠	٥- الحساسية للمشكلات
١٠٠%	-	١٠	١٠	٦- الخروج عن المألوف

يتضح من جدول (٢) أن آراء الخبراء في المحاور الرئيسية لاستمارة الاستبيان والنسبة المئوية لها وحصلت جميع المحاور على نسبة مئوية (١٠٠%) بينما تراوحت النسب المئوية لأبعاد المحاور ما بين (٩٠ - ١٠٠%)

٢- تحديد عبارات المحاور:

من خلال المسح للمراجع والدراسات المرتبطة ونتائج المقابلات الشخصية تم تحديد مجموعة من العبارات وتصنيفها مع المحاور المنتميه إليها وبلغ عدد العبارات المبدئي (٦٣)، ثم تم عرضها على نفس السادة الخبراء للتعرف على مدى مناسبة هذه العبارات وملائمتها مع كل بعد من المحاور أو إجراء التعديل على صياغة العبارات أو إضافة عبارات أخرى ويوضح الجدول رقم (٣) آراء الخبراء في عبارات المحاور لاستمارة الاستبيان.

جدول (٣)

يوضح النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات وأبعاد ومحاور الاستبيان

ن=١٠

الشكل النهائي بعد آراء الخبراء	عدد العبارات المضافة		عدد العبارات المستبعدة		عدد العبارات التي تم تعديلها		عدد العبارات في الشكل المبدئي	المحاور الرئيسية المقترحة
	أرقام العبارات	العدد	أرقام العبارات	العدد	أرقام العبارات	العدد		
١٣	-	-	-	-	١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦، ٨، ١٢	٨	١٣	أ- المهارات العقلية:
٥	-	-	-	-	١، ٢، ٣، ٤، ٥	٥	٥	١- مهارة حل المشكلات
٤	-	-	-	-	٦، ٨	٢	٤	٢- مهارة التأثير والإقناع
٤	-	-	-	-	١٢	١	٤	٣- المرونة في التعامل واتخاذ القرارات
١٨	١٧	١	١٥	١	٢١، ٢٦، ٢٩	٣	١٨	ب- المهارات الاجتماعية:
٤	١٧	١	١٥	١	-	-	٤	١- مهارة التواصل
٤	-	-	-	-	٢١	١	٤	٢- مهارة العمل الجماعي
٥	-	-	-	-	٢٦	١	٥	٣- مهارة ضبط النفس
٥	-	-	-	-	٢٩	١	٥	٤- الذكاء العاطفي
٥	٣٣	١	٥	١	-	-	٥	١- الإصالة
٧	-	-	-	-	٣٧، ٣٨، ٤٤	٣	٧	٢- الطلاقة الفكرية والذهنية
٥	-	-	-	-	٤٦	١	٥	٣- المخاطرة
٥	-	-	-	-	٥١، ٥٢، ٥٣	٣	٥	٤- القدرة على التحمل
٥	-	-	-	-	٥٦، ٥٧، ٥٨	٣	٥	٥- الحساسية للمشكلات
٥	-	-	-	-	٦٢	١	٥	٦- الخروج عن المألوف
٦٣	-	٢	-	٢	-	٢٢	٦٣	المجموع الكلي للعبارات

المهارات الشخصية

الإبداع الإداري

يتضح من جدول (٣) عدد عبارات وأبعاد ومحاور كل محور من محاور الاستبيان في صورته الأولية والنهائية، ومن

خلال آراء الخبراء تم حذف عبارتان وكذلك تم إضافة عبارتان آخران ليكون العدد النهائي لعبارات الاستبيان (٦٣) عبارة.

الدراسة الاستطلاعية:

تم إجراء الدراسة استطلاعية على عينة مكونة من (١٣) مدير مركز شباب من نفس مجتمع البحث ومن خارج العينة

الأساسية، وذلك خلال الفترة من ٢٠٢١/٥/٢٢م إلى ٢٠٢١/٥/٢٩م وكان الهدف من هذه الدراسة:

• التعرف على مدى فهم عينة البحث للعبارات التي يتضمنها الاستبيان ووضوح تعليماته وعباراته وزمن تطبيقه.

• التعرف على الصعوبات التي قد تظهر أثناء التطبيق والعمل على تلافيتها.

• إجراء المعاملات العلمية للاستبيان.

وقد أسفرت نتائج الدراسة الاستطلاعية عن الآتي:

• التأكد من مدى فهم عبارات الاستبيان ووضوحه.

• تحديد زمن الإجابة على الاستبيان من خلال حساب الزمن التجريبي كما يوضحه الجدول رقم (٤).

جدول رقم (٤)

حساب زمن الإجابة على الاستبيان بالدقائق

الزمن المناسب	المجموع	الزمن التجريبي		الزمن الاستبيان
		إجابة أول مفحوص	إجابة ثاني مفحوص	
١٩ دقيقة	٣٨ دقيقة	٢٢ دقيقة	١٦ دقيقة	

المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

أولاً: صدق الاستمارة:

قام الباحث باستخدام صدق المحتوى للتأكد من صدق استمارة الاستبيان من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين وبلغ عددهم (١٠) خبراء، للتعرف على آرائهم حول ملائمة محاور وأبعاد وعبارات استمارة الاستبيان.

كما قام الباحث باستخدام صدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معامل الارتباط والجدول رقم (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥)

ن = ١٣

معامل الاتساق الداخلي لمحاور استمارة الاستبيان

معامل الارتباط	أبعاد ومحاور الاستبيان		
٠,٧٢	مهارة حل المشكلات		
٠,٨٤	مهارة التأثير والاقناع	أ- المهارات العقلية	
٠,٩١	المرونة في التعامل واتخاذ القرارات		
٠,٨٦	مهارة التواصل		المهارات الشخصية
٠,٧٨	مهارة العمل الجماعي	المهارات	ب-
٠,٧٧	مهارة ضبط النفس		الاجتماعية
٠,٩١	الذكاء العاطفي		
0.68	الاصالة		
0.73	الطلاقة الفكرية والذهنية		
0.62	المخاطرة		
0.63	القدرة على التحمل		الابداع الإداري
0.63	الحساسية للمشكلات		
0.80	الخروج عن المألوف		

* قيمة (ر) الجدولية عند مستوي ٠,٠٥ = ٠,٥٥٣

يوضح الجدول رقم (٥) أن معاملات الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية لاستمارة الاستبيان قد انحصرت ما بين (٠,٦٢ - ٠,٩١) وجميعها دال إحصائياً حيث أن قيم (ر) المحسوبة أكبر من قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة إحصائية (٠,٠٥) مما يدل على صدقها.

