

## القيادة الإبداعية وعلاقتها بالتميز التنظيمي لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة

د. عمرو أحمد محمد

### المقدمة ومشكلة البحث:

تعتبر رياضة الملاكمة من الرياضات الرائدة في العالم وخاصة في الألعاب الأولمبية وتحقق دائماً نتائج جيدة وتحظى بمتابعات الكثير من الجماهير بمختلف معتقداتهم الدينية والاجتماعية والثقافية، لذا تسعى مختلف دول العالم الى التطوير والتحسين المستمر لكل ما هو تابع لتلك الرياضة من قادة وعاملين ولاعبين وجماهير وحتى الممارسين والهاوين وكذلك المسوقين لتحقيق أهدافهم المنشودة .

ولما كان التطور في البلدان المتقدمة هو نتيجة إبداع في الإدارة وليست المسألة بين البلدان المتقدمة والأقل تقدماً مسألة هوية تكنولوجية، إنما هي مسألة هوية إدارية فالإدارة هي العامل الحاسم في فعالية المنظمات ورفاهية المجتمع، بل يمكن القول بأن الفرق بين النجاح والفشل يرجع بالدرجة الأولى لكفاءة الأفراد أكثر من درجة ووفرة الموارد. (1:18)

لذا أصبح هذا التطوير من الأسس الحيوية، لأنه يرتبط بتطور في كافة الجوانب الفنية والإدارية وأنظمة التكنولوجيا والتحليل والقواعد والقوانين واللوائح ونظم الاتحاد الدولي وكيفية تطبيقها من اتحاد لآخر. (2:211)(4:23)

وتعد القيادة من أكثر العمليات تأثيراً على السلوك، فهي تؤثر في دافعية الأفراد وفي اتجاهاتهم ورضائهم عن العمل وهي محور رئيسي للعلاقة بين الفرد والجماعة، فالقائد عادة يمد الجماعة بالوسائل التي تساعد على إشباع حاجاتهم وتحقيق أهدافهم، وفي المقابل يقوم المرءوسين بتقبل آرائه وتقديرها وإنجاز الأعمال في أسرع وقت وأفضل صورة، وبالتالي يكتسب القائد شرعيته وسلطته من الجماعة. (5:11)

وعرف "جمال محمد على وبادى حسين الدوسرى" (2019م) القيادة بأنها القدرة على دفع أعضاء المنظمة لإنجاز مهامهم بصورة تساهم في تحقيق الأهداف الموضوعية. (6: 38) ويرى "تجم عبود نجم" (2012م) أن القيادة هي تلك القدرة التي أثر بها القائد على الآخرين

مدرس بقسم الإدارة الرياضية كلية التربية الرياضية جامعة أسيوط

لتوجيههم بطريقة معينة يتسنى معها كسب طاعتهم وولائهم لتحقيق هدف بذاته. (20: 34)  
وتزداد أهمية القيادة في المؤسسات الرياضية في العصر الحديث لما تشهده هذه  
المؤسسات من تحديات ومتطلبات وتغييرات في النواحي الفنية والتنظيمية والإدارية والمالية،  
فنجاح المؤسسة الرياضية يتوقف إلى حد كبير على دور القائد، الأمر الذي يدفع العديد من  
المؤسسات الرياضية إلى استبدال القيادات حينما تواجه الإخفاق والصعوبات، بقيادات  
أخرى. (4: 173)

ويعتبر القائد من أهم العناصر اللازمة لعملية القيادة، فلا شك أن تكامل القائد من  
حيث ثقافته وعلمه وثقته بنفسه وطموحه وخبراته وقدرته على حسم الأمور وقوة إقناعه وقدرته  
على الإبداع وشخصيته وذكائه وقوة مهاراته، كل ذلك يسهم بدرجة كبيرة في دعم قدرته على  
قيادة مرؤوسيه واتخاذ القرارات الرشيدة القادرة على مواجهة المواقف المختلفة. (5: 13)  
وتحتاج المنظمات الإدارية الحديثة إلى تميز الإدارة، حيث أن إدارة التميز هي الجهود  
التنظيمية المخططة التي تهدف إلى تحقيق الميزات التنافسية الدائمة للمنظمة. (10: 20)  
ومن أهم ما تحتاج إليه المنظمات بأشكالها المختلفة الإبداع الإداري سواء توفر ذلك  
في القادة ام المرؤوسين فهذا الإبداع بحد ذاته يصب في المصلحة العامة للمؤسسة ويساعدها  
على تحقيق أهدافها بالشكل الأمثل والأقل جهداً والأكثر كفاءة خاصة عندما تتوفر لدى الإدارة  
القيادة الإبداعية التي تحقق الإبداع الإداري.

حيث نجد أن من أهم صفات الإبداع الإداري هي أن ينجح القادة الإداريون في خلق  
المناخ الإيجابي والمشجع على التفاعل والتواصل والتنافس بين أعضاء المؤسسة، لكي يتراكم  
الفكر وتتخلق المعرفة وتتداول الأفكار والمعلومات والتجارب والخبرات، بحيث تتحقق للبعض  
منهم الفرص للإبداع مستفيدين من كل ما حولهم من حوافز وتشجيع وخبرات وتجارب متراكمة.  
(25 : 68)

لذلك أصبح التميز التنظيمي موضع الإهتمام في البحث والدراسة، حيث لا يعترف  
بعمالة نمطية تحكمها المواصفات الوظيفية التقليدية التي كانت سائدة في الهرم البيروقراطي  
القديم، وإنما تعتمد علي العناصر التي تتسم بالتميز وتعدد المعارف وتنوعها كرؤساء  
ومرؤوسين، حيث إن تحقيق المنظمة لتمييز الأداء يتطلب من أعضائها الابتعاد عن كل ما هو  
نمطي وروتيني في الأداء. (19:22)

كما أن التميز التنظيمي ضرورة حتمية للتطوير ورفع مستوى الأداء من خلال تطوير قدرات ومهارات العاملين في المؤسسة، حيث أن تطوير هذه المهارات والقدرات يتطلب وجود تنظيم فعال تسوده روح الفريق والإبداع والمبادأة، ويشعر كل فرد عامل فيه بأن المنظمة ملك له، هذا الشعور يدفع العاملين إلى بذل أقصى جهودهم من أجل تميز المنظمات ونجاحها. (21): (264)

