

"اثر ممارسة ابعاد القيادة التحويلية على الابداع التنظيمي"

بإدارات رعاية الشباب بجامعة أسبوط"

* ا.د/ رانيا مرسى ابو العباس عبد العزيز

المقدمة ومشكلة البحث:

تواجه المنظمات المعاصرة على إختلاف أنواعها موجة من التحولات والتغيرات المتسارعة التي تجتاح العالم اليوم، نتيجة الانفجار المعرفى وثورة المعلومات والاتصالات مما جعلها تواجه العديد من التحديات والصعوبات فى كيفية مواكبتها وطريقة التكيف معه، مما تطلب إيجاد طرق حديثة لتحل محل الطرق والإجراءات التقليدية وتوفير الوسائل المناسبة والمرنة للاستجابة لها والذي جعل المنظمات الحالية تفكر جدياً بإيجاد قادة أكثر كفاءة وأكثر ملائمة مع هذا العصر بعيدا عن القيادة التقليدية.

وتعد القيادة من أكثر العمليات تأثيراً على السلوك ، فهي تؤثر فى دافعية الأفراد وفى اتجاهاتهم ورضائهم عن العمل وهى محور رئيسي للعلاقة بين الفرد والجماعة . فالقائد عادة يمد الجماعة بالوسائل التي تساعدهم على إشباع حاجاتهم وتحقيق أهدافهم وفى المقابل يقوم المرؤوسين بتقبل آرائه وتقديرها وإنجاز الأعمال فى أسرع وقت وأفضل صورة . (٣ : ١١)

ونظراً الى أهمية القيادة فى مختلف المجالات فقد حظيت بإهتمام العديد من العلماء والمفكرين والباحثين منذ العصور القديمة وهذا الإهتمام لم يتوقف

* أستاذ الإدارة الرياضية ورئيس قسم الإدارة الرياضية والترويج كلية التربية الرياضية - جامعة أسبوط.

حتى هذا الوقت وقد طور العديد من العلماء والمفكرين فى مجال الادارة العديد من النظريات التى تناولت موضوع القيادة انطلاقا من نظريات السمات ومرورا بالنظريات الموقفية والسلوكية وحتى النظريات الحديثة والتى اطلق عليها نظريات القيادة الجديدة كنظرية القيادة الالهامية والقيادة التبادلية والقيادة التحويلية. (١٧:١٩)

وقد ظهرت مفاهيم القيادة التحويلية كرد فعل لأنماط القيادة التقليدية وكإستجابة للظروف الحديثة الأمر الذى أدى إلى ضرورة التطوير والتغيير، حيث أن القيادة التحويلية بما تتضمنه من جوانب قوة تتمثل فى التأثير المثالى والتحفيز الالهامى والإستشارة الفكرية والأهتمام الفردى يمكن أن تساهم بإيجابية فى التغلب على الكثير من السلبيات التى تعانى منها القيادات التقليدية التى تقوم أساسا على التبادل بين الرئيس والمرؤوس فى أداء المهام. (٧:٥٤)

والقيادة التحويلية عملية يسعى من خلالها القائد والتابعون الى النهوض كل منهما بالآخر للوصول الى أعلى مستويات الدافعية فالقيادة التحويلية مصدر لالهام المرؤوسين فى تحقيق مصالحهم الخاصة من ناحية وفى تحسين إنتاجية المنظمة وتطويرها من ناحية أخرى وذلك من خلال إندماج الأفراد العاملين بالمنظمة وكذا تعزيز سلوكيات الابداع . (١١:٤٣٧)

وتعتبر القيادة التحويلية من أكثر النظريات القيادية شهرة لتحويل المنظمات، فهي تقوم على إحداث تغييرات جذرية عن طريق إقناع المرؤوسين للنظر إلى ما هو أبعد من مصالحهم الذاتية من أجل الصالح العام للمنظمة، وتوسيع اهتماماتهم وتعميق مستوى إدراكهم وقبولهم لرؤية وأهداف المنظمة عن طريق التأثير المثالى، والاهتمام الفردي، والتشجيع الإبداعي. (٤: ٢٢)

وتم تعريف القيادة التحويلية بانها نمط قيادى يلهم الاتباع على تجاوز المنفعة الشخصية وتحويلها لصالح المنظمة وقادرعلى التأثير باهتمامات التابعين . (٢٠:٦٨٧)

أيضا هى ذلك النمط القيادى الذى يوضح مدى تأثير القائد فى المرؤوسين من حيث تحفيزهم وإلهامهم ودفعهم نحو إتقان العمل بما ينسجم وأهداف المنظمة . (١٠:٤٣)

وتعرفها الباحثة فى هذه الدراسة بانها ذلك النوع من القيادة الذى يعمل على تحريك الطاقات الكامنة لدى العاملين وتنميتها وتسخيرها لخدمة اهداف الهيئات الرياضية والشبابية من خلال التأثير فى سلوكياتهم وتحفيزم لطرح افكار إيجابية من خلال تمكينهم وإشراكهم فى صنع القرار .

ويعد الإبداع عاملاً اساسياً للتجاوب مع التغييرات المتلاحقة الذى يتطلب توافر بيئة إدارية تشجعه وتجعل منه ظاهرة متأصلة متجددة وقد اجمع العلماء على ان حاجة المنظمات للإبداع حاجة ملحة تفرضها التغييرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها . (٨)

اما عن الإبداع التنظيمى فهو عملية تقوم المنظمة من خلالها بإستخدام كافة معارفها ومهاراتها ونظمها التقتية لغاية تطوير خدمات جديدة كلياً او لتحسين وتطوير أنظمة وبرامج التشغيل الخاصة بها لرفع مستوى استجابتها لحاجات ورغبات المستفيدين وكسب رضاهم وولائهم لها . (١٦)

ويترتب على الإبداع التنظيمى ظهور فكرة أو ممارسة أوضح أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين فى المنظمة أو فرضها عليهم من قبل أصحاب

القرار بحيث يترتب عليها نوع من التغيير فى بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة . (٣٩:١٤)

حيث ان استخدام الموظف لمهاراته الشخصية الإبداعية فى استنباط أساليب إدارية جديدة أو توصله إلى حلول إبتكاريه لمشكلة إدارية تواجه مصلحة التنظيم، أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة، بالاعتماد على التحليل الهادف والجهد الإبداعي المنظم، الذي يتصل بالإدراك الحسي، القائم على التحليل المنطقي والاختيار والتجريب والتقويم.(٦:٣٤)

وعلى الرغم من ان هناك عوامل كثيرة داخل المنظمة وخارجها تؤثر على مستوى الإبداع لدى العاملين إلا ان القيادة الإدارية ونمطها داخل المنظمة تؤدي دوراً مهماً فى خلق بيئة العمل الملائمة التى تمكن من إستثارة الإبداع لدى العاملين .