ثانياً: ثبات الاستمارة:

للتحقق من ثبات الاستمارة استخدم الباحث طريقة تطبيق وإعادة تطبيق الاختبار على عينة الدراسة الاستطلاعية وعددها (١٣) مدير مركز شباب، وكانت الفترة الزمنية بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني أسبوعان وذلك خلال الفترة من ٢٠٢١/٥/٢٢م إلى ٢٠٢١/٥/٢٩م ثم تم حساب معامل الارتباط بين التطبيقين والجدول رقم (٦) يوضح ثبات الاستمارة.

جدول (٦)

ن = ١٣

معامل الارتباط بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني

معامل الارتباط	التطبيق الثاني		التطبيق الأول		أبعاد ومحاور الاستبيان	المهارات الشخصية	
	ع	س	ع	س			
٠,٩٢٣	٠,٩٥	١٣,٩٢	٠,٩٥	١٤,٠٨	مهارة حل المشكلات	أ- المهارات العقلية	
٠,٩١٤	١,٤٤	١٠,٣١	١,٤٥	١٠,٥٤	مهارة التأثير والاقناع		
٠,٩٠٤	١,٢٦	١١,٣٨	١,٠١	١١,٢٣	المرونة في التعامل واتخاذ القرارات		
٠,٩٥٥	١,١٨	١٠,٣١	١,٢٧	١٠,٤٦	مهارة التواصل		
٠,٩١٤	٠,٩٩	١١,١٥	٠,٩٩	١١,١٥	مهارة العمل الجماعي		ب- المهارات الاجتماعية
٠,٨٤٤	٠,٩٠	١٣,٨٥	١,٠٣	١٣,٦٩	مهارة ضبط النفس		
٠,٩٥٥	٠,٩٣	١٤,٢٣	٠,٨٥	١٤,٣١	الذكاء العاطفي		
٠,٩٧	١,٠٧	١٣,٨٥	١,١٢	١٣,٩٢	الإصالة	الإبداع الإداري	
٠,٩٨	١,٢٥	١٩,٣١	١,٣٠	١٩,٢٣	الطلاقة الفكرية والذهنية		
٠,٩٥	٠,٨٨	١٣,٥٤	٠,٨٧	١٣,٦٢	المخاطرة		
٠,٩٢	٠,٩٥	١٣,٩٢	١,٠٤	١٣,٩٢	القدرة على التحمل		
٠,٩٤	١,٥٧	١٣,١٥	١,٦٠	١٣,٣١	الحساسية للمشكلات		
٠,٩٧	١,٥٢	١٣,١٥	١,٥٥	١٣,٣١	الخروج عن المألوف		

* قيمة (ر) الجدولية عند مستوي ٠,٠٥ = ٠,٥٥٣

يتضح من الجدول (٦) أن معاملات الارتباط بين التطبيقين قد تراوحت ما بين (٠,٩٢ - ٠,٩٨) مما يدل على وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني للاستبيان ومحاوره، حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمة (ر) الجدولية عند مستوي معنوية (٠,٠٥) مما يدل على ثبات استمارة الاستبيان.

الدراسة الأساسية:

قام الباحث بتطبيق استمارة الاستبيان في صورتها النهائية على عينة البحث الأساسية والبالغ عددها (٥٠) مدير مركز شباب بمحافظة الإسماعيلية خلال الفترة الزمنية من ٢٠٢١/٦/١م إلى ٢٠٢١/٦/٣٠م، وبعد الانتهاء من تطبيق استمارة الاستبيان تم جمعها وتفرغ البيانات وتجهيزها لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة.

المعالجات الإحصائية:

استخدم الباحث المعالجات الإحصائية الملائمة لطبيعة بيانات البحث، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS وكانت المعالجات كما يلي:

٢- الانحراف المعياري.

١- المتوسط الحسابي.

٤- النسبة المئوية.

٣- معامل الارتباط.

عرض ومناقشة نتائج البحث:

١- التساؤل الأول والذي ينص على:

"ما المهارات الشخصية لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية؟"

- عرض نتائج التساؤل الأول:

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية ورتب محاور وعبارات المهارات الشخصية

رقم العبارة	مهارة حل المشكلات	متوسط	انحراف معياري	النسبة المئوية	الرتبة
١	لدي القدرة على تحديد المشكلات بدقة.	٢,٩٢	٠,٢٧	%٩٧,٣٣	١
٢	لدي القدرة على تحليل المشكلات.	٢,٨٢	٠,٣٨	%٩٤,٠٠	٣
٣	لدي القدرة على التعرف على الأسباب الحقيقية للمشكلات.	٢,٨٦	٠,٣٥	%٩٥,٣٣	٢
٤	لدي القدرة على اختيار انسب البدائل لحل المشكلات.	٢,٧٢	٠,٤٥	%٩٠,٦٧	٥
٥	أمتلك القدرة على التصرف بسرعة لاتخاذ القرارات المناسبة في المواقف الحرجة.	٢,٨٢	٠,٣٨	%٩٤,٠٠	٣
المجموع الكلي					
الأول		٢,٨٣	٠,٣٧	%٩٤,٢٧	
رقم العبارة	مهارة التأثير والاقناع	متوسط	انحراف معياري	النسبة المئوية	الرتبة
٦	لدي القدرة على التأثير في الآخرين	٢,٣٨	٠,٥٢	%٧٩,٣٣	٤
٧	لدي القدرة على اقناع الآخرين بوجهة نظري.	٢,٦٠	٠,٤٩	%٨٦,٦٧	٣
٨	لدي القدرة على تحديد اخطائي	٢,٦٢	٠,٦٦	%٨٧,٣٣	٢
٩	لدي القدرة على النقاش والحوار	٢,٦٨	٠,٤٧	%٨٩,٣٣	١
السابع		٢,٥٧	٠,٥٤	%٨٥,٦٧	
رقم العبارة	المرونة في التعامل واتخاذ القرارات	متوسط	انحراف معياري	النسبة المئوية	الرتبة
١٠	أستمع إلى آراء ومقترحات الموظفين حتى لو كانت تتعارض مع رأيي	٢,٧٨	٠,٤١	%٩٢,٦٧	٣
١١	أقبل النقد البناء	٢,٨٤	٠,٤٦	%٩٤,٦٧	٢
١٢	أمتلك روح المبادرة للقيام باي عمل جماعي	٢,٩٠	٠,٣	%٩٦,٦٧	١
١٣	يمكنني تغيير أفكاري ورائي بعد الاستماع الي آراء الآخرين	٢,٥٨	٠,٤٩	%٨٦,٠٠	٤
الثاني		٢,٧٨	٠,٤٢	%٩٢,٥٠	