ويعرف "محمود عبد الفتاح رضوان" (2013م) التميز التنظيمي بأنه التركيز علي كافة الأطراف وأصحاب المصالح الداخلية والخارجية، حيث يكون التميز هو الطريقة الكلية للعمل، والتي تتحقق كافة الأهداف المعنية بالمنظمة، وتخص كل من المتعاملين مع المنظمة، والعاملين فيها، والمجتمع بصفة عامة، وبالتالي إمكانية النجاح علي المدى الطويل. (18: 8) مشكلة البحث:

الإتحاد المصري للملاكمة من الإتحادات التي حققت طفرة في النتائج في الفترة الأخيرة سواء أكانت تلك النتائج فنية أو إدارية، فدائماً ما تحقق المشاركات للإتحاد ميداليات ونتائج متقدمة على المستوى العربي أو الأفريقي أو المستوى العالمي ، كذلك على المستوى الإداري هناك استقرار إداري في الإتحاد المصري للملاكمة حيث أن مجلس الإدارة مستمر منذ ما يقرب على ثلاثة دورات متتالية مع تغير طفيف في بعض أعضاء ويضع أجندة محلية مستقرة من حيث سير البطولات الداخلية للجمهورية وكذلك المناطق.

إلا أن الباحث يرى من خلال متابعته أن الإتحاد يحتاج الى المزيد من التطوير والتحسين في طبيعة تنفيذ المسابقات والدورات التي ينظمها بشكل أفضل وبشكل ابداعي بدءاً من القرارات الإدارية وسرعة ايصالها وتنفيذها ومتابعتها وكذلك استخدام أحدث الطرق والوسائل الإدارية في التعامل مع جميع العاملين داخل الإتحاد.

وبما أن التميز التنظيمي له دور هام في تجديد وتحديث الأنشطة وتطويرها والوصول إلي مناخ ملائم يشجع علي التميز ، فهذا بحاجة الى قيادة ابداعية توفر مناخاً مستقراً ومهيئاً ، وإيجاد محيط ثقافي يتم من خلاله توفير الثقة والأمان والإبداع والتعاون والتواصل وتنفيذ المهام بأفضل شكل.

ومن خلال اطلاع الباحث على بعض المراجع والدراسات السابقة في هذا المجال مثل دراسات "إكرام عبدالستار محمد" (2019م) (1)، ودراسة "شيرين جمال محمد" (2019م) (9)،

ودراسة "فوزية على سلطان" (2018م) (15)، ودراسة " غادة عبدالله البوشى" (2018م) (14) لاحظ أن القيادة الإبداعية قد تساهم الى حد ما فى توفير ما هو مطلوب لدفع عجلة الابداع والتطوير والتميز داخل الإتحاد من حيث التوجيه الصحيح للعاملين ، ورفع الحالة المعنوية لديهم فهذا بدوره قد يحقق تماسك المؤسسة وترابطها ومن ثم تحقيق أهدافها، هذا ما دفع الباحث الى ضرورة دراسة القيادة الإبداعية والتعرف على دورها في تحقيق التميز التنظيمي لدى العاملين داخل الإتحاد المصري للملاكمة.

### هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على القيادة الإبداعية وعلاقتها بالتميز التنظيمي لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة :-

### تساؤلات البحث:

- 1- ما مستوى القيادة الإبداعية لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة ؟
- 2- ما مستوى التميز التنظيمي لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة ؟
- 3- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإبداعية والتميز التنظيمي لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة؟

### بعض المصطلحات المستخدمة في البحث:

#### القيادة الإبداعية : Creative leadership

عرفت " فوزية على سلطان" (2018م) القيادة الإبداعية بأنها تلك القيادة القادرة على جمع الأفكار الجديدة مع بعضها البعض وجعلها بمثابة نقطة الانطلاق للإبداع نحو المستقبل والعمل على إحداث تطورات فى مجال العمل والإنجاز داخل المنظمة. (16: 139)

#### التميز التنظيمي : Organizational Excellence

عرفت "نورة عبدالله حزام" (2017م) التميز التنظيمي بأنه قدرة المنظمات على المساهمة بشكل استراتيجي عبر التفوق فى أدائها وحل مشكلاتها، ثم تحقيق أهدافها بصورة فعالة تميزها عن باقى المنظمات. (20: 36)

### الدراسات السابقة:

- 1- دراسة "إكرام عبدالستار محمد" (2019م) (1) بعنوان "القيادة الإبداعية مدخل لتعزيز مجتمعات التعلم القائم على الابتكار في التعليم قبل الجامعي بمصر في ضوء خبرات بعض الدول " تهدف الدراسة إلى وضع تصور مقترح لآليات تمكين القيادة الإبداعية كمدخل لتعزيز المجتمعات المتعلمة القائمة على الابتكار في التعليم قبل الجامعي بمصر في ضوء خبرات بعض الدول، واستخدم الباحث المنهج الوصفي القائم على الوصف والتحليل، وكان من أهم النتائج اقتراح لبرنامج للابتكار في التعليم قبل الجامعي بمصر تحت مسمى "ابحث وابتكر فغدا ملك للمبتكرين"، له رؤيته ورسالة وأهدافه الاستراتيجية، وقيمه الجوهرية الحاكمة، وآليات تمكين القيادة الإبداعية من تطبيقه.
- 2- دراسة "شيرين جمال محمد" (2019م) (19) بعنوان "أثر تكنولوجيا المعلومات على القيادة الإبداعية دراسة ميدانية" تهدف الدراسة إلى دراسة اختبار أثر تكنولوجيا المعلومات على القيادة الإبداعية في الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الاستبانة الأداة الرئيسية للوصول للنتائج حيث أن مجتمع البحث والبالغ عدد أفراد (100) وعينة البحث المأخوذة والتي بلغ عدد أفرادها (80) من القيادة العليا بالجهاز محل الدراسة. وكان من أهم النتائج وجود تأثير وسيط جزئي (مباشر وغير مباشر) في معظم الحالات لأبعاد تكنولوجيا المعلومات على أبعاد القيادة الإبداعية. وبالتالي، نقبل بصفة عامة الفرض البديل.
- 3- دراسة "محمود أسامة عبد الوهاب" (2016م) (17)، بعنوان "الشفافية الإدارية وأثرها على التميز التنظيمي"، استهدفت الدراسة إلى تعريف مفهومي الشفافية الإدارية والتميز التنظيمي في الجامعة المستنصرية، وتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية والأثر بينهما، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة للدراسة، وبلغت عينة الدراسة (75) أكاديمياً وموظفاً إدارياً وفتحياً، وكان الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات، وجاءت أهم النتائج بوجود علاقة طردية موجبة بين الشفافية الإدارية بكافة أبعادها والتميز التنظيمي، وكذلك لوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة تعزى إلى متغيرات (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).
- 4- دراسة "Dehaghain & Pourtahe" (2014م) (24)، بعنوان " A study on