حيث أن نجاح العمل الإبداعى فى أى منظمة يستلزم توفير الادارة الجيدة لهذا الإبداع ، والتي تساعد بدورها على ترجمة الامكانيات الابداعية سواء أكان ذلك على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة إلى سلوك حقيقى ، وذلك لايمكن ان يتوفر إلا من خلال وجود القيادة الإدارية الناجحة التى تسعى إلى توفير المناخ الملائم للإبداع ، ذلك ان تحويل الامكانيات الإبداعية لدى العاملين بالمنظمة يمثل بلا شك الجزء الاساسى لمهمة القادة الإداريين الذين يتطلعون الى توفير كافة الوسائل وإتاحة الفرصة للمرؤسين وإيجاد المناخ التنظيمى الملائم الذى يقود الى القرارات والحلول الإبداعية للمشكلات القائمة . (٩:٣٢٥)

ومن خلال تحليل المراجع العلمية والدراسات السابقة تمثلت ابعاد الإبداع التنظيمى فى اربعة ابعاد هى الطلاقة والمرونة والحساسية للمشكلات والاصالة

وترى الباحثة ان النمط القيادي يؤثر على بيئة العمل بشكل ملحوظ فالموظف الذي يملك قدرا من الابداع يكون ذلك نتيجة لطبيعة بيئة العمل ، وفي مقدمتها النمط القيادي وبخاصة نمط القيادة التحويلية ولعل اهم ما يميزه قدرته العالية على قيادة المنظمة لمواجهة التحديات والتطورات الحديثة من خلال التأثير في سلوكيات المرؤوسين وتنمية قدراتهم الابداعية وكذلك تمكينهم وتشجيعهم على مواجهة المشاكل والصعوبات التي تواجههم في منظماتهم وفتح المجال للابتكار والابداع ، وحيث ان إدارات رعاية الشباب بجامعة اسبوط من الادارات التي تحتاج إلى نمط قيادي يستطيع تفجير الطاقات الكامنة داخل العاملين بها، مما يتطلب اعادة النظر في الاساليب المتبعة لادارة الاعمال وتبنى اساليب ابداعية جديدة في ضوء المستجدات والتطورات المحيطة ، لذا فقد سعت إلى معرفة اثر ممارسة ابعاد القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي للعاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة اسبوط .

هدف البحث : يهدف البحث الى التعرف على اثر ممارسة ابعاد القيادة التحويلية على الابداع التنظيمي لدى العاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة اسبوط.

تساؤلات البحث :

- ١- ما مدى توافر ابعاد القيادة التحويلية لدى المديرين بإدارات رعاية الشباب في جامعة اسبوط ؟
- ٢- ما مستوى الابداع التنظيمي لدى العاملين بإدارات رعاية الشباب في جامعة اسبوط ؟
- ٣- ما العلاقة بين ابعاد القيادة التحويلية ومستوى الابداع التنظيمي لدى العاملين بإدارات رعاية الشباب في جامعة اسبوط ؟

مصطلحات البحث:

Transformational Leadership القيادة التحويلية :

هي تلك القيادة التي تتجاوز تقديم الحوافز مقابل الاداء المرغوب إلى تطوير وتشجيع المرؤوسين فكرياً وإبداعياً وتحويل إهتماماتهم الذاتية لتكون جزءاً أساسياً من الرسالة العليا للمنظمة. (٤٧:١٥)

Creativity Organization: الابداع التنظيمي :

هو مهمة إستراتيجية يمكن من خلالها تطوير الإستراتيجيات التي تضعها الإدارة العليا في المؤسسة والتي تقود عملية الإبداع. (٤٩:٢)

الدراسات السابقة :

١-دراسة "جوى مسغوني" (٢٠١٨م)(١٣) إستهدفت التعرف على واقع عناصر الإبداع التنظيمي ، وكذا دور الإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الإقتصادية وتم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك بتطبيق استبيان على عينة عمدية بلغت ٣٣ عاملاً وكانت أهم النتائج وجود مستويات مرتفعة من الإبداع التنظيمي ، عدم وجود علاقة بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية في المؤسسة الإقتصادية محل الدراسة

٢- دراسة "خالد نظمي قرواني" (٢٠١٧م)(٥) إستهدفت فحص دور القيادة التحويلية في تمكين المعلمين والمعلمات في المدارس وتقصى خصائص القائد التحويلي وسبل تمكين المعلمين والمعلمات في ضوء مدخل القيادة التحويلية وتم إستخدام المنهج الوصفي ٣٠ معلماً ومعلمة في مدارس محافظة سلفيت اختيروا بالطريقة العمدية وذلك بتطبيق استبيان وكانت اهم النتائج ضرورة تحلى القائد التحويلي بخصائص معينة وامتلاكه لمهارات محددة حتى يكون قائداً تحويلياً ، وبخاصة التأثير المثالي والحافز الالهامي والاستثارة الفكرية والاعتبارات الفردية وتؤثر القيادة التحويلية في رضا العاملين وتعمل على زيادة انتاجيتهم .

٣- دراسة " Titus Muthami Kising" (٢٠١٦م) (٢١) إستهدفت تقييم دور الإبداع التنظيمي فى إستدامة ميزة تنافسية للجامعات فى كينيا، وكذا مدى قدرته على تحقيق الميزة التنافسية ، وتم إستخدام المنهج الوصفي وذلك بتطبيق استبيان على عينة عشوائية طبقية تكونت من ٥٧ جامعة معتمدة ، وأظهرت النتائج ان الإبداع التنظيمي يلعب دوراً هاماً فى إستدامة ميزة تنافسية للجامعات فى كينيا .

٤- دراسة "محمود عبد الرحمن الشنطي" (٢٠١٦م) (١٢) استهدفت التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية والتحقق من العلاقة بين القيادة التحويلية وجودة الحياة الوظيفية واستخدمت المنهج الوصفي على عينة عشوائية بلغت ٣٧٠ موظفاً وموظفه من العاملين في وزارة الصحة بقطاع غزة وواظهرت النتائج ان القيادة التحويلية تؤثر بشكل جوهري وإيجابي على جودة الحياة الوظيفية وحفز المديرين على تبني نمط القيادة التحويلية.

٥- دراسة "أسماء أحمد محمد خليل" (٢٠١٥م) (١) استهدفت تحديد مستوى تبني نمط القيادة التحويلية من قبل القيادات الاكاديمية والادارية بجامعة جنوب الوادي والتعرف على الاختلاف في مستوى الاداء المحقق وفقاً لأبعاد بطاقة الاداء المتوازن باستخدام المنهج الوصفي التحليلي بلغت ٣٠٦ فرد من القيادات الاكاديمية والادارية بجامعة جنوب الوادي وكانت اهم النتائج يتم تبني نمط القيادة التحويلية بدرجة كبيرة من وجهة نظر القيادات الاكاديمية والادارية ، وتمثل بعد التأثير المثالي اعلى ابعاد القيادة التحويلية ، وبعد الحافز الالهامى اما بعد التشجيع الإبداعي فكان ادناها.

٦- Sagank, Mesut, Kuroz, Polat, Betul and Soyly
 Aysel دراسة (٢٠١٥م) (١٩) استهدفت فحص اثر التمكين النفسى على العلاقة بين القيادة التحويلية والمناخ الابداعي استخدمت المنهج الوصفي التحليلي على عينة عشوائية بلغت ٣٠٣ معلماً يعملون فى مدرسة ايسكى الثانوية وكانت اهم النتائج ان هناك علاقة ايجابية بين القيادة التحويلية والتمكين النفسى

للعاملين ، ووجود علاقة موجبة بين التمكين لنفسى والمناخ الابداعى ايضا ووجود علاقة بين القيادة التحويلية والمناخ الابداعى القيادة التحويلية تؤثر على المناخ الابداعى بشكل مباشر وغير مباشر من خلال التمكين النفسى

٧- دراسة NavickaiteJolanta,Daciulyte,Ruta, andUrbanovic "Jolantn" (٢٠١٥م) (١٨) استهدفت الكشف عما اذا كان مديرو المدارس حالمين فى نشاطتهم اليومية وقادرين على تمكين مجتمع الدراسة والعمل على توزيع قيادتهم وفق اراء المعلمين وتم استخدام الوصفى التحليلى على عينة عشوائية بلغت ٣٧٩ معلما من ١٧ مدرسة للتعليم العام فى ليتوانيا وكانت النتائج ان المعلمين يعتقدون ان المديرين حالمون وان بعضهم يمكن المعلمين للعمل وان القليل منهم قادرون على توزيع وتفويض قيادتهم للاخرين

وان مديرى المدارس يتصفون بالقيادة التحويلية وتبدو بعض مظاهرها فى ممارستهم اليومية وانهم اكثر تفاؤلا عندما يتحدثون عن المستقبل وتمكين فرق المدرسة للعمل ووالايمان بالامكانات غير المحدودة لمواهب المعلمين

منهج البحث: استخدمت الباحثة الباحثة المنهج الوصفى (الدارسات المسحية) لمناسبته لطبيعة الدراسة .