تابع جدول (٧)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية ورتب محاور وعبارات المهارات الشخصية

رقم العبارة	مهارة التواصل	متوسط	انحراف معياري	النسبة المئوية	الرتبة
١٤	أعمل على توصيل المعلومات بشكل دقيق ومفهوم	٢,٧٢	٠,٤٥	%٩٠,٦٧	٢
١٥	اعمل على الاستماع الي الموظفين بشكل دائم	٢,٦٨	٠,٤٧	%٨٩,٣٣	٣
١٦	اختر بعناية الوقت المناسب لبدء الحديث او الرد	٢,٦٤	٠,٤٨	%٨٨,٠٠	٤
١٧	لدي القدرة على التعامل مع الشخصيات المختلفة	٢,٧٤	٠,٤٤	%٩١,٣٣	١
الخامس		٢,٧٠	٠,٤٦	%٨٩,٨٣	
رقم العبارة	مهارة العمل الجماعي	متوسط	انحراف معياري	النسبة المئوية	الرتبة
١٨	أقبل اراء ومقترحات الموظفين حتى لو كانت تتعارض مع رأئي	٢,٦٦	٠,٥٥	%٨٨,٦٧	٣
١٩	اعمل على اشراك الموظفين في اتخاذ القرارات	٢,٥٨	٠,٤٩	%٨٦,٠٠	٤
٢٠	أدعم وجهات نظر وراء الموظفين التي ترتقي بالمؤسسة	٢,٩٦	٠,٢	%٩٨,٦٧	١
٢١	أحاول توفير الجو المناسب لسير العمل	٢,٧٢	٠,٤٥	%٩٠,٦٧	٢
الرابع		٢,٧٣	٠,٤٢	%٩١,٠٠	
رقم العبارة	مهارة ضبط النفس	متوسط	انحراف معياري	النسبة المئوية	الرتبة
٢٢	اتحكم في عواظي وانفعالاتي بشكل واضح	٢,٦٠	٠,٤٩	%٨٦,٦٧	٣
٢٣	اتعامل مع المشكلات بهدوء واتزان	٢,٧٤	٠,٤٤	%٩١,٣٣	١
٢٤	امارس فنيات إدارة الضغوط الحياتية والتخلص منها	٢,٦٠	٠,٥٣	%٨٦,٦٧	٣
٢٥	اكافئ ذاتي عندما اتغلب على عاداتي السيئة	٢,٣٤	٠,٥٥	%٧٨,٠٠	٥
٢٦	اقبل بما يعرض على ولا يخالف المصلحة العامة	٢,٧٠	٠,٤٦	%٩٠,٠٠	٢
السادس		٢,٦٠	٠,٤٩	%٨٦,٥٣	
رقم العبارة	الذكاء العاطفي	متوسط	انحراف معياري	النسبة المئوية	الرتبة
٢٧	أقدم العديد من الخدمات للموظفين دون انتظار مقابل	٢,٨٤	٠,٣٧	%٩٤,٦٧	٢
٢٨	أدعم الموظفين وأقف بجانبهم في مواجهة مشكلاتهم	٢,٩٦	٠,٢	%٩٨,٦٧	١
٢٩	أسرع بتقديم الاعتذار عند ارتكاب الأخطاء تجاه الموظفين	٢,٥٨	٠,٥٧	%٨٦,٠٠	٥
٣٠	اعمل دائما على تطوير ذاتي دون الشعور بالملل	٢,٦٤	٠,٦٦	%٨٨,٠٠	٤
٣١	اتجه الي تغيير موقفي دون تردد عندما أقتنع بعدم صحته	٢,٧٨	٠,٤١	%٩٢,٦٧	٣
الثالث		٢,٧٦	٠,٤٤	%٩٢,٠٠	

المهارات الاجتماعية

يوضح الجدول (٧) المتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية وترتيب المحاور وعبارات كل محور من محاور

المهارات الشخصية، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (٢,٣٤ - ٢,٩٦) وينسب مئوية ما بين (٧٨,٠٠% - ٩٨,٦٧%).

- مناقشة نتائج التساؤل الأول:

يتضح من الجدول (٧) أنه توافرت المهارات الشخصية لدى مديري مراكز الشباب بدرجة مرتفعة وبالترتيب التالي: في المرتبة الأولى (مهارة حل المشكلات) بمتوسط (٢,٨٣) ونسبة مئوية (٩٤,٢٧%)، وفي المرتبة الثانية (مهارة المرونة في التعامل واتخاذ القرارات) بمتوسط (٢,٧٨) ونسبتها (٩٢,٥٠%)، وفي المرتبة الثالثة (الذكاء العاطفي) بمتوسط (٢,٧٦) ونسبتها (٩٢,٠٠%)، وفي المرتبة الرابعة (مهارة العمل الجماعي) بمتوسط (٢,٧٣) ونسبتها (٩١,٠٠%)، وفي المرتبة الخامسة (مهارة التواصل) بمتوسط (٢,٧٠) ونسبتها (٨٩,٨٣%)، وفي المرتبة السادسة (مهارة ضبط النفس) بمتوسط (٢,٦٠) ونسبتها (٨٦,٥٣%)، وفي المرتبة الأخيرة (مهارة التأثير والاقناع) بمتوسط (٢,٥٧) ونسبتها (٨٥,٦٧%).

ويعزي الباحثون ارتفاع نسب المهارات الشخصية لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الاسماعيلية إلى أن مجالس الإدارات في مراكز الشباب تسعى إلى الاستعانة وتعيين مديرين للمركز ذو خبرات كبيرة في مجال الإدارة ويتمتعون بصفات شخصية قيادية ولديهم معلومات ومعارف عن كيفية إدارة مركز الشباب، وكل هذه المهارات الشخصية يجب أن يتمتع بها الإداري الجيد، ويشير العلق (٢٠١٦) "إلى أن المدير يجب أن يتمتع بالمهارات القيادية والشخصية والإدارية التي تساعده على التأثير في سلوك المرؤوسين وتحقيق أهداف المنظمة وزيادة الإنتاجية" (ص. ٥).