effective factors on organizational excellence based on Booneh and Johnson model: case study Medical Science University of Yasuj "استهدفت التعرف علي تأثير الالتزام التنظيمي علي التميز التنظيمي في جامعة ياسوج للعلوم الطبية بإيران، وأستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، وكانت أهم أدوات جمع البيانات هي الاستبيان، وجاءت عينة الدراسة من (294) فرداً من العاملين في الجامعة بمختلف فئاتهم ومسمياتهم الوظيفية، وأظهرت النتائج وجود علاقة مهمة بين الالتزام التنظيمي والتميز التنظيمي، وأنه يلتزم المدير بمهام العاملين الوظيفية وواجباتهم فإنه سيهتم أكثر بعملهم وبهذا سيتميز أداء الموظفين، مما يؤدي إلي تميز المنظمة. ومن خلال العرض السابق للدراسات العربية والأجنبية وبناءً على ما تناولته من أوجه إتفاق واختلاف فقد توصل الباحث إلى أن معظم الدراسات استخدمت المنهج الوصفي وهذا يتفق مع البحث الحالي، كما اتفقت معظم الدراسات على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، واستخدمت عينات مختلفة العدد كل منها حسب أهدافه وطبيعته.

### خطوات وإجراءات البحث:

#### منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة.

#### مجتمع البحث:

يمثل مجتمع البحث جميع العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة والأفرع التابعة له والبالغ عددهم (396)، وجدول (1) يوضح ذلك.

#### عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية، حيث بلغت (175) فرد من مجتمع البحث، وجدول (1) يوضح ذلك.

جدول (1)

توصيف مجتمع وعينة البحث

م	الوصف	المجتمع	العينة	النسبة
1	اعضاء مجلس إدارة الإتحاد	11	11	100%
2	أعضاء مجالس إدارات الأفرع التابعة للإتحاد.	79	35	44.30%
3	اعضاء اللجان الفنية للإتحاد.	183	75	40.98%
4	مدير مالي المناطق التابعة للإتحاد.	15	7	46.66%
5	مدير تنفيذي (اداري) المناطق التابعة للإتحاد.	15	7	46.66%
6	الحكام بالإتحاد المصري للملاكمة	93	40	43.01%
	المجموع	396	175	44.19%

**أدوات جمع البيانات:**

استعان الباحث بتصميم استمارات الاستبيان بهدف التعرف على:

1- مستوى القيادة الإبداعية لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة ؟

2- مستوى التميز التنظيمي لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة ؟

واتبع الباحث الخطوات التالية في التصميم.

**إجراءات البحث:**

أولاً: الاستبيان الأول: بهدف التعرف على مستوى القيادة الإبداعية لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة.

أ- تحديد محاور الاستبيان

قام الباحث بالإطلاع على المراجع العلمية المتخصصة والدراسات السابقة المرتبطة بمجال الدراسة ومنها دراسة "إكرام عبدالستار محمد" (2019م) (1)، دراسة "جمال محمد كامل" (2018م) (7)، دراسة " فوزية على سلطان" (2018م) (15) وذلك لتحديد محاور الاستبيان ومن ثم تم التوصل إلى عدد (7) محاور مرفق (2)، تم عرضها على السادة الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية والملاكمة وعددهم (10) مرفق (1) ويوضح الجدول رقم (2) آراء السادة الخبراء حول المحاور قيد البحث.

## جدول (2)

نسبة اتفاق المحكمين والنسب المئوية لمحاور استبيان قياس مستوى القيادة الإبداعية  
لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = 10)

م	الأبعاد	الموافقة		عدم الموافقة	
		ك	%	ك	%
1	الأصالة	10	100%	-	0%
2	المخاطرة	10	100%	-	0%
3	المرونة	9	90%	1	10%
4	الطلاقة	9	90%	1	10%
5	القدرة على التحليل	8	80%	2	20%
6	الخروج عن المألوف	7	70%	3	30%
7	الحساسية للمشكلات	8	80%	2	20%
	الإجمالي	61	87%	9	13%

يتضح من جدول (2) أن النسبة المئوية لمحاور البحث تراوحت ما بين (70% - 100%) وقد ارتضى الباحث نسبة 70% فأكثر وبالتالي فإن محاور قياس مستوى القيادة الإبداعية لدى العاملين بالاتحاد بلغت عدد (7) محاور في صورتها المبدئية مرفق (2).

ب- تحديد عبارات الاستبيان

بعد تحديد المحاور الرئيسية للاستبيان قام الباحث بوضع عبارات أولية لمحاور الاستبيان من خلال دراسة كل محور دراسة تفصيلية وذلك لتحديد العبارات الكافية به إسترشاداً ببعض المراجع العلمية والدراسات السابقة في مجال البحث حيث اشتملت الاستمارة على (47) عبارة مرفق (3) ثم قام الباحث بعرض الاستبيان على الخبراء مرفق (1) لتحديد ما يلي:-

- مدى اتفاق العبارات التي تقيسها استمارة الاستبيان مع عنوان الدراسة.
  - مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحور.
  - تعديل أو حذف أو إضافة عبارات أخرى.
- وجداول (3) يوضح آراء السادة الخبراء حول العبارات المقترحة للإستبيان:-



جدول (3)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات استبيان القيادة الإبداعية ( ن = 10 )