المجتمع وعينة البحث : تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية الطبقية من العاملين بادارات رعاية شباب كليات جامعة اسيوط وبلغ عددهم ١٥٠ وعينة استطلاعية بلغت (٢٥) من خارج عينة البحث الاصلية ومن ذات المجتمع وجدول (١) يوضح ذلك

جدول (1)
توصيف عينة البحث

العينة	المجتمع	الكلية	م
١٣	١٦	كلية تربية رياضية	١
١٢	١٩	كلية تجارة	٢
١٠	١٧	كلية حقوق	٣
١٣	٣٠	كلية التربية	٤
١٥	٢٣	كلية الطب بيطرى	٥
٦	١٠	كلية الصيدلة	٦
١٣	٢٢	كلية الطب بشرى	٧
٩	١٥	كلية الآداب	٨
٨	١٥	كلية العلوم	٩
٧	١٣	كلية الخدمة الاجتماعية	١٠
١٣	٢٠	كلية الزراعة	١١
١٠	١٦	كلية الهندسة	١٢
٨	١١	كلية الحاسبات والمعلومات	١٣
٧	١٠	كلية التمريض	١٤
٦	٩	كلية التربية النوعية	١٥
١٥٠	٢٤٦	المجموع	

-ادوات جمع البيانات-

قامت الباحثة بتصميم إستمارتى إستبيان كالتالى:

- ١- إستبيان ابعاد القيادة التحويلية للعاملين بإدارات رعاية الشباب فى جامعة اسيوط

٢- إستبيان الإبداع التنظيمي للعاملين بإدارات رعاية الشباب فى جامعة
اسيوط

خطوات إجراء البحث:

-الإستبيان الأول بهدف التعرف على مدى توافر ابعاد القيادة التحويلية
للعاملين بإدارات رعاية الشباب فى جامعة اسيوط
- تحديد محاور الإستبيان:

قامت الباحثة بتحليل المراجع العلمية والدراسات والبحوث المرجعية بموضوع
البحهدف تحديد محاور الإستبيان وتم عرضها علي مجموعة من الخبراء مجال
الإدارة والإدارة الرياضية وعدددهم (١٠) مرفق (١) وذلك للتأكد من مدي مناسبة
هذه المحاور لهدف البحث وللتعديل أو الحذف أو الإضافة من قبل السادة
الخبراء، وجدول (٢) يوضح ذلك

جدول (٣)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول محاور استبيان القيادة
التحويلية ن=١٠

م	المحاور	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
١	التأثير المثالى	١٠	-	%١٠٠
٢	الحافز الالهامى	١٠	-	%١٠٠
٣	الاعتبار الفردى	١٠	-	%١٠٠
٤	الاستشارة الفكرية	١٠	-	%١٠٠

يتضح من جدول (٢) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء حول المحاور
الرئيسية لإستبيان القيادة التحويلية هي (%١٠٠) والتي تشير إلى موافقة
الخبراء علي جميع محاور الإستبيان .

يتضح من جدول (٣) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات إستبيان القيادة التحويلية تراوحت بين (٣٨% : ١٠٠%) وإرتضت الباحثة نسبة ٧٠% لقبول العبارات وتم حذف العبارات الأقل من هذه النسبة.

-المعاملات العلمية:

-صدق الإستبيان:

*صدق الإتساق الداخلي:

قامت الباحثة بتطبيق الاستبيان على عينة إستطلاعية قوامها (٢٥) فرد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأصلية لحساب الصدق بتطبيق الإستبيان وحساب العلاقة بين العبارة والدرجة الكلية للمحور و جدول (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمحاور الاستبيان

ن=٢٥

الاستشارة الفكرية	الاعتبار الفردي	الحافز الالهامي	التأثير المثالي	
٠.٩٥	٠.٩١	٠.٩١	٠.٨١	١
٠.٩٨	٠.٨٦	٠.٨٤	٠.٩٣	٢
٠.٧٥	٠.٨٨	٠.٧٦	٠.٧٥	٣
٠.٧٧	٠.٧٧	٠.٨٩	٠.٨٢	٤
٠.٨٦	٠.٨٤	٠.٩٤	٠.٧٤	٥
٠.٩١	٠.٩٦	٠.٨٩	٠.٧٩	٦
٠.٩٧	٠.٩٦	٠.٩٤	٠.٨٧	٧
٠.٩٧	٠.٨٢	٠.٨٣	٠.٨٣	٨

قيمة ر الجدولية عند مستوى ٠.٠١ = ٠.٠٦٠٧

يتضح من جدول (٥) أن دلالة معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للمحور ترواحت ما بين (٠.٧٥% : ٠.٩٧%) وجميع هذه العبارات دالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) مما يدل على صدق العبارات في تمثيل محاور الإستبيان .

- **ثبات الإستبيان:** قامت الباحثة بتطبيق الإستبيان وإعادة تطبيقه على عينة من العاملين وعددهم (٢٥) من خارج عينة البحث وإعادة تطبيق الإستبيان بفارق زمني (٧) يوم وجدول (٦) يوضح ذلك.

جدول (٦)

معامل الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني لمحاور الاستبيان ن=٢٥

التأثير المثالي	الحافز الالهامي	الاعتبار الفردي	الاستشارة الفكرية	
٠.٨٨١	٠.٩٣٤	٠.٩٠٦	٠.٧٦٨	١
٠.٩١٢	٠.٨٤٥	٠.٩٤٦	٠.٩٥٧	٢
٠.٨٣٠	٠.٨٦٤	٠.٨٨٧	٠.٨٤١	٣
٠.٨١٦	٠.٩٢٣	٠.٨٢٤	٠.٩٣٠	٤
٠.٨٨١	٠.٩٥٤	٠.٨٣١	٠.٧٧٨	٥
٠.٨٨١	٠.٩٨٤	٠.٩٢٣	٠.٧٩٢	٦
٠.٨٩١	٠.٩٣٠	٠.٩٢٣	٠.٨١٦	٧
٠.٩١٢	٠.٨١٦	٠.٨٤١	٠.٩٣١	٨

قيمة ر الجدولية عند مستوى ٠.٠١ = ٠.٠٦٠٧

يتضح من جدول (٦) وجود علاقة ارتباط دالة إحصائياً بين التطبيقين الأول والثاني في إستبيان إدارة المعرفة حيث كانت قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠.٠١ مما يدل على ثبات الإستبيان .

-الإستبيان في صورته النهائية:

في ضوء ما أسفرت عنه خطوات تقنين الإستبيان والتي تضمنت العرض على الخبراء وإجراء معاملات الصدق والثبات، توصلت الباحثة إلى إعداد الصورة النهائية للإستبيان مرفق(٢) والذي تكون من عدد(٤) محاور وعدد (٣٢) عبارة وتم التطبيق على العينة الأساسية للبحث وعددهم (١٥٠) من بين العاملين بإدارات رعاية الشباب بكليات جامعة اسيوط .