ومهارة حل المشكلات أحد المهارات الأساسية التي يجب أن يتمتع بها المدير حتى يؤثر بشكل إيجابي في العاملين معه وهذا يتفق مع ما أشار إليه إسماعيل (٢٠٠٦) "إلى أن من أهم المهارات التي يجب أن يمتلكها المدير أن يكون قادراً على حل المشكلات ويحلها بطريقة سليمة ويتصرف بشكل سريع لمواجهة واتخاذ أنسب الحلول لها" (ص. ٣٢).

والمدير يجب أن يتمتع بالمرونة في التعامل وكذلك عند اتخاذ القرارات وتعديلها إذا تطلب الأمر ذلك ويشير كلاً من المصري وعامر (٢٠١٥) "أن من مقومات المدير الفعال هي المرونة وقدرته على أن يختار النمط اللازم للموقف وان يستطيع تغييره إذا لزم تغييره أو أن يتكيف ويتأقلم معه إذا تتطلب ذلك" (ص. ١٧٤).

وتمتع المدير بمهارة الذكاء العاطفي يساعده على عمل علاقات ودية مع مرؤوسيه تمكنه من جذبهم واستمالتهم إليه مما يزيد من تأثيره فيهم ويشير عثمان (٢٠٠٩) "إلى أن العديد من الدراسات أكدت أن الذكاء العاطفي هو المحك الحقيقي للنجاح ويساهم في زيادة الأداء لأن استخدامه يخلق بيئة صحية ومشاركة وجدانية وتواصل ووعي ذاتي واجتماعي وتسمح للأفراد بتنمية مهاراتهم وأساليبهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة" (ص. ١٨٠).

كما تلعب مهارة العمل الجماعي دور كبير في نجاح المدير نحو تحقيق أهداف المركز فمن خلال فهمه للمرؤوسين وتوزيع المسؤوليات عليهم وإشراكهم مما يزيد دافعيتهم نحو العمل وتجعلهم لا يشعرون بأنهم مجبرين على أشياء معينة ويتفق ذلك مع ما أشار إليه حريم (٢٠٠٤) " إلى أن أهمية العمل الجماعي تبرز في زيادة الدافعية لدى العاملين والشعور بالإنجاز الجماعي والتماسك والدقة وسرعة إنجاز المهام وكسب الوقت والجهد المبذول" (ص. ١٦٢)، ويرى الفقي (٢٠٠٨) " أن المدير الناجح هو الذي يعتبر أن العمل كفريق أهم من أي شيء ويهتم بالجانب الإنساني ويحظى بحب الجميع ويحبون العمل معه مهما كان العمل شاقاً أو كبير" (ص. ١٢).

ومهارة الاتصال من المهارات التي تمكن المديرين من زيادة دافعية مرؤوسيهم ومساعدتهم على التطور مما يؤدي إلى تحقيق أفضل قدر من الأداء والأهداف ويوضح محمد (٢٠٠٧) " أنه بدون مهارة اتصال فعالة وجيدة لا يستطيع المدير ان يوصل التعليمات والأهداف لمرؤوسيه بل ولا يمكنه توجيههم للقيام بمهامهم على الوجه الأكمل بدون أن يتمكن وبشكل كفاء من الاتصال معهم، وإن كافة مهام ووظائف المدير تبنى على كفاءة وفعالية اتصاله" (ص. ٣١٩)، كما يشير السكارنة (٢٠١٠) إلى أن "الأبحاث العلمية أثبتت أن (٨٥%) من نجاح الفرد في عمله يرجع إلى مهارات وفنون الاتصال لديه بينما (١٥%) فقط من النجاح يرجع إلى المعلومات والمعارف الخاصة بمجال العمل" (ص. ٣٨٧).

كما يجب أن يتميز المدير بمهارة ضبط النفس وأن يتحكم في انفعالاته وثبات انفعالي وبخاصة في المواقف المثيرة للانفعالات والأزمات وعدم التذبذب في أي موقف كان، ويرى كلاً من المصري وعامر (٢٠١٥) " أن من مواصفات المدير الناجح الثبات والاتزان الانفعالي وقدرته على ضبط النفس والتحكم في انفعالاته والتكيف مع المواقف المختلفة وبخاصة المواقف العدوانية من أفراد الجماعة" (ص. ٢٨٢).

٢ - التساؤل الثاني والذي ينص على:

"ما مستوي عناصر الابداع الاداري لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية؟"

- عرض نتائج التساؤل الثاني:

الجدول (٨)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية ورتب محاور وعبارات الابداع الاداري

رقم العبارة	الأصالة	متوسط	انحراف معياري	النسبة المئوية	الرتبة
٣٢	أعمل دائما على انجاز اعمالى أو ما يطلب منى أدائه بأسلوب جديد ومتطور	٢,٩٦	٠,٢٠	%٩٨,٦٧	١
٣٣	أتبع الاتجاهات التكنولوجية الحديثة ونظم المعلومات بالإدارة	٢,٧٨	٠,٤١	%٩٢,٦٧	٣
٣٤	أحاول الابتعاد عن الحلول التقليدية التي تعترض سير العمل في حل المشكلات	٢,٧٤	٠,٤٤	%٩١,٣٣	٤
٣٥	أعمل دائما على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة الي العمل	٢,٧٤	٠,٤٤	%٩١,٣٣	٥
٣٦	أبحث دائما عن طرق وأساليب جديدة لحل أي مشكلة تواجهني في عملي	٢,٨٨	٠,٣٢	%٩٦,٠٠	٢
	المجموع الكلي	٢,٨٢	٠,٣٦	%٩٤,٠٠	الأول
رقم العبارة	الطلاقة الفكرية والذهنية	متوسط	انحراف معياري	النسبة المئوية	الرتبة
٣٧	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة وعرضها بشكل مبسط ومفيد	٢,٦٦	٠,٤٧	%٨٨,٦٧	٦
٣٨	امتك القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل بتلقائية ويسر وبأقل التكاليف الممكنة	٢,٧٨	٠,٤١	%٩٢,٦٧	٣
٣٩	أحرص على التعبير عن افكارى ومقترحاتى حتى لو كانت مخالفة لآراء الاخرين	٢,٥٢	٠,٦٤	%٨٤,٠٠	٧
٤٠	لدي القدرة على تقديم الحجة القوية والافتناع أثناء العمل	٢,٦٨	٠,٤٧	%٨٩,٣٣	٥
٤١	أملك مهارات جيدة في النقاش والحوار فيما يتطلب لسير العمل	٢,٨٤	٠,٣٧	%٩٤,٦٧	١
٤٢	اعمل دائما للحصول على أفكار ومقترحات تساهم في حل مشكلات العمل	٢,٨٤	٠,٣٧	%٩٤,٦٧	١