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس		المحور السادس	
الأصالة		الطلاقة		المرونة		المخاطرة		القدرة على التحليل		الحساسية للمشكلات	
النسبة المئوية	العبارة	النسبة المئوية	العبارة	النسبة المئوية	العبارة						
%90	1	%80	1	%90	1	%80	1	%90	1	%90	1
%80	2	%100	2	%50	2	%100	2	%100	2	%80	2
%90	3	%90	3	%80	3	%70	3	%80	3	%90	3
%70	4	%80	4	%100	4	%90	4	%90	4	%100	4
		%100	5	%80	5	%90	5	%100	5	%60	5
		%80	6	%90	6			%80	6	%100	6
		%100	7	%90	7			%80	7	%90	7
		%80	8	%40	8						
				%100	9						

يتضح من جدول (3) أن النسبة المئوية لعبارات البحث تراوحت ما بين 40% - 100% وقد ارتضى الباحث نسبة 70% فأكثر، وبالتالي تم إستبعاد عدد (3) عبارات حين أنها لم تحقق النسبة المطلوبة ، وأصبحت الإستمارة تضم عدد (37) عبارة مرفق (4).  
الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (20) فرد من خارج العينة الأساسية وممثلة من المجتمع الأصلي للبحث ولها نفس مواصفات العينة الأصلية فى الفترة من 2020/7/1م إلى 2020/7/24م حيث إستهدفت الدراسة الاستطلاعية التعرف على مدى فهم عينة البحث للاستبيان، ومعرفة أى صعوبات فى عملية التطبيق ، وإيجاد المعاملات العلمية للاستبيان(الصدق، الثبات)، وتحديد زمن تطبيق الاستبيان، وحساب اعتدالية توزيع العبارات.

وقد أظهرت نتائج الدراسة الإستطلاعية أن الاستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أى تعليقات توحى بالغموض أو عدم الفهم، ولا توجد صعوبات فى التطبيق.

### **المعاملات العلمية للإستبيان:**

#### **صدق الإستبيان:**

قام الباحث بإيجاد صدق الاستبيان بإستخدام صدق المحتوى وصدق الإتساق الداخلى.

#### **- صدق المحتوى:**

قام الباحث بعرض الاستبيان على عدد (10) خبراء فى مجال الإدارة والإدارة الرياضية والملاكمة مرفق (1) وكان إبداء الرأي من خلال ميزان ثلاثي (كاف تماما - كاف الى حد ما - غير كافي)، وقد أفاد جميع الخبراء أن عبارات كل محور تنتمي إلى المحور، وأن مضمون العبارات تقوم فعلاً بقياس مستوى القيادة الإبداعية لدى العاملين، وكانت نسبة موافقة الخبراء على مدى كفاية عبارات كل محور تتراوح ما بين ( 80% : 100%) وجدول (4) يوضح ذلك.

#### جدول (4)

النسبة المئوية لآراء الخبراء لمدى كفاية عبارات إستبيان قياس مستوى القيادة الإبداعية لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة (ن = 10)

النسبة المئوية	غير كافية	كافية إلى حد ما	كافية	المحاور
100 %	-	-	10	الأصالة
80 %	2	-	8	المخاطرة
80 %	1	1	8	المرونة
100 %	-	-	10	الطلاقة
80 %	-	2	8	القدرة على التحليل
90 %	1	-	9	الحساسية للمشكلات

#### صدق الإتساق الداخلي

قام الباحث بحساب معامل الإتساق بين كل عبارة ومجموع المحور للإستبيان وكذلك بين درجة كل محور والمجموع الكلي للإستمارة والجدول (5)، (6) توضح ذلك.

#### جدول (5)

معامل الإتساق بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمئة إليه لإستبيان قياس مستوى القيادة الإبداعية

لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة (ن = 20)

محاور القيادة الإبداعية						رقم العبارة
الحساسية للمشكلات	القدرة على تحليل المشكلات	الطلاقة	المرونة	المخاطرة	الأصالة	
قيمة (ر)	قيمة (ر)	قيمة (ر)	قيمة (ر)	قيمة (ر)	قيمة (ر)	
0.67	0.58	0.62	0.45	0.70	0.55	1
0.53	0.49	0.72	0.70	0.63	0.66	2
0.76	0.55	0.73	0.53	0.70	0.88	3
0.52	0.47	0.88	0.67	0.63	0.69	4
	0.82	0.70	0.79	0.49	0.72	5
	0.64	0.64		0.82	0.56	6
	0.68	0.55		0.56		7
	0.63					8

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة إحصائية (0,05) = 0,44

يتضح من جدول (5) أن قيمة (ر) الجدولية تراوحت ما بين (0.45 : 0.88)، وفي ضوء ذلك جاءت جميع قيم معاملات الإتساق دالة مما يدل على صدق تمثيل هذه العبارات للمحور.

جدول (6)

الاتساق الداخلي بين درجة كل محور بالدرجة الكلية للإستبيان (ن = 20)

معامل الإتساق	المحاور الفرعية
0.938	الأصالة
0.943	المخاطرة
0.929	المرونة
0.957	الطلاقة
0.928	القدرة على التحليل
0.850	الحساسية للمشكلات
0.924	الدرجة الكلية

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة إحصائية (0,05) = 0,44

يتضح من جدول (6) أن معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستبانة تراوحت ما بين (0.850 - 0.957) وهي قيم جميعها دال عند مستوى دلالة 0.05 وبهذا تشير هذه الارتباطات على اتساق داخلي جيد للإستبيان.  
- الثبات (ثبات الفاكرونباخ):

جدول (7)

ثبات الفاكرونباخ لاستبيان قياس مستوى القيادة الإبداعية لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = 20)

الفاكرونباخ	المحاور
0,812	الأصالة
0,789	الطلاقة
0,791	المرونة
0,895	المخاطرة
0,915	القدرة على التحليل
0,732	الحساسية للمشكلات

قيمة دلالة معاملات الارتباط عند مستوى معنوي (0.05) = 0.44

يتضح من جدول (7) أن معاملات الثبات بين مجموع كل محور والمجموع الكلي لجميع محاور الاستبيان تراوحت ما بين (0.732 : 0.915)، مما يدل على الثبات لجميع محاور الاستبيان، وبذلك أصبح الاستبيان في صورته النهائية يضم (37) عبارة مرفق (4).

ثانياً: الاستبيان الثاني: بهدف التعرف على مستوى التميز التنظيمي لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة .

أ- تحديد محاور الاستبيان

قام الباحث بالإطلاع على المراجع العلمية والدراسات السابقة المرتبطة بمجال الدراسة ومنها دراسة "بدر سليمان عبدالله" (2010م) (3)، دراسة "محمود أسامة عبد الوهاب" (2016م) (17)، دراسة "نورة عبدالله حزام" (2017م) (20)، وذلك لتحديد محاور الاستبيان ومن ثم تم التوصل إلى عدد (5) محاور مرفق (5)، تم عرضها على السادة الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية والملاكمة وعددهم (10) مرفق (1)، وجدول (8) يوضح آراء السادة الخبراء حول المحاور قيد البحث.

جدول (8)

نسبة اتفاق الخبراء والنسب المئوية لاستبيان مستوى التميز التنظيمي لدي العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = 10)

م	المحاور	الموافقة		عدم الموافقة	
		ك	%	ك	%
1	التميز الاستراتيجي	9	90%	1	10%
2	تميز القيادة	10	100%	-	0%
3	تميز المرؤوسين	9	90%	1	10%
4	الهيكل التنظيمي	8	80%	2	20%
5	الاتصالات الإدارية	7	70%	3	30%

يتضح من جدول (8) أن النسبة المئوية لمحاور البحث تراوحت ما بين (70% - 100% ) وقد ارتضى الباحث نسبة 70% فأكثر وبالتالي فإن محاور قياس مستوى التميز التنظيمي لدى العاملين بالاتحاد بلغت عدد (5) محاور في صورتها المبدئية مرفق (5).

تحديد عبارات الاستبيان

بعد تحديد المحاور الرئيسية للاستبيان قام الباحث بوضع عبارات أولية لمحاور الاستبيان من خلال دراسة كل محور دراسة تفصيلية وذلك لتحديد العبارات الكافية به إسترشاداً ببعض المراجع العلمية والدراسات السابقة في مجال البحث حيث اشتملت الاستمارة على (34) عبارة مرفق (6) ثم قام الباحث بعرض الاستبيان على الخبراء مرفق (1) لتحديد ما يلي:-

- مدى اتفاق العبارات التي تقيسها استمارة الاستبيان مع عنوان الدراسة.
  - مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحور.
  - تعديل أو حذف أو إضافة عبارات أخرى.
- وجداول (9) يوضح آراء السادة الخبراء حول العبارات المقترحة للإستبيان:-

### جدول (9)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات استبيان التميز التنظيمي ( ن = 10 )

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس	
التميز الاستراتيجي		تميز القيادة		تميز المرؤوسين		الهيكل التنظيمي		الاتصالات الإدارية	
النسبة المئوية	العبرة	النسبة المئوية	العبرة	النسبة المئوية	العبرة	النسبة المئوية	العبرة	النسبة المئوية	العبرة
%90	1	%70	1	%80	1	%90	1	%60	1
%80	2	%90	2	%50	2	%90	2	%80	2
%70	3	%40	3	%100	3	%100	3	%100	3
%100	4	%70	4	%80	4	%70	4	%90	4
%80	5	%100	5	%90	5	%100	5	%80	5
%100	6	%90	6	%70	6	%90	6	%100	6
%60	7	%80	7	%100	7			%90	7

يتضح من جدول (9) أن النسبة المئوية لعبارات البحث تراوحت ما بين (40% - 100%) وقد ارتضى الباحث نسبة 70% فأكثر، وبالتالي تم إستبعاد عدد (4) عبارات حين أنها لم تحقق النسبة المطلوبة ، وأصبحت الإستمارة تضم عدد (30) عبارة مرفق (6).

### الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (20) فرد من خارج العينة الأساسية وممثلة من المجتمع الأصلي للبحث ولها نفس مواصفات العينة الأصلية فى الفترة من 2020/7/26م إلى 2020/8/14م حيث إستهدفت الدراسة الاستطلاعية التعرف على مدى فهم عينة البحث للاستبيان، ومعرفة أى صعوبات فى عملية التطبيق ، وإيجاد المعاملات العلمية للاستبيان(الصدق، الثبات)، وتحديد زمن تطبيق الاستبيان، وحساب اعتدالية توزيع العبارات.

وقد أظهرت نتائج الدراسة الإستطلاعية أن الاستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أي تعليقات توحى بالغموض أو عدم الفهم، ولا توجد صعوبات فى التطبيق.

### المعاملات العلمية للإستبيان:

#### صدق الاستبيان:

قام الباحث بإيجاد صدق الاستبيان باستخدام صدق المحتوى وصدق الإتساق الداخلى.

#### - صدق المحتوى:

قام الباحث بعرض الاستبيان على عدد (10) خبراء فى مجال الإدارة والإدارة الرياضية والملاكمة مرفق (1) وكان إبداء الرأي من خلال ميزان ثلاثي (كاف تماما – كاف الى حد ما – غير كافي)، وقد أفاد جميع الخبراء أن عبارات كل محور تنتمي إلى المحور، وأن مضمون العبارات تقوم فعلاً بقياس مستوى التميز التنظيمي لدى العاملين، وكانت نسبة موافقة الخبراء على مدى كفاية عبارات كل محور تتراوح ما بين ( 70% : 100% ) وجدول (10)، يوضح ذلك.

#### جدول (10)

النسبة المئوية لآراء الخبراء لمدى كفاية عبارات إستبيان قياس مستوى التميز التنظيمي

لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة (ن = 10)

النسبة المئوية	غير كافية	كافية إلى حد ما	كافية	المحاور
90 %	-	1	9	التميز الإستراتيجي
100 %	2	-	10	تميز القيادة
80 %	-	2	8	تميز المرؤسين
80 %	2	-	8	الهيكل التنظيمي
70 %	1	2	7	الإتصالات الإدارية

#### صدق الاتساق الداخلى

قام الباحث بحساب معامل الإتساق بين كل عبارة ومجموع المحور للاستبيان وكذلك بين درجة كل محور والمجموع الكلي للاستبيان والجدول (11)، (12) توضح ذلك.