- الإستبيان الثاني : بهدف التعرف على مستوى الإبداع التنظيمي للعاملين بإدارات رعاية الشباب في جامعة اسيوط

- تحديد محاور الإستبيان:

قامت الباحثة بتحليل المراجع العلمية والدراسات والبحوث المرتبطة بموضوع البحث بهدف تحديد محاور الإستبيان وتم عرضها علي مجموعة من الخبراء وعددهم (١٠) مرفق (١) وذلك للتأكد من مدي مناسبة هذه المحاور لهدف البحث وللتعديل أو الحذف أو الإضافة من قبل السادة الخبراء، وجدول (٧) يوضح ذلك

جدول (٧)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول محاور استبيان الإبداع التنظيمي

(ن=١٠)

م	محاور الاستبيان	عدد التكرارات	النسبة المئوية
١	الطلاق	١٠	%١٠٠
٢	المرونة	١٠	%١٠٠
٣	الحساسية للمشكلات	١٠	%١٠٠
٤	الإصالة	١٠	%١٠٠

يتضح من جدول (٧) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء حول المحاور الرئيسية لإستبيان الإبداع التنظيمي هي (١٠٠%) والتي تشير إلى موافقة الخبراء علي جميع محاور الإستبيان

-إعداد عبارات الإستبيان: من خلال الإطلاع على المراجع العلمية والدراسات المرجعية المرتبطة بموضوع الدراسة بالإضافة إلى نتائج آراء الخبراء وتحديد محاور الإستبيان قامت الباحثة بصياغة العبارات في صورتها الأولية ، ثم قامت الباحثة بعرضه على السادة الخبراء في مجال الإدارة والإدارة الرياضية مرفق(١) للتأكد من مدي مناسبة هذه العبارات لكل محور من المحاور التي تنتمي إليه وكذلك للتعديل أو الحذف أو الإضافة وجدول (٨)

جدول (٨)

النسبة المئوية لآراء الخبراء في عبارات استبيان الإبداع

التنظيمي ن=١٠

الاصالة		الحساسية للمشكلات		المرونة		الطلاقة		المحور العبارة
%	الدرجة المقدره	%	الدرجة المقدره	%	الدرجة المقدره	%	الدرجة المقدره	
٨٨	٤٤	٨٨	٤٤	٩٦	٤٨	٩٤	٤٧	١
٦٢	٣١	٩٠	٤٥	١٠٠	٥٠	٩٨	٤٩	٢
١٠٠	٥٠	٩٨	٤٩	٥٦	٢٨	١٠٠	٥٠	٣
٩٦	٤٨	١٠٠	٥٠	٩٤	٤٧	٩٦	٤٨	٤
٩٨	٤٩	٦٦	٣٣	٦٢	٣١	٥٨	٢٩	٥
٨٨	٤٤	٥٨	٢٩	٩٠	٤٥	٦٢	٣١	٦
٦٠	٣٠	٩٤	٤٧	٩٤	٤٧	١٠٠	٥٠	٧
٧٨	٣٩	١٠٠	٥٠	١٠٠	٥٠	٨٠	٤٠	٨
٥٨	٢٩	٣٨	١٩	٥٨	٢٩	٦٦	٣٣	٩
٣٦	١٨			٦٠	٣٠			١٠

يتضح من جدول (٨) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات إستبيان القيادة التحويلية تراوحت بين (٣٦% : ١٠٠%) وإرتضت الباحثة نسبة ٧٠% لقبول العبارات وتم حذف العبارات الأقل من هذه النسبة.

-المعاملات العلمية:

-صدق الإستبيان:

*صدق الإتساق الداخلي: قامت الباحثة بتطبيق الاستبيان على عينة إستطلاعية قوامها (٢٥) فرد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأصلية لحساب الصدق بتطبيق الإستبيان وحساب العلاقة بين العبارة والدرجة الكلية للمحور و جدول (٩) يوضح ذلك

جدول (٩)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمحاور الاستبيان

ن=٢٥

الاصالة	الحساسية للمشكلات	المرونة	الطلاقة	
٠.٩١	٠.٨٥	٠.٧٣	٠.٩٢	١
٠.٦٩	٠.٩٨	٠.٨٢	٠.٨٧	٢
٠.٨٧	٠.٨٧	٠.٩١	٠.٩٦	٣
٠.٨٨	٠.٩٣	٠.٩٥	٠.٩٥	٤
٠.٩١	٠.٧٤	٠.٨٣	٠.٨٨	٥
٠.٧٣	٠.٦٨	٠.٧٥	٠.٨٧	٦

قيمة ر الجدولية عند مستوى ٠.٠١ = ٠.٠٦٠٧

يتضح من جدول (٩) أن دلالة معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للمحور تراوحت ما بين (٦٨% : ٩٧%) وجميع هذه العبارات دالة

إحصائية عند مستوى (٠.٠١) مما يدل على صدق العبارات فى تمثيل محاور الإستهبان .

- ثبات الإستهبان:

جدول (١٠)

معامل الارتباط بين التطبيقين الاول والثانى لمحاور الاستهبان ن = ٣٥

م	الطلاقة	المرونة	الحساسية للمشكلات	الإصالة
١	٠.٩٥	٠.٨٦	٠.٩١	٠.٩٤
٢	٠.٨٣	٠.٩٠	٠.٨٣	٠.٨٥
٣	٠.٩٣	٠.٨٣	٠.٩٢	٠.٧٧
٤	٠.٩١	٠.٨٩	٠.٨٤	٠.٧٨
٥	٠.٧٩	٠.٧٦	٠.٧٩	٠.٧٨
٦	٠.٨٥	٠.٨٥	٠.٩٤	٠.٩٣

قيمة ر الجدولية عند مستوى ٠.٠١ = ٠.٠٠٦٠٧

يتضح من جدول (١٠) وجود علاقة إرتباط دالة إحصائياً بين التطبيقين الأول والثانى فى إستهبان إدارة المعرفة حيث كانت قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠.٠١ مما يدل على ثبات الإستهبان.

الإستهبان فى صورته النهائية:

فى ضوء ما أسفرت عنه خطوات تقنين الإستهبان والتى تضمنت العرض على الخبراء وإجراء معاملات الصدق والثبات، توصلت الباحثة إلى إعداد الصورة النهائية للإستهبان مرفق (٣) والذى تكون من عدد (٤) محاور وعدد (٢٤) عبارة وتم التطبيق على العينة الأساسية للبحث وعددهم (١٥٠) من بين العاملين بإدارات رعاية الشباب بكليات جامعة اسبوط .

المعالجات الإحصائية :

استخدمت الباحثة برنامج الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss في إيجاد الوسائل الإحصائية الآتية: المتوسط الحسابي، اختبار دلالة الفروق الإحصائية، معامل الارتباط، الدرجة المقدرة ، النسبة المئوية.