تابع جدول (٨)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية ورتب محاور وعبارات الابداع الاداري

رقم العبارة	الطلاقة الفكرية والذهنية	متوسط	انحراف معياري	النسبة المئوية	الرتبة
٤٣	اهتم بالآراء والمقترحات المخالفة لأرائي وأحاول الاستفادة منها.	٢,٧٤	٠,٤٤	%٩١,٣٣	٤
الثالث		٢,٧٢	٠,٤٥	%٩٠,٧٦	
رقم العبارة	المخاطرة	متوسط	انحراف معياري	النسبة المئوية	الرتبة
٤٤	اعمل على تبني الأفكار الحديثة حتى وان واجهت صعوبات نتيجة لذلك	٢,٧٤	٠,٤٤	%٩١,٣٣	٣
٤٥	احرص على تطبيق الأساليب الجديدة في أداء العمل دون تردد أو خوف من الفشل	٢,٧٦	٠,٤٣	%٩٢,٠٠	٢
٤٦	اقترح أساليب جديدة لأداء العمل حتى إذا كان هناك احتمال لفشلها	٢,٤٤	٠,٧٣	%٨١,٣٣	٥
٤٧	اتحمل كامل المسؤولية لما أقوم به من اعمال ولدي القدرة والاستعداد للمواجهة	٢,٨٤	٠,٥٠	%٩٤,٦٧	١
٤٨	اتقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح	٢,٦٠	٠,٤٩	%٨٦,٦٧	٤
الرابع		٢,٦٨	٠,٥٢	%٨٩,٢٠	
رقم العبارة	القدرة على التحليل	متوسط	انحراف معياري	النسبة المئوية	الرتبة
٤٩	لدي القدرة على تبسيط وتنظيم افكاري عند مواجهة أي مشكلة	٢,٨٤	٠,٣٧	%٩٤,٦٧	٢
٥٠	اعمل على الوصول الي تعليمات مفصلة عند تكليفي باي عمل جديد	٢,٩٠	٠,٣٠	%٩٦,٦٧	١
٥١	أقوم باتخاذ قراراتي بناء على أسس مدروسة ومعلومات دقيقة وبعيدا عن العشوائية	٢,٦٨	٠,٤٧	%٨٩,٣٣	٥
٥٢	امتلك القدرة على تجزئة المهام	٢,٧٢	٠,٤٥	%٩٠,٦٧	٤
٥٣	امتلك القدرة على تحليل المهام	٢,٧٦	٠,٤٣	%٩٢,٠٠	٣
الثاني		٢,٧٨	٠,٤٠	%٩٢,٦٧	
رقم العبارة	الحساسية للمشكلات	متوسط	انحراف معياري	النسبة المئوية	الرتبة
٥٤	لدي رؤية صحية وشاملة لمشكلات العمل	٢,٨٤	٠,٤٦	%٩٤,٦٧	١
٥٥	اشعر بمتعة واثارة عند التعامل مع مشكلات العمل	٢,٦٠	٠,٧٢	%٨٦,٦٧	٤
٥٦	امتلك القدرة على معرفة المشكلات التي يعاني منها الاخرون	٢,٥٤	٠,٥٠	%٨٤,٦٧	٥
٥٧	امتلك القدرة على معرفة وتوقع المشكلات قبل ان تحدث واقوم بالتخطيط لمواجهتها	٢,٧٢	٠,٤٥	%٩٠,٦٧	٢
٥٨	امتلك حلول جديدة وغير تقليدية لمواجهة مشكلات العمل	٢,٦٨	٠,٤٧	%٨٩,٣٣	٣
الرابع		٢,٦٨	٠,٥٢	%٨٩,٢٠	

تابع جدول (٨)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية ورتب محاور وعبارات الابداع الاداري

رقم العبارة	الخروج عن المألوف	متوسط	انحراف معياري	النسبة المئوية	الرتبة
59	أفضل أداء الاعمال الصعبة والمعقدة عن الاعمال البسيطة والروتينية	٢,٥٠	٠,٦٧	%٨٣,٣٣	٤
٦٠	أسلوب ادائي في الجهة التي أعمل بها لا يتشابه مع غيري ممن يعملون في الجهات الأخرى	٢,٥٢	٠,٦٧	%٨٤,٠٠	٣
٦١	أحرص على عدم تطبيق الأفكار التي سبق تطبيقها عند مواجهة مشكلة ما	٢,٤٤	٠,٦٤	%٨١,٣٣	٥
٦٢	امتلك الرغبة في اتباع التعليمات وعمل ما يتوقع مني أدائه	٢,٦٠	٠,٤٩	%٨٦,٦٧	٢
٦٣	أحرص على معرفة أوجه القصور فيما أقوم به من اعمال	٢,٨٨	٠,٣٢	%٩٦,٠٠	١
		٢,٥٩	٠,٥٦	%٨٦,٢٧	السادس

يوضح الجدول (٨) المتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية وترتيب المحاور وعبارات كل محور من محاور

الابداع الاداري، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (٢,٤٤ - ٢,٩٦) وينسب مئوية ما بين (٨١,٣٣% - ٩٨,٦٧%).

- مناقشة نتائج التساؤل الثاني:

يتضح من الجدول (٧) أنه توافرت عناصر الابداع الاداري لدى مديري مراكز الشباب بدرجة مرتفعة وبالترتيب التالي: في المرتبة الأولى (الأصالة) بمتوسط (٢,٨٢) ونسبته (٩٤,٠٠%)، وفي المرتبة الثانية (القدرة على التحليل) بمتوسط (٢,٧٨) ونسبته (٩٢,٦٧%)، وفي المرتبة الثالثة (الطلاقة الفكرية والذهنية) بمتوسط (٢,٧٢) ونسبته (٩٠,٧٦%)، وفي المرتبة الرابعة المحوران (المخاطرة)، (الحساسية للمشكلات) بمتوسط (٢,٦٨) ونسبتهما (٨٩,٢٠%)، وفي المرتبة الأخيرة (الخروج عن المألوف) بمتوسط (٢,٥٧) ونسبته (٨٦,٢٧%).