### جدول (11)

معامل الإتساق بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمى إليه لإستبيان قياس مستوى التميز التنظيمي لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة (ن = 20)

محاور التميز التنظيمي					رقم العبارة
الإتصالات الإدارية	الهيكل التنظيمي	تميز المرؤسين	تميز القيادة	التميز الإستراتيجي	
قيمة (ر)	قيمة (ر)	قيمة (ر)	قيمة (ر)	قيمة (ر)	
0.55	0.67	0.68	0.63	0.50	1
0.56	0.69	0.70	0.82	0.59	2
0.48	0.71	0.44	0.56	0.76	3
0.57	0.80	0.57	0.57	0.62	4
0.59	0.64	0.57	0.53	0.70	5
0.77	0.52	0.64	0.70	0.51	6

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة إحصائية (0,05) = 0,44 يتضح من جدول (11) أن قيمة (ر) الجدولية تراوحت ما بين (0.44 : 0.82)، وفي ضوء ذلك جاءت جميع قيم معاملات الإتساق دالة مما يدل على صدق تمثيل هذه العبارات للمحور.

### جدول (12)

الاتساق الداخلي بين درجة كل محور بالدرجة الكلية للإستبيان (ن = 20)

معامل الإتساق	المحاور الفرعية
0.831	التميز الإستراتيجي
0.923	تميز القيادة
0.871	تميز المرؤسين
0.867	الهيكل التنظيمي
0.816	الاتصالات الإدارية
0.861	الدرجة الكلية

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة إحصائية (0,05) = 0,44 يتضح من جدول (12) أن معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستمارة تراوحت ما بين (0.816 - 0.923) وهي قيم جميعها دال عند مستوى دلالة 0.05 وبهذا تشير هذه الارتباطات على اتساق داخلي جيد للإستبيان.

- الثبات (ثبات الفاكرونباخ):

جدول (13)

ثبات الفاكرونباخ لاستبيان قياس مستوى التميز التنظيمي لدى العاملين

بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = 20)

المحاور	الفاكرونباخ
التميز الاستراتيجي	0,991
تميز القيادة	0,766
تميز المرؤسين	0,911
الهيكل التنظيمي	0,876
الإتصالات الإدارية	0,838

قيمة دلالة معاملات الارتباط عند مستوى معنوي (0.05) = 0.44

يتضح من جدول (13) أن معاملات الثبات بين مجموع كل محور والمجموع الكلي لجميع محاور الاستبيان تراوحت ما بين (0.766: 0.991)، مما يدل على الثبات لجميع محاور الاستبيان، وبذلك أصبح الاستبيان في صورته النهائية يضم (30) عبارة مرفق (5).  
تطبيق استمارات الاستبيان:

بعد أن تأكد الباحث من صدق وثبات استمارات الاستبيان تم تطبيق الاستبيان على عينة البحث وذلك في الفترة من 2020/9/15م إلى 2020/10/5م، وفقاً لميزان التقدير الثلاثي (موافق - موافق إلى حد ما - غير موافق) وقد تم تصحيح الاستبيان بحيث أعطيت الإجابة (موافق) ثلاثة درجات، والإجابة (موافق إلى حد ما) درجتان، والإجابة (غير موافق) درجة واحدة وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً.  
المعالجات الإحصائية:

قام الباحث باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) والمعاملات الإحصائية التالية:

(النسبة المئوية، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، معامل الفا كرونباخ، المتوسط الموزون)

عرض وتفسير ومناقشة النتائج:

فيما يلي عرض وتفسير ومناقشة النتائج في ضوء الإجابة على تساؤلات البحث، بعد تفرغ النتائج ومعالجتها إحصائياً للاستعانة بها في تفسير النتائج.  
أولاً: عرض وتفسير ومناقشة نتائج التساؤل الأول التي تنص على:

ما مستوى القيادة الإبداعية لدى العاملين داخل بالاتحاد المصري للملاكمة؟  
للإجابة علي التساؤل الأول قام الباحث بتطبيق استمارة استبيان القيادة الإبداعية لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة بحساب المتوسط الموزون الانحراف المعياري النسبة المئوية، وذلك بهدف تحديد مستوى القيادة الإبداعية لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة ، بعد الاطلاع على النتائج وإجابة تساؤلات الدراسة من قبل عينة البحث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي على النحو التالي.

### جدول (14)

#### مستوي القيادة الإبداعية لدي العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة (ن= 175)

م	عبارات مستوي القيادة الإبداعية	درجة الإستجابة			المتوسط الموزون	النسبة المئوية
		موافق	إلى حد ما	غير موافق		
<b>الأصالة</b>						
1	اعتمد في عملي على تطبيق اساليب جديدة	100	44	31	2.39	71.62
2	الأعمال التي أكلف بها أوديها بأسلوب متطور وجديد.	90	41	44	2.26	67.69
3	أستطيع دائما تغيير طريقة تفكيري في حالة أن الأفكار غير مجدية.	95	33	47	2.27	68.03
4	استغل وقت فراغي احيانا لخلق أفكار جديدة.	96	50	29	2.38	71.28
5	اهتم بالأفكار الجديدة أكثر من اهتمامي بأفكار الآخرين.	110	47	18	2.53	75.56
6	أحرص على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة.	131	23	21	2.63	78.63
<b>المخاطرة</b>						
1	اعتقد بأن المبادرة والثقة في مقترحاتك هي أفضل الوسائل لحل المشكلات	105	42	28	2.44	72.99
2	بعض الاحيان أعتد على إحساسي ومشاعري للتمييز بين الخطأ والصواب	110	45	20	2.51	75.21
3	اعتمد على التفكير خلال وقت كافي لدراسة المشكلة قبل اقتراح الحلول.	100	41	34	2.38	71.11
4	اقترح اساليب وحلول ومقترحات جديدة حتى ولو كان بها مخاطرة.	99	47	29	2.40	71.79
5	دائما احرص على تقديم مقترحات في مجال العمل حتى ولم أتمكن من تطبيقها.	111	47	17	2.54	75.90
6	لا اضع احتمالية الفشل في تطبيق مقترحات جديدة أو من بها.	112	25	38	2.42	72.48
7	لا اقلق من حدوث مشكلات او الخوف من ابتكار حلول لها.	135	20	20	2.66	79.49
<b>المرونة</b>						
1	لدى القدرة على التغيير والتحكم في رغباتي داخل العمل.	118	27	30	2.50	74.87
2	دائما ما اسعى للحصول على أفكار ومقترحات قد تساعدني في حل المشكلات.	132	31	12	2.69	80.34
3	اتقبل الرأي والرأي الآخر والنقد البناء لطريقة عملي.	109	38	28	2.46	73.68
4	اتقبل آراء الآخرين من زملائي في العمل.	119	38	18	2.58	77.09
5	أمن بأن روح الفريق والعمل الجماعي هو الحل الأمثل.	126	32	17	2.62	78.46
<b>الطلاقة</b>						
1	لدى قدرة على مواجهة المشكلات والتصدي لها بأسلوب متميز.	136	26	13	2.70	80.85
2	قد اشعر بالحزن عندما تواجهني مشكلات في العمل وأعجز عن حلها.	108	37	30	2.45	73.16
3	ابني خططا وحلولا مستقبلية لمواجهة مشكلات متوقعة.	112	42	21	2.52	75.38