عرض ومناقشة النتائج :-

تحقيقاً لإهداف البحث ووصولاً للإجابة على تساؤلاته وفي حدود ما توصلت إليه الباحثة من بيانات ومن خلال التحليل الإحصائي سوف تقوم الباحثة بعرض النتائج ومناقشتها على النحو التالي:

أولاً: بالنسبة للتساؤل الأول

- ما مدى توافر ابعاد القيادة التحويلية لدى المديرين بدارات رعاية الشباب في جامعة اسيوط ؟

جدول (11)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لاراء عينة البحث في محاور
استبيان القيادة التحويلية لدى المديرين بدارات رعاية الشباب
في جامعة اسيوط ن = 100

المحور العبارة	التأثير المثالي		الحافز الالهامي		الاعتبار الفردي		الاستشارة الفكرية	
	الدرجة المقدرة	النسبة المئوية %	الدرجة المقدرة	النسبة المئوية %	الدرجة المقدرة	النسبة المئوية %	الدرجة المقدرة	النسبة المئوية %
١	٥٥٠	٧٣.٣٣	٥٨٥	٧٨.٠٠	٦١٥	٨٢.٠٠	٥٧٤	٧٦.٥٣
٢	٥٦٨	٧٥.٧٣	٥٨٥	٧٨.٠٠	٦٠٥	٨٠.٦٧	٥٦٨	٧٥.٧٣
٣	٥٧٥	٧٦.٦٧	٥٤٣	٧٢.٤٠	٥٩١	٧٨.٨٠	٥٨٨	٧٨.٤٠
٤	٥٩٥	٧٩.٣٣	٥٩٠	٧٨.٦٧	٥٦٥	٧٥.٣٣	٥٦٤	٧٥.٢٠
٥	٦٢٠	٨٢.٦٧	٦٣٧	٨٤.٩٣	٦٢٠	٨٢.٦٧	٥٥٧	٧٤.٢٧
٦	٦٤٠	٨٥.٣٣	٥٧٥	٧٦.٦٧	٥٤٥	٧٢.٦٧	٥٩٤	٧٩.٢٠
٧	٥٨٩	٧٨.٥٣	٥٨٠	٧٧.٣٣	٥٨٢	٧٧.٦٠	٥٩٨	٧٩.٧٣
٨	٦٢٥	٨٣.٣٣	٥٨٣	٧٧.٧٣	٥٥٤	٧٣.٨٧	٥٣٧	٧١.٦٠
المجموع	٣٦٤٤	٨٠.٩٨	٣٥٠٨	٧٧.٩٦	٣٤٥٧	٧٦.٨٢	٣٤٣٨	٧٦.٤٠

يتضح من جدول(١١) ان متغير القيادة التحويلية بابعاده - التأثير المثالى والحافز الالهامى والاعتبار الفردى والإستثارة الفكرية - متوفر بدرجة مقبولة حيث تراوحت النسبة المئوية لهذه الأبعاد بين (٧٦,٤٠%) الى (٨٠,٩٨%) ويمكن عرضها على النحو التالى :

- **التأثير المثالي:** حقق مجموع هذا المحور لدى المديرين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة اسيوط نسبة مئوية بلغت (٨٠,٩٨%) ويشير هذا الى ان المديرين يتصرفون بالطرق التى تجعلهم بمثابة قدوة لمرؤوسيهم وتدل عبارات المحور الى تمتع المديرين بمهارات قيادية تعزز الاحترام والثقة والفخر لدى العاملين، حيث تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة حول عبارات هذا المحور بين (٧٣,٣٣%) إلى(٨٣,٣٣%)، وقد حصلت العبارات رقم(٨,٦) على اعلى نسبة مئوية وهذا يشير إلى ان مديرى إدارات رعاية شباب كليات جامعة اسيوط يمتلكون القدرة على تحمل المسؤولية ولديهم القدرة على الاعتراف بالاطعاء ومواجهتها كما انهم يسعون الى توفير مناخ عمل مناسب للمرؤوسين ، بينما حصلت العبارة رقم(١) على اقل نسبة مئوية وهذا يشير إلى ان المديرين لا يركزون على وحدة الهدف فى العمل مما يؤدي الى صعوبة تحقيق الاهداف بطريقة صحيحة ، وترى الباحثة انه يجب التركيز على تقديم رؤية واضحة لمستقبل العمل والتركيز على وحدة الهدف.

- **الحافز الإلهامى:** حقق مجموع هذا المحور لدى المديرين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة اسيوط نسبة مئوية بلغت (٧٧,٩٦%) ، ويشير ذلك الى ان المديرين يظهرون الحماس واثارة روح التحدى فى العمل الى جانب بناء العلاقات القوية وبث التشجيع وتقدير العاملين، حيث تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة حول عبارات هذا المحور بين (٧٢,٤٠%) إلى(٨٤,٩٣%) ، حيث حصلت العبارات رقم(٥) على اعلى نسبة مئوية وهذا يشير إلى ان مديرى إدارات رعاية شباب كليات جامعة اسيوط يهتمون بتقديم تغذية راجعة للعاملين

عن مستوى ادائهم للعمل وتشجيعهم على العمل والتأكيد على الايجابيات ومحاولة معالجة السلبيات فى العمل، بينما حصلت العبارة رقم(٣) على اقل نسبة مئوية وهذا يشير إلى ان المديرين يحتاجون الى قدر اكبر من الإهتمام للانصات الى العاملين واحترام الاراء المختلفة فى العمل ، وترى الباحثة انه يجب إتباع الطرق الابداعية فى انجاز هذه الاهداف لما يزيد من ثقة العاملين بقدراتهم وبالتالي زيادة الدافعية والجهد المبذول واطهار الكوادر الجديدة .

- **الإعتبار الفردى:** حقق مجموع هذا المحور لدى المديرين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة اسيوط نسبة مئوية بلغت (٧٦,٨٢%) ، ويشير ذلك الى ان المديرين يظهرون إهتماماً خاصاً بحاجات المرؤوسين مع توفير مناخ داعم للفروق الفردية ودعم الإستقلالية من اجل تحقيق الإداء المطلوب من العاملين، حيث تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة حول عبارات هذا المحور بين (٧٢,٦٧%) إلى(٨٢,٦٧%) ، حيث حصلت العبارات رقم(٥) على اعلى نسبة مئوية وهذا يشير إلى ان مديرى إدارات رعاية شباب كليات جامعة اسيوط يهتمون بالتعامل مع كل فرد بطريقة مناسبة له ومراعاة الفروق الفردية بين العاملين، بينما حصلت العبارة رقم(٦) على اقل نسبة مئوية وهذا يشير إلى ان المديرين يحتاجون الى قدر اكبر من الإهتمام بالمساواة فى التعامل بين العاملين فى العمل ، وترى الباحثة ان القائد التحويلي يهتم بالأشخاص الذين لديهم قدرات إبداعية حيث يحتاجون الى رعاية على المستوى الفردي ويجب ان يعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين والالتزام بدعم روح الفريق لتحقيق رؤية ورسالة الإدارة.

- **الإستشارة الفكرية:** حقق مجموع هذا المحور لدى المديرين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة اسيوط نسبة مئوية بلغت (٧٦,٤٠%) ، ويشير ذلك الى ان المديرين لديهم القدرة على ايجاد الفرص وتحديد نقاط القوة والضعف واستشارة الفكر لاجاد حلول للمشاكل ووضع حلول جديدة ومقترحات لتطوير

العمل ، حيث تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة حول عبارات هذا المحور بين (٧١,٦٠%) إلى (٧٩,٧٣%) ، حيث حصلت العبارات رقم (٧) على اعلى نسبة مئوية وهذا يشير إلى ان مديري إدارات رعاية شباب كليات جامعة اسيوط يهتمون بالاستفادة من الاخطاء لدى العاملين واعتبارها فرصة للتعليم وتجربة جديدة لاكتشاف حلول واعطاء مقترحات مبدعة للعمل ، بينما حصلت العبارة رقم (٨) على اقل نسبة مئوية وهذا يشير إلى ان المديرين يحتاجون الى قدر اكبر من تقبل الرأى وأرأى الاخر وخصوصاً الاراء التى تتعارض مع افكار المديرين ، وترى الباحثة ضرورة اهتمام المديرين بتفويض العاملين بالأعمال التى تتطلب ابتكارا وابداعا والتي تتفق مع رؤية واهداف الادارة ، وأثارة العاملين بجعلهم اكثر وعيا بالمشكلات التى تعترض تحقيق أهدافهم حيث يظهر دور القائد التحويلي من خلال التعامل مع العاملين والاستماع لآرائهم ومقترحاتهم وتشجيع افكارهم الابداعية فالاستثارة الفكرية للعاملين تجعلهم يتصدون للمشكلات بطريقة ابداعية واعادة النظر الى اهدافهم وتقديم اهداف ووسائل جديدة ورؤية وتحديات فكرية جديدة.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (٤) ، (٧) ، (١١) ، (١٥) والتي توصلت الى ان القيادة التحويلية يتحلوا بخصائص معينة وامتلاك مهارات عديدة خاصة بابعاد القيادة التحويلية قيد الدراسة الحالية .