ويرجع الباحثون ارتفاع نسب محاور الابداع الاداري لدى مديري مراكز الشباب بمحاظفة الاسماعيلية إلى أن طبيعة العمل بمراكز الشباب تعطي حرية كبيرة لمديري المراكز في العمل مما يعطي المدير مساحة كبيرة نحو العمل والانطلاق وتنفيذ أفكار ابتكارية وابداعية من أجل تطوير المركز ورفع كفاءته دون التقيد بروتين معين أو قيود، ويشير عامر (٢٠٠١) إلى أن المدير المبدع يمارس العمل الإداري بفكر جديد وبأساليب مختلفة ويستخدم مهارات التفكير الإبداعي ويحاول الخروج عن المألوف لتحقيق أهداف المؤسسة والتي تقوم بدعومه وتنميته وتطويره (ص. ٩٨)، كما يتفق كلاً من الحريري (٢٠١٢)، العلق (٢٠١٦) على أن الابداع الإداري تحتاج إليه المؤسسات أو المنظمات فهو المحرك الأساسي للتنمية والتطوير ولذلك يجب أن

تعطي للمدير الحرية في طرح آرائه وأفكاره وعدم التقيد بالإجراءات الروتينية، فمن أبرز المعوقات التي تقف أمام الإبداع الإداري وتعرقل أدوار المديرين هي اللوائح والتعليمات الثابتة وتمسك الإدارة بالنظم وعدم تبني الأفكار الجديدة الغير متعارف عليها (ص. ١٦٤)، (ص. ٣٨)

وجاء في المرتبة الأولى محور الأصالة ويعزي الباحثون ذلك إلى أنه عنصر هام من عناصر الإبداع الإداري التي يجب أن يتميز بها المديرين والتي من خلالها يحاول الابتعاد بأفكاره عن التقليدية ومحاولة اكتشاف أفكار مبتكرة وإبداعية ويتضح أن معظم مديرين مراكز الشباب يسعوا ويحاولوا إلى استخدام وابتكار كل ما هو جديد من أجل تنمية وتطوير مراكزهم، ويشير الزهراني (٢٠٠٣) "إلى أن التميز في الأفكار وابتكار استجابات جديدة يجعل الأصالة أعلى وأفضل وأميز عناصر الإبداع" (ص. ٦٣).

وفي المرتبة الثانية محور القدرة على التحليل ويرجع الباحث ذلك إلى أن المدير الجيد هو الذي يمتلك القدرة على تحليل الأشياء والاهتمام بأدق التفاصيل، ويشير القريوتي (٢٠٠٣) "إلى أن من خصائص المدير المبدع القدرة على تجزئة المشاكل الرئيسية إلى مشاكل فرعية وأن يكون قادر على تفتيت أي عمل أو موقف إلى وحدات صغيرة ويعيد تنظيمها ليسهل التعامل معها" (ص. ٣٠٦)

بينما في المرتبة الثالثة جاء محور (الطلاقة الفكرية والذهنية) ويعزي الباحث ذلك إلى أن المديرين يحاولوا إيجاد أكثر من طريقة وابتكار أفكار عديدة لتحقيق أهدافهم ومحاولة عرضها بسهولة ووضوح، ويشير حسن (٢٠٠٤) "إن هناك فروق بين الأشخاص في عنصر الطلاقة الإبداعية فإذا تساوت الظروف والمواقف والمدة الزمنية بينهم فإن الشخص القادر على إنتاج أكبر عدد من الأفكار والمعلومات هو الأكثر إبداعاً" (ص. ١٢١).

وفي المرتبة الرابعة المحوران (المخاطرة)، (الحساسية للمشكلات) ويرجع الباحث ذلك إلى أن هذان المحوران مترابطان ببعضهما بشكل كبير فالمدير الجيد يمتلك القدرة على الاحساس بالمشكلات التي قد تواجهه ثم يأخذ زمام المبادرة نحو تبني أفكار وحلول سريعة مع تحمله مسئولية المخاطر الناتجة عنها، ويتفق كلاً من الشمري (٢٠٠٢)؛ جروان (٢٠١٦)؛ الفاخري (٢٠١٨) "على أن الإبداع ينطلق من خلال مجموعة من الأحداث تدفع الشخص إلى الإحساس بوجود ثغرات وملاحظة مشكلة وكلما ادركها وتعرف عليها بشكل سريع وسعى إلى حلها عن طريق المبادرة والمخاطرة في حلها كلما كان مبدعاً بشكل كبير، والعمل الإداري يتطلب أن يكون المديرين واعين للمشكلات ولعنصر المخاطرة وأن يتحلوا بالشجاعة وتحمل الآثار المترتبة عليها ووضع أنظمة ومكافآت تشجع العاملين على قبول المخاطرة وزيادة دافعيتهم" (ص. ١٩٦)، (ص. ١٥٧)، (ص. ٢٨).

٣- التساؤل الثالث والذي ينص على:

٣- ما مدى علاقة المهارات الشخصية بالإبداع الإداري لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية؟"

- عرض نتائج التساؤل الثالث:

الجدول (٩)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بين المهارات الشخصية والإبداع الإداري ن=٥٠

الإبداع الإداري		المهارات الشخصية		أبعاد الاستبيان
الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	
٤,٩٤	٨٦,٧٦	٥,٢٣	٨٤,٠٠	
0.529				معامل الارتباط

* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,٢٧٣

يتضح من الجدول (٩) أن معامل الارتباط بين المهارات الشخصية والإبداع الإداري لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية حيث كانت قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمة (ر) الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) وهذا يدل على وجود علاقة بين المهارات الشخصية والإبداع الإداري.

- مناقشة نتائج التساؤل الثالث:

يتضح من الجدول (٤) وجود علاقة بين المهارات الشخصية والإبداع الإداري لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية ويرجع الباحث ذلك إلى أنه كلما ارتفع مستوى المهارات الشخصية لدى المدير كلما زادت قدرته على الإبداع والابتكار.

ويؤكد ذلك مع ما أشار إليه عبد الفتاح (٢٠١٣) " إلى أن المديرين المبدعون يتمتعون بمهارات شخصية وعقلية ونفسية تميزهم عن غيرهم، فالمديرين بوجه خاص لديهم سمات مشتركة بينهم (بدرجات مختلفة) تدل على أنهم يمتلكون قدرات إبداعية فريدة تقودهم إلى النجاح والتميز، فالمديرين المبدعون يبحثون عن الطرق والحلول البديلة ولا يكتفون بطريقة واحدة لحل المشكلات، والبراعة والدهاء وسرعة البديهة وتعدد الأفكار وقدرة عالية من الذكاء العاطفي وعرض أفكارهم بصور مبدعة وكذلك حب العمل الجماعي والاستماع للاقتراحات وقدرات عالية في التواصل مع العاملين وضبط النفس" (ص ٣٦، ٣٧).