75.38	2.52	441	27	30	118	لدى مهارات متنوعه ومتميزة في الحوار والنقاش في دائرة العمل خاصة.	4
80.00	2.67	468	15	27	133	احرص على التعبير عن مقترحاتي بين زملائي.	5
73.68	2.46	431	31	32	112	لدى مهارات كافية لأقنع الآخرين بأرائي.	6
75.21	2.51	440	26	33	116	اضع في الحسبان ضرورة التطرق الى الافكار والحلول الغير تقليدية.	7

تابع جدول (14)

مستوي القيادة الإبداعية لدي العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = 175)

م	عبارات مستوي القيادة الإبداعية						
	النسبة المئوية	المتوسط الموزون	الدرجة المقدرة	درجة الإستجابة			
			غير موافق	إلى حد ما	موافق		
						القدرة على التحليل	
70.09	2.34	410	39	37	99	1	ابحث عن جميع المعلومات المتعلقة بأمر ما.
72.99	2.44	427	30	38	107	2	اتبع الإجراءات الصحيحة والسليمة والتزم بالقواعد أثناء عملي.
75.90	2.54	444	20	41	114	3	اتخذ قرارات العمل بشكل واقعي.
76.58	2.56	448	24	29	122	4	ادبر افكاري بشكل جيد واعتمد على التحليل المنطقي للمشكلات.
80.34	2.69	470	8	39	128	5	لا بد أن يكون هناك حلولاً بديلة عند الحاجة ووفقاً لتغير الأوضاع والظروف.
71.11	2.38	416	36	37	102	6	اضع في حساباتي أهمية الوقت عند محاولة حل المشكلات.
77.95	2.61	456	18	33	124	7	أفضل وسائلي لحل المشكلات داخل العمل هو التحليل الجيد والقرار المدروس.
75.73	2.53	443	22	38	115	8	اهتم جيداً بمصادر المعلومات وان تكون موثوقة.
							المشكلات الحساسة
82.05	2.74	480	14	17	144	1	أخطط دائماً واضع حلولاً بديلة لإحتمالية وقوع مشكلات طارئة.
72.82	2.43	426	29	41	105	2	أعطي اهتماماً كبيراً لتحليلي الخاصة اتجاه المشكلات.
72.99	2.44	427	19	60	96	3	لا اتوتر أثناء قيامي بحل المشكلات.
73.68	2.46	431	17	60	98	4	لدي حساسية جيدة اتجاه المشكلات وأشعر بإحتمالية وقوعها قبل حدوثها.

يتضح من جدول (14) أن المتوسط الموزون لبعد الأصالة تراوح ما بين (2.26) : (2.63)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في البعد ككل ما بين (67.69 : 78.63)، حيث جاءت العبارة رقم (6) في الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها 78.63% مما يعني أن الغالبية العظمى من العاملين بالاتحاد لديهم القدرة على تقديم اقتراحات جديدة. بينما جاءت العبارة رقم (2) في الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها 67.69% مما يعني أن العاملين بالاتحاد يؤدون عملهم بطريقة تقليدية يتغلب عليها الروتين وعدم التطوير والتجديد الى حد ما. وقد جاءت العبارات (1,4,5,3) بنسب مئوية مرتفعة وهذا ما أتفق مع نتائج دراسة "محمود أسامة عبد الوهاب" (2016م) (17) والتي تشير إلى ضرورة استخدام طرق وأساليب جديدة لحل المشكلات مما ينتج عنه تقديم اساليب وأفكار جديدة عند تنفيذ الاعمال واستغلال

اوقات

الفراغ لخلق افكار متميزة .

بينما اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة "فوزية على سلطان" (2013م) (15) والتي تشير إلى ضرورة استخدام الوقت المتاح في الافكار الجديدة دون الاهتمام بموفاقة الادارة العليا. ويرى الباحث أن ذلك يرجع إلى زيادة المهام المسؤليات التي يقوم العاملين كافة البطولات التي تتم وهذا يؤثر بدورة ويخلق صعوبات في توفير الوقت لإستخدام مقترحات جديدة وافكار داخل العمل بالإتحاد.

بينما أوضحت النتائج أن المتوسط الموزون لبعد المخاطرة تراوح ما بين (2.38 : 2.66)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في البعد ككل ما بين (71.11 : 79.49)، حيث جاءت العبارة رقم (7) في الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها 79.49% مما يعنى ان الغالبية العظمى من العاملين بالاتحاد لا تقلق من حدوث مشكلات داخل العمل بالاتحاد او القلق من طرح افكار جديدة، بينما جاءت العبارة رقم (3) في الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها 71.11% مما يعنى أن العاملين بالإتحاد بنسبة قليلة منهم يعتمد على اتاحة وقت كافي للتفكير او دراسة مشكلة معينة وان الاغلبية ربما تتسرع في ابداء الاراء .

ويري الباحث أن العبارات رقم (6،45،2،1) أشارت نتائجها وفق اراء استجابة عينة البحث الى أن هناك اعتقاد من العاملين بالاتحاد على ان المبادرة والثقة في المقترحات وكذلك الأحاسيس الداخلية والايامن بالحلول والحرص على تقديم المقترحات والأفكار الجديدة وعدم الخوف من الفشل هي وسائل فعالة لحل المشكلات.

ويؤكد على ذلك "عادل محمد زايد" (2003م) (10) حيث أشار الى أن الارتقاء بالمؤسسات والمنظمات يعد فكر متكامل ما بين تنفيذ الاعمال وحل المشكلات ولا يكون ذلك إلا من خلال تجميع وتصنيف المعلومات التي يتم الحصول عليها ومتابعة الأساليب الحديثة والافكار الجديدة التي تدار بها المؤسسات عالميا في مجال التخصص والقدرة على تنفيذ تلك الأساليب وتحجيم نتائجها السلبية بالقدر الكافي.