وبهذا تكون الباحثة قد توصلت للإجابة على التساؤل الأول والذي ينص على " ما مدى توافق ابعاد القيادة التحويلية لدى المديرين بادارات رعاية الشباب فى جامعة اسيوط؟"

اما بالنسبة للتساؤل الثاني:-

ما مستوى الابداع التنظيمى لدى العاملين بادارات رعاية الشباب فى

جامعة اسيوط ؟

جدول (١٣)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لاراء عينة البحث فى محاور
استبيان الابداع التنظيمى لدى المديرين بادارات رعاية الشباب
فى جامعة اسيوط ن = ١٥٠

الاصالة		الحساسية للمشكلات		المرونة		الطلاقة		المحور العبارة
%	الدرجة المقدرة	%	الدرجة المقدرة	%	الدرجة المقدرة	%	الدرجة المقدرة	
٧٦.٥٣	٥٧٤	٧٦.٢٧	٥٧٢	٧٦.٠٠	٥٧٠	٧٧.٢٠	٥٧٩	١
٧٥,٣٣	٥٦٥	٧٦.٥٣	٥٧٤	٧٤.٩٣	٥٦٢	٨١.٣٣	٦١٠	٢
٧٥,٣٣	٥٦٥	٧٨.٠٠	٥٨٥	٧٧.٢٠	٥٧٩	٧٦.٥٣	٥٧٤	٣
٧٦.٠٠	٥٧٠	٧٣.٧٣	٥٥٣	٧٢.٠٠	٥٤٠	٧٣.٣٣	٥٥٠	٤
٧٤.٤٠	٥٥٨	٧٥.٨٧	٥٦٩	٧٤.٩٣	٥٦٢	٧٨.٢٧	٥٨٧	٥
٧٦.٠٠	٥٧٠	٧٣.٤٧	٥٥١	٧٥.٤٧	٥٦٦	٧٤.٥٣	٥٥٩	٦
٧٥.٦٠	٣٤٠.٢	٧٥.٦٤	٣٤٠.٤	٧٥.٠٩	٣٣٧٩	٧٦.٨٧	٣٤٥٩	المجموع

يتضح من جدول (١٢) ان متغير الابداع التنظيمى بابعاده - الطلاقة والمرونة
والحساسية للمشكلات والاصالة - متوفر بدرجة مقبولة حيث تراوحت النسبة

المئوية لمجموع هذه الإبعاد بين (٧٥,٠٩%) الى (٧٦,٨٧%) ويمكن عرضها على النحو التالي :

- **محور الطلاقة:** حقق مجموع هذا المحور لدى العاملين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة اسيوط نسبة مئوية بلغت (٧٦,٨٧%) ويشير هذا الى ان العاملين لديهم القدرة على إنتاج عدد من الافكار والحلول للمشاكل التي تقابلهم فى العمل كما انهم يستطيعون التعبير بسهولة عن افكارهم والدفاع عنها، حيث تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة حول عبارات هذا المحور بين (٧٣,٣٣%) إلى (٨١,٣٣%)، وقد حصلت العبارة رقم(٢) على اعلى نسبة مئوية وهذا يشير إلى ان العاملين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة اسيوط يمتلكون القدرة على طرح الحلول السريعة والافكار للمشكلات التي تواجههم فى العمل ، بينما حصلت العبارة رقم(٤) على اقل نسبة مئوية وهذا يشير إلى ان العاملين لا يستطيعون بسهولة التعبير عن افكارهم فى كل مواقف العمل التي تواجههم ، وترى الباحثة انه يجب التدريب على التفكير السريع ونتاج العديد من الحلول والافكار المختلفة فى فترة زمنية قصيرة حيث يعد ذلك ميزة تنافسية للعاملين .

محور المرونة: حقق مجموع هذا المحور لدى العاملين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة اسيوط نسبة مئوية بلغت (٧٥,٠٩%) ويشير هذا الى ان العاملين لديهم القدرة على التكيف مع التغيرات التي تحدث فى العمل كما ان لديهم الاستعداد على تعديل افكارهم ومواقفهم وفقا لمتطلبات العمل، حيث تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة حول عبارات هذا المحور بين (٧٢%) إلى (٧٧,٢٠%)، وقد حصلت العبارة رقم(٣) على اعلى نسبة مئوية وهذا يشير إلى ان العاملين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة اسيوط لديهم الاستعداد للتكيف بسهولة ومرونة مع متطلبات ومستحدثات العمل ، بينما حصلت العبارة

رقم (٤) على اقل نسبة مئوية وهذا يشير إلى ان العاملين لا يستطيعون بسهولة تقبل الافكار والاراء التى تخالف ارائهم او الاستفادة منها، وترى الباحثة انه

محور الحساسية للمشكلات: حقق مجموع هذا المحور لدى العاملين

بإدارات رعاية شباب كليات جامعة اسيوط نسبة مئوية بلغت (٧٥,٦٤ %)) ويشير هذا الى ان العاملين لديهم القدرة على الوعى بوجود مشكلات فى العمل ويعد الإحساس بالمشكلة أهم واول عنصر من عناصر التفكير الإبداعي ، حيث تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة حول عبارات هذا المحور بين (٧٣,٤٧ %) إلى (٧٨ %)، وقد حصلت العبارة رقم(٣) على اعلى نسبة مئوية وهذا يشير إلى ان العاملين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة اسيوط يستطيعون وضع خطط لمواجهة مشاكل العمل التى تحدث والمتوقع حدوثها ، بينما حصلت العبارة رقم(٦) على اقل نسبة مئوية وهذا يشير إلى ان العاملين لا يستطيعون بسهولة التوصل الى استنتاجات واقعية ومنطقية ودقيقة لمشاكل العمل ، وترى الباحثة ان الاحساس بمشاكل العمل يتطلب من الافراد المبدعين القدرة على التنبؤ والرؤية المستقبلية الواضحة للمشكلة وتحديدًا تحديدا دقيقا وتوقع نتائجها بدقة للوصول الى حلول واقعية .

محور الاصاله: حقق مجموع هذا المحور لدى العاملين بإدارات رعاية

شباب كليات جامعة اسيوط نسبة مئوية بلغت (٧٥,٦٠ %)) ويشير هذا الى ان العاملين لديهم القدرة على توليد افكار وحلول جديدة غير مألوفة والاصالة من اكثر الابعاد إرتباطاً بالإبداع وأصاله الفكرة تعنى التوصل إلى شىء جديد غير مألوف ، حيث تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة حول عبارات هذا المحور بين (٧٤,٤٠ %) إلى (٧٦,٥٣ %)، وقد حصلت العبارة رقم(١) على اعلى نسبة مئوية وهذا يشير إلى ان العاملين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة اسيوط لديهم قناعات تامة بإن اجراءات ومتطلبات العمل بحاجة الى

تطوير وتعديل باستمرار ، بينما حصلت العبارة رقم (٥) على اقل نسبة مئوية وهذا يشير إلى ان العاملين لا يشعرون بان افكارهم الجديدة لها دور مهم فى العمل ، وترى الباحثة انه يجب على العاملين ان يعتمدوا على إنتاج الافكار الجديدة وليس الاعتماد على الافكار التقليدية لحل المشكلات وتنفيذها بطرق غير مألوفة فى العمل .