ويتفق ذلك مع نتائج دراسات كلاً من عبد الرحمن (٢٠٠٢)؛ محسن والدهان (٢٠٠٣)؛ حامد (٢٠٠٦)؛ سبرينة (٢٠١٨) التي أشارت إلى وجود علاقات ارتباطية قوية بين السلوك القيادي والسمات والمهارات الشخصية والإبداع الإداري.

الاستنتاجات:

في ضوء أهداف وتساؤلات البحث وتحليل نتائج عينة البحث توصل الباحث إلى الاستنتاجات التالية:

- ١- تمتع مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية بمهارات شخصية عالية.
- ٢ - امتلاك مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية مستوى عالي من الابداع الاداري.
- ٣- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين المهارات الشخصية والابداع الإداري لدى مديري مراكز الشباب بمحافظة الإسماعيلية.

التوصيات:

بناءً على ما أوضحتها الاستنتاجات التي تم التوصل إليها في هذا البحث يوصى الباحث بما يلي:

- ١ - ضرورة اهتمام المديرين بصفة عامة ومديري مراكز الشباب بصفة خاصة بتطوير وتنمية مهاراتهم الشخصية.
- ٢- ضرورة اهتمام المديرين بصفة عامة ومديري مراكز الشباب بصفة خاصة بتطوير وتنمية قدراتهم الإبداعية ومحاولة تطبيقه.
- ٣- على مجالس إدارات مراكز الشباب ضرورة اختيار مديري المراكز بعناية فائقة وبخاصة الذين يتمتعون بمهارات شخصية وقدرات إبداعية عالية.
- ٤ - على مجالس إدارات مراكز الشباب إعطاء الحرية لمديري المراكز وتشجيعهم على الإبداع والابتكار.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

أحمد، عبد الرحمن. (١٩٩٩). المدخل الإبداعي لحل المشكلات، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

Hayjan, Abdul Rahman. (1999). *Creative approach to problem solving*, Naif Arab Academy for Security Sciences, Riyadh, Saudi Arabia.

إسماعيل، ختام. (٢٠٠٦). دليل المدرء في الإدارة المدرسية، دار التقدم العلمي للطباعة والتوزيع، عمان، الأردن.

Ismail, Khitam. (٢٠٠٦). *Principals' Guide in School Administration*, Dar Al-Takadum Al-Alamy for Printing and Distribution, Amman, Jordan.

الحري، رافدة. (٢٠١٢). اتجاهات إدارية معاصرة، دار الفكر للطباعة والتوزيع، عمان، الأردن.

Hariri, Rafida. (2012). *Contemporary Administrative Attitudes*, Dar Al-Fikr for Printing and Distribution, Amman, Jordan.

الزهراني، مسفر. (٢٠٠٣). استراتيجيات الكشف عن الموهوبين والمبدعين ورعايتهم بين الاصلة والمعاصرة، دار طيبة الخضراء، مكة، السعودية.

Al-Zahrani, Misfer. (2003). *Strategies for detecting and nurturing talented and creative people between authenticity and modernity*, Dar Taibah Al-Khadra, Saudi Arabia.

السكرانة، بلال. (٢٠١٠). القيادة الإدارية الفعالة، دار المسير، الأردن، عمان.

Sakarna, Bilal. (2010). *Effective administrative leadership*, Dar Al-Masir, Jordan, Amman.

الشمري، فهد. (٢٠٠٢). المدخل الإبداعي لإدارة الأزمات والكوارث، شركة مطابع نجد، الرياض، السعودية.

Al-Shammari, Fahad. (2002). *The Creative Entrance to Crisis and Disaster Management*, Najd Printing Company, Riyadh, Saudi Arabia.

العلاق، بشير. (٢٠١٦). القيادة الإدارية، دار اليازوري للتوزيع والنشر، عمان، الأردن.

Allaq, Bashir. (2016). *Administrative Leadership*, Al-Yazuri House for Distribution and Publishing, Amman, Jordan.

الفاخري، سالم. (٢٠١٨). سيكولوجية الإبداع، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن.

Al-Fakhri, Salem. (2018). *The Psychology of Creativity*, Academic Book Center, Jordan.

الفاقي، إبراهيم. (٢٠٠٨). *سحر القيادة*، دار اليقين للنشر والتوزيع، المنصورة.

El-Feki, Ibrahim. (2008). *Magic of Leadership*, Dar Al-Yaqeen for Publishing and Distribution, Mansoura.

القاسمي، أميمة. (٢٠٠٢). *مفهوم الإبداع الإداري وتنميته، المؤتمر العربي الثالث في الإدارة: القيادة الإبداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية*، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بيروت، لبنان.

Al Qasimi, Omaima. (2002). *The concept of administrative creativity and its development*, The Third Arab Conference on Management: Creative Leadership and Renewal in the Light of Integrity and Transparency, Arab Administrative Development Organization, Lebanon.

القيوتي، قاسم. (٢٠٠٣). *السلوك التنظيمي - دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة*، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

Al-Qaryouti, Qasim. (2003). *Organizational Behavior - A Study of Individual and Group Human Behavior in Various Organizations*, Dar Wael for Printing, Publishing and Distribution, Jordan.

المصري، إيهاب. عامر، طارق. (٢٠١٥). *السلوك الإداري والهندسة الإدارية*، دار الكتب المصرية للنشر، القاهرة.

Al-Masry, Ihab. Amer, Tariq. (2015). *Administrative Behavior and Administrative Engineering*, House of Egyptian Books for Publishing, Cairo.

النمر، سعود. حمزاوي، محمد. خاشقجي، هاني. محمود، محمد. (٢٠١٦). *الإدارة العامة الاسس والوظائف والاتجاهات الحديثة*، ط٦، مكتبة الشقري للنشر والتوزيع، السعودية.

Nimr, Saud. Hamzawy, Mohammed. Khashoggi, Hani. Mahmoud Mohammed. (2016). *General Administration: Foundations, Functions and Modern Trends*, Al-Shukry Library for Publishing and Distribution, Saudi Arabia.

الهيئات، الشبابية. (٢٠١٧). *قانون الهيئات الشبابية رقم ١٢٨*، الجريدة الرسمية لرئاسة الجمهورية، القاهرة.