بينما أوضحت النتائج أن المتوسط الموزون لبعد المرونة تراوح ما بين (2.46 : 2.69)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في البعد ككل ما بين (73.68 : 80.34)، حيث جاءت العبارة رقم (2) في الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها 80.34% مما يعنى ان الغالبية العظمى من العاملين بالاتحاد تسعى للحصول على افكار اجديدة لمساعدتها في حل المشكلات، بينما

جاءت العبارة رقم (3) في الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها 73.68% مما يعنى أن العاملين بالإتحاد بنسبة قليلة منهم يتقبل النقد أو آراء الآخرين من زملائهم.

ويرى الباحث أن العبارات رقم (1،4،5) أشارت نتائجها وفق آراء استجابة عينة البحث الى أن العاملين بالإتحاد لديهم القدرة على التغيير والتحكم في رغباتهم وتجمعهم روح الفريق والعمل الجماعي.

وتتفق نتائج هذا المحور مع ما ذكره "محمود عبدالفتاح رضوان" (2013) (18) ودراسة "عصمت محمد سيد" (2013م) (23) واللذان يؤكدان على أن الإدارة العليا يجب أن تهتم بآراء الآخرين للوصول إلى أفكار ومقترحات جديدة تساعدهم على حل المشكلات داخل العمل. بينما اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة "عماد بركات حسن" (2012) (12) والتي توضح بأنه من الصعب تقبل التغيير داخل خطط واستراتيجيات، فهناك العديد من المتغيرات التي لايمكن معرفتها للجميع منها (صفات الأفراد – الميزانية – الهدف قصير الأجل وبعيد الأجل – الاستراتيجية وكيفية تنفيذها – الوقت المتاح لإنجاز العمل).

بينما أوضحت النتائج أن المتوسط الموزون لبعد الطلاقة تراوح ما بين (2.51 : 2.70)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في البعد ككل ما بين (73.16 : 80.85)، حيث جاءت العبارة رقم (1) في الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها 80.85% مما يعنى ان الغالبية العظمى من العاملين بالاتحاد لديهم القدرة على مواجهة المشكلات والصعوبات المتعلقة بالعمل والتصدي لها، بينما جاءت العبارة رقم (2) في الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها 73.16% بأن ليس الكثير من العاملين بالاتحاد تشعر بالحزن عند مواجهة المشكلات بل تحاول تقبلها وابتكار الحلول لمواجهتها.

ويرى الباحث أن العبارات رقم (3،4،5،6،7) أشارت نتائجها وفق آراء استجابة عينة البحث الى أن العاملين بالإتحاد تسعى الى بناء خطط وحلول مستقبلية وتمتلك مهارات لأقناع الآخرين بالحلول المقترحة من قبلهم.

بينما أوضحت النتائج أن المتوسط الموزون لبعد القدرة على التحليل تراوح ما بين (2.34 : 2.69)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في البعد ككل ما بين (70.09 : 80.34)، حيث جاءت العبارة رقم (5) في الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها 80.34% مما يعنى ان الغالبية العظمى من العاملين بالاتحاد لديهم يقين تام بأنه لابد من وجود حلول بديلة

يمكن استخدامها او اللجوء اليها فيما بعد عند الحاجة، بينما جاءت العبارة رقم (1) في الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها 70.09% بأن ليس الكثير من العاملين بالإتحاد تبحث عن جميع المعلومات المتعلقة بأمر ما بل قد يكتفوا بمعلومات من مصدر واحد.

ويري الباحث أن العبارات رقم (3،4،2،6،7،8) أشارت نتائجها وفق اراء استجابة عينة البحث الى أن العاملين بالإتحاد تسعى الى اتباع الاجاءات الصحيحة والالتزام بالقواعد واتخاذ القرار المناسب وادارة الافكار بشكل جيد وتراعي اهمية استغلال الوقت واختيار افضل اساليب حل المشكلات والتحري في جمع المعلومات من مصادر موثوقة.

وهذا ما أشارت اليه دراسة "شيرين جمال محمد" (2019م) (9) في أن تحليل أداء المنظمات يجب أن يكون مدروساً ينتج من الحصول على المعلومات التي يكلف بها العاملون في كل إدارة في ضوء إتباع الإجراءات الصحيحة.

بينما أوضحت النتائج أن المتوسط الموزون لبعد الحساسية للمشكلات تراوح ما بين (2.43 : 2.74)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في البعد ككل ما بين (72.82 : 82.05)، حيث جاءت العبارة رقم (1) في الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها 82.05% مما يعنى ان الغالبية العظمى من العاملين بالاتحاد تخطط وتضع الحلول البديلة، بينما جاءت العبارة رقم (2) في الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها 72.82% بأن ليس الكثير من العاملين بالإتحاد تعطي اهتماما كبيرا للتحاليل الخاصة اتجاه المشكلات لوحدها.

ويري الباحث أن العبارات رقم (3،4) أشارت نتائجها وفق اراء استجابة عينة البحث الى أن العاملين بالإتحاد لا تشعر بالقلق عند قيامهم بحل المشكلات التي تواجههم وتشعر بالمشكلات قبل وقوعها الى حد ما.

ويتفق هذا مع ما أشارت اليه دراسة "سعيد شعبان حامد" (2009م) (8) في أنه لا بد من رؤية دقيقة من قبل العاملين بالمؤسسات لكافة جوانب العمل لتحديد المشكلات ومحاولة توقعها وتصنيفها والتخطيط لعلاجها قبل حدوثها.

ومن خلال العرض السابق يكون الباحث قد استطاع الإجابة على التساؤل الأول للدراسة والخاص بالتعرف على مستوى القيادة الإبداعية لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة.

ثانياً: عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثاني الذي ينص على:

ما مستوى التميز التنظيمي لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة؟

قام الباحث بالإجابة على التساؤل الثاني وذلك من خلال تطبيق استبيان التميز التنظيمي لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة باستخدام المتوسط الموزون والنسبة المئوية لتحديد