وتتفق نتائج هذه الدراسات مع نتائج الدراسات (٨) ، (١٠) ، (١٣) ، (١٦) ، والتي اوضحت انه فى المنظمة التي تكون ابتكارية لابد من اعطاء الموظفين بها مهلة كافية للتعبير عن ابداعهم وان يستعدوا للمخاطرة والتجربة والاستفادة من الفرص .

وبهذا تكون الباحثة قد توصلت للإجابة على التساؤل الثانى والذى ينص على "ما مستوى الابداع التنظيمى لدى العاملين بادارات رعاية الشباب فى جامعة اسيوط ؟

اما بالنسبة للتساؤل الثالث:

ما العلاقة بين ابعاد القيادة التحويلية ومستوى الابداع التنظيمى لدى العاملين بادارات رعاية الشباب فى جامعة اسيوط ؟

جدول (١٣)

معامل الارتباط بين القيادة التحويلية و الابداع التنظيمى لدى المديرين

بادارات رعاية الشباب كليات جامعة اسيوط ن = ١٥٠

الابداع التنظيمى				المتغيرات	
الطلاقة	المرونة	الحساسية للمشكلات	الاصالة	القيادة التحويلية	
٠.٦٢٧	٠.٥٩٤	٠.٦٨٢	٠.٧٤٢	الاستشارة الفكرية	
٠.٦١٢	٠.٤٩٢	٠.٧١٥	٠.٨٤١	الاعتبار الفردى	
٠.٧٦٢	٠.٨١٣	٠.٤٧٩	٠.٥٨٧	الحافز الالهامى	
٠.٤٦٩	٠.٨٧٣	٠.٧٣٢	٠.٤٩٨	التأثير المثالى	

قيمة ر الجدولية عند مستوى ٠.٠١ = ٠.٢٦٧

أظهرت نتائج جدول (١٣) ان هناك ارتباط إيجابي بين القيادة التحويلية والابداع التنظيمى عند مستوى (٠,١) وانه كلما سعى المديرين التحويليين إلى بناء علاقات ناجحة مع العاملين كلما ادى ذلك لحدوث تغيير ونجاح ايجابي بالعمل ، كما تشير نتائج الجدول الى وجود تفاوت فى مستوى استجابات عينة البحث فى تأثير تطبيق القيادة التحويلية فى إدارات رعاية الشباب بكليات جامعة اسيوط على ابعاد الإبداع التنظيمى وتعزو الباحثة ذلك الى أهمية بناء علاقات إيجابية بين المديرين والعاملين وتقدير الفروق الفردية بينهم دون تحيز او تمييز بينهم مما يزيد من قدراتهم الإبداعية كما يجب ان يهتم المديرين بعملية تفويض السلطة للعاملين وتشجيعهم على تقديم افكار ورؤى إبداعية جديدة فى إدارة العمل ، كما ان اهتمام المديرين بإشراك العاملين فى وضع خطط مستقبلية يعزز الثقة والإحترام وزيادة الدافعية والجهد المبذول فى العمل مما يؤدى الى زيادة الابتكار والابداع والتنوع والتطوير المستمر من اجل رفع مستويات الاداء فى رعاية الشباب.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج الدراسات والمراجع العلمية (١)، (٣)، (١٢)، (١٣)، (١٧)، (١٨)، (١٩)،

فهى تؤكد وجود ارتباط إيجابي بين القيادة التحويلية والمناخ الإبداعي ومقدرة القادة على تكوين شبكة العلاقات الانسانية كذلك كلما سعى المديرين التحويليين الى بناء علاقات ناجحة مع العاملين كلما سعى ذلك لحدوث تغيير إيجابي بالمنظمة ، كما اوضحت ان القادة التحويليين فى بعض مظاهرهم فى ممارستهم اليومية اكثر تفاؤلاً عندما يتحدثون عن المستقبل وتمكين فرق العمل والايامن بالإمكانات غير المحدودة لمواهب العاملين ، كما اشارت إلى ضرورة

تبنى احترام الافكار الجديدة والعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين وادراك القادة التحويليين بدعمها لروح الفريق الواحد .

وبهذا تكون الباحثة قد توصلت للإجابة على التساؤل الثالث والذي ينص على " ما العلاقة بين ابعاد القيادة التحويلية ومستوى الابداع التنظيمى لدى العاملين بدارات رعاية الشباب فى جامعة اسيوط ؟"

الإستنتاجات:

- فى ضوء أهداف وتساؤلات البحث وفى حدود العينة والمنهج المستخدم ومن خلال عرض ومناقشة النتائج توصلت الباحثة إلى الإستنتاجات التالية:-
- ١- تمت ممارسة جميع ابعاد القيادة التحويلية بمستوى جيد ، جاء بعد التأثير المثالى من ابعاد القيادة التحويلية فى المرتبة الاولى بينما جاء بعد الاستثارة الفكرية فى المرتبة الاخيرة من حيث الممارسة.
 - ٢- تمت ممارسة ابعاد الابداع التنظيمى بمستوى جيد ، جاء بعد الطلاقة فى المرتبة الاولى بينما جاء بعد المرونة فى المرتبة الاخيرة من حيث الممارسة .
 - ٣- امتلاك ادارة رعاية الشباب بكليات جامعة اسيوط رؤية واضحة للعمل تتسم من خلالها بالصدق والثقة مع العاملين وتقديرهم واحترام وجهات نظرهم الفكرية والمهارية.
 - ٤- ضعف الاهتمام بمجهودات العاملين وقلة التقدير الإيجابي للعاملين وقلة الاهتمام بالذين لديهم قدرات ابداعية تميزهم عن غيرهم .
 - ٥- ضعف قدرة القائمين بالعمل بالاتحاد او الفرع بالإتيان بأكثر من فكرة متعلقة بموضوع ما .
 - ٦- توافر روح التحدي بين العاملين وروح الفريق وثقة العاملين بقدراتهم على إنجاز الأهداف المحددة

- ٧- تشجيع مديرين ادارة رعاية الشباب بكليات جامعة اسيوط على تقديم الافكار والمقترحات المبدعة والآراء واتخاذ آرائهم ومقترحاتهم في حل المشكلات بشكل اكثر ابداعية .
- ٨- قدرة القائمين بالعمل على التعبير عن وجهات نظرهم بدون تردد .
- ٩- قدرة القائمين بالعمل على اتخاذ القرارات الحاسمة والمهمة في حل المشكلات وتحقيق اهداف الاتحاد او الفرع في فترة قياسية نسبياً.
- ١٠- توجد علاقة ايجابية بين ابعاد القيادة التحويلية ومستوى الاباع التنظيمى بإدارات رعاية الشباب بكليات جامعة اسيوط.

التوصيات :

- من خلال نتائج البحث وفي ضوء العينة توصى الباحثة بما يلي :
- ١- من الضروري ان يدرك المدير اهمية القيادة التحويلية وما لها من تأثير إيجابي على العمل.
- ٢- ضرورة تفعيل دور المديرين في تطوير وتنمية المهارات الابداعية .
- ٣- تشجيع المرؤوسين على تقديم افكار جديدة لاساليب العمل وانجاز ما يسند اليهم بأسلوب متجدد.
- ٤- عقد دورات متخصصة للقائمين بالعمل وتدريبهم على تنمية قدراتهم وتطوير ادائهم ومكافآتهم على الابتكار والابداع ماديا ومعنويا .
- ٥- اجراء المزيد من البحوث والدراسات الميدانية للتعرف على القيادة التحويلية واثرها على اداء العاملين

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ١- أسماء أحمد محمد خليل ٢٠١٥م : دور القيادة التحويلية فى تحسين الاداء المتوازن بجامعة جنوب الوادى ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة جنوب الوادى ٢٠١٥م
- ٢- بلال السكارنه ٢٠٠٩م: التطوير التنظيمى والإدارى، ط١، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمّام، الأردن.
- ٣- جمال محمد على ، أحمد العمادى : القيادة فى المجال الرياضى ، الطبعة الأولى ، دار الفكر العربى ، القاهرة ، ٢٠١٤م .
- ٤- حمد سالم العامرى: القيادة التحويلية فى المؤسسات العامة دراسة استطلاعية لآراء الموظفين ،جامعة الملك سعود .الرياض، ٢٠٠١م .
- ٥- خالد نظمى قروانى: دورالقيادة التحويلية فى تمكين المعلمين والمعلمات فى المدارس مجلة كلية التربية- جامعة اسيوط - المجلد(٣٣)،العدد الثانى ، ابريل ٢٠١٧م
- ٦- رفعت عبد الحلیم الفاعورى : ادارة الابداع الادارى ، بحوث ودراسات ، المنظمة العربية للتنمية الادارية ، جمهورية مصر العربية ، ٢٠٠٥م .
- ٧- رنده سلامة الزهرى ٢٠٠٩: القائد الإستراتيجى قائد تحويلى ام قائد تبادلى ، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، كلية التربية ،السعودية،
- ٨- صلاح الدين الكبيسى ٢٠٠٢: ادارة المعرفة واثرها فى الإبداع التنظيمى دراسة إستطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع

الصناعى، رسالة دكتوراة، كلية الإدارة والإقتصاد، الجامعة
المستنصرية، العراق

٩- عبد الرحمن أحمد الهيجان: المدخل الابداعى لحل المشكلات ،
اكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية ، مركزالدراسات والبحوث ،
الرياض ، ١٩٩٩م

١٠- محمد رحمه السودانى٢٠١٤: تمكين وإبداع المرؤوسين فى
إطار نموذج القيادة التحويلية ،رسالة ماجستير، كلية الإدارة
والإقتصاد، جامعة بغداد.

١١- محمود الشنطى ٢٠١٧: دور القيادة التحويلية فى عمليات
إدارة المعرفة -دراسة تطبيقية على العاملين فى وزارة الداخلية
الفلسطينية بقطاع غزة - المجلة الاردنية فى إدارة الأعمال عدد
١٣

١٢- محمود عبد الرحمن الشنطى ٢٠١٦م: التعرف على العلاقة
بين القيادة التحويلية ومستوى جودة الحياة الوظيفية دراسة
تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية (المجلة الاردنية فى إدارة
الاعمال - مجلد ١٢ العدد ١ .

١٣- نجوى مسغونى ٢٠١٨م: دور الإبداع التنظيمى فى تحقيق
الميزة التنافسية فى المؤسسة الإقتصادية ،كلية العلوم الإقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادى ،
الجزائر ٢٠١٨م

١٤- هيثم الجندى ٢٠٠٩: دور الإبداع وتكنولوجيا المعلومات فى
الإدارة الإستراتيجية ،دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان

ثانياً: المراجع الأجنبية:

١٥- Conger, M.: Leadership learning to share the
vision, organizational dynamics,

winter vol. 19. issue 3, 2002.

16- Jones, G (2001): Organizational theory text and cases (3rd ed) Prentice Hall, London

17- Kent, A. (1999): Cascading transformational leadership and the impact of multiple leaders on employee attitudes and behavior Unpublished doctoral dissertation The Ohio State University. USA.

18- Navickaite, Jolanta, Daciulyte, Ruta, and Urbanovic, Jolanta (2010) Transformational Leadership : is it easy to be visionary and oriented to empowering organization community and distributing leadership vol 9.No 1

19- Sagank, Mesut, Kuroz, Polat, Betul and Soylu Ayse (2010) : Transformational Leadership and Innovative Climate : An Examination of the Mediating Effect of Psychological of Education Research , Issue 60, pp. 149- 10

20- Shibu, Bekele, & Darshan. G. M. (2011): Transformational Leadership and its relationship with subordinate Satisfaction with the Leader Interdisciplinary Journal of contemporary research in Business, vol 3. no. 5.

21- Titus Muthami Kising (2016): The Role of Organizational Innovation in sustainable Competitive advantage in Universities in Kenya ,the international journal of social sciences and Humanities Invention Vol. 3. Issue. 9

المستخلص

اثر ممارسة ابعاد القيادة التحويلية على الابداع التنظيمي

بإدارات رعاية الشباب بجامعة اسيوط*

* ا.د / رانيا مرسى ابو العباس عبد العزيز

يهدف البحث الى التعرف على اثر ممارسة ابعاد القيادة التحويلية على الابداع التنظيمي لدى العاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة اسيوط ، كما استخدمت الباحثة المنهج الوصفي (الدارسات المسحية) لمناسبته لطبيعة الدراسة ، تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية الطبقية من العاملين بإدارات رعاية شباب كليات جامعة اسيوط وبلغ عددهم ١٥٠ وعينة استطلاعية بلغت (٢٥) من خارج عينة البحث الاصلية ومن ذات المجتمع ، كما أسفرت النتائج تمت ممارسة جميع ابعاد القيادة التحويلية بمستوى جيد ، جاء بعد التأثير المثالي من ابعاد القيادة التحويلية فى المرتبة الاولى بينما جاء بعد الاستثارة الفكرية فى المرتبة الاخيرة من حيث الممارسة ، تمت ممارسة ابعاد الابداع التنظيمي بمستوى جيد ، جاء بعد الطلاقة فى المرتبة الاولى بينما جاء بعد المرونة فى المرتبة الاخيرة من حيث الممارسة ، امتلاك ادارة رعاية الشباب بكليات جامعة اسيوط رؤية واضحة للعمل تتسم من خلالها بالصدق والثقة مع العاملين وتقديرهم واحترام وجهات نظرهم الفكرية والمهارية ، ضعف الاهتمام بمجهودات العاملين وقلة التقدير الإيجابي للعاملين وقلة الاهتمام بالذين لديهم

* أستاذ الإدارة الرياضية ورئيس قسم الإدارة الرياضية والترويج كلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط.

قدرات ابداعية تميزهم عن غيرهم ، ويوصي الباحث من الضروري ان يدرك المدير اهمية القيادة التحويلية وما لها من تأثير إيجابي على العمل ، ضرورة تفعيل دور المديرين في تطوير وتنمية المهارات الابداعية .

Abstract

The effect of practicing transformational leadership dimensions on organizational creativity Departments of Youth Welfare at Assiut University

*** a. Dr. Rania Morsi Abu Al-Abbas Abdel Aziz**

The research aims to identify the effect of practicing transformational leadership dimensions on organizational creativity among workers in youth welfare departments at Assiut University. The researcher also used the descriptive approach (survey studies) for its relevance to the nature of the study. Their number was ١٥٠ and a survey sample amounted to (٢٥) from outside the original research sample and from the same community, and the results also resulted in all dimensions of transformational leadership being practiced at a good level. Practice , The organizational creativity dimensions were practiced at a good level, it came after fluency in the first place while after flexibility came last in terms of practice, the Youth Welfare Department at Assiut University Faculties possessed a clear vision for work that is characterized by honesty and trust with workers and their appreciation and respect for their intellectual and skill points Attention to the efforts of employees, lack of positive appreciation of workers and lack of interest in those who have creative capabilities that distinguish them from others, and the researcher recommends that it is necessary for the manager to realize the importance of

transformational leadership and its positive impact on work, the need to activate the role of managers in developing and developing creative skills.