Bodies, youth. (2017). *Youth Organizations Law No. 128*, Official Gazette of the Presidency of the Republic, Cairo.

جروان، فتحي. (٢٠١٦). *تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقات*، ط٩، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الأردن.

Jarwan, Fathy. (2016). *Teaching thinking, concepts and applications*, 9th edition, Dar Al-Fikr Publishers and Distributors, Amman, Jordan.

حامد، محمد. (٢٠٠٦). *القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري "دراسة مسحية"*، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

Hamid, Mohammed. (2006). *Transformational leadership and its relationship to administrative creativity "a survey study"*, an unpublished master's thesis, College of Graduate Studies, Department of Administrative Sciences, Naif University for Security Sciences, Riyadh.

حريم، حسين. (٢٠٠٤). *السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد وجماعات الأعمال)*، دار الحمد للنشر، عمان.

Harem, Hussein. (2004). *Organizational behaviour (The behaviour of individuals and different business groups)*, Dar Al-Hamad Publishing, Amman.

حسن، صالح. (٢٠٠٤). *القيادة: أساسيات ونظريات ومفاهيم*، دار الكندي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

Hassan, Saleh. (2004). *Leadership: Fundamentals, Theories and Concepts*, Al Kindi Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.

درة، عمر. (٢٠٠٩). *مدخل إلى الإدارة، كلية التجارة - جامعة عين شمس، القاهرة.*

Dora, Omar. (2009). *Introduction to Management*, Faculty of Commerce - Ain Shams University, Cairo.

سبرينة، مانع. (٢٠١٨). *الإبداع الإداري: رهان لتحسين الجودة في الجامعات "مقاربة افتراضية"*، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، م ١١، ع ٣٤.

Sabrina, Manei. (2018). *Administrative Creativity: A Bet to Improve Quality in Universities "A Hypothetical Approach"*, Journal of Law and Human Sciences, Ziane Ashour University in Djelfa, Algeria, Vol. 11, p. 34.

سعد، أريج. (٢٠١٤). *إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر مديرات مدارس التعليم العام بمدينة الطائف*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، قسم إدارة تربوية وتخطيط، جامعة أم القرى.

Saad, Areej. (2014). *Knowledge management and its relationship to administrative creativity from the point of view of the principals of general education schools in the city of Taif*, an unpublished master's thesis, College of Education, Department of Educational Administration and Planning, Umm Al-Qura University.

طه، طارق. (٢٠٠٥). *إدارة الأعمال منهج حديث معاصر*، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.

Taha, Tariq. (2005). *Business Administration: A Modern Contemporary Curriculum*, Dar Al-Fikr University, Alexandria.

عامر، سعد الدين. (٢٠٠١). *الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة*، مركز سيرفيس للاستشارات والتطوير، القاهرة.

Amer, Saad Eldin. (2001). *Contemporary Thought in Organization and Management*, Service Centre for Consultation and Development, Cairo.

عبد الحليم، رفعت. (٢٠٠٥). *إدارة الإبداع التنظيمي*، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بيروت، لبنان.

Abdel Halim, Refaat. (2005). *Organizational Creativity Department*, Arab Administrative Development Organization, Beirut, Lebanon.

عبد الرحمن، غادة. (٢٠٠١). *علاقة السلوك القيادي بالإبداع الإداري للمرؤوسين - دراسة استطلاعية على موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.

Abdel Rahman, Ghada. (2001). *The relationship of leadership behavior with administrative creativity of subordinates - an exploratory study on employees of government agencies in the city of Riyadh*, an unpublished master's thesis, King Saud University, Riyadh.

عبد الرحمن، توفيق. (٢٠٠٤). *منهج الإدارة العليا - التفكير الإبداعي*، مقررات الإدارة العليا، ط٣، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.

Abdel Rahman, Tawfiq. (2004). *Senior Management Approach - Creative Thinking, Senior Management Courses*, 3rd Edition, Professional Experience Center for Management, Cairo.

عبد الفتاح، محمود. (٢٠١٣). *تنمية مهارات التفكير الإبداعي والابتكاري*، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.

Abdel Fattah, Mahmoud. (2013). *Developing creative and innovative thinking skills*, The Arab Group for Training and Publishing, Cairo.

عثمان، حباب. (٢٠٠٩). *الذكاء الوجداني العاطفي - الإنفعالي-الفعال مفاهيم وتطبيقات*، ديبونو للنشر والتوزيع، الأردن.

Osman, Habab. (2009). *Emotional-emotional-active intelligence: concepts and applications*, Debono Publishing and Distribution, Jordan.

علي، باسم. (٢٠٠٣). المناخ التنظيمي في مديريات التربية والتعليم وعلاقته بالإبداع الإداري لدى القادة التربويين في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن.

Ali, Bassem. (2003). *The organizational climate in the directorates of education and its relationship to administrative creativity among educational leaders in Jordan*, an unpublished Ph.D. thesis, Amman Arab University, Jordan.

محسن، مخامرة، الدهان، أميمة. (٢٠٠٣). العوامل المؤثرة على الإبداع لدى العاملين في الشركات المساهمة العامة المحدودة، مجلة الدراسات، الجامعة الأردنية، عمان، مجلد ١٥.

Mohsen, Makhamra, Aldahan, Omaima. (2003). *Factors affecting creativity among workers in limited public shareholding companies*, Journal of Studies, University of Jordan, Amman, Volume 15.

ملائكة، محمد. (٢٠٠٧). مبادئ ومهارات القيادة والإدارة، دار العلم، جدة، السعودية.

Mallaka, Muhammad. (2007). *Principles and skills of leadership and management*, House of Science, Jeddah, Saudi Arabia.

ثانياً: المراجع الاجنبية:

Cohen, B. (2010). *Fostering Innovation in a Large Human Service*, Administration in Social Work, Vol. 24.

Dan, Hellerieyel. John, Solcum. & Richard, Woodman. (2009). *Organization Behavior*, 7ed, South Western College publishing, U.S.A, P.559.

Robben, M. (2010). *A Study of the Determinants of Individual Innovative Behavior in A high - Technology Product Development Organization*, DBA Dissertation abstracts, Nova southeastern university, USA - A 59/04, p. 523.

Schermerhorn J. & Hunt J. G. (2000). *Organization Behavior*, 7th ed. John Wiley & Sons, Huston, USA, P.279.

Scott, Susanne. Reginald, Bruce. (2015). *Determinants of Innovative Behavior: A path Model of Individual Innovation In the work place*. Academy of Management Journal, A 37, P. 580-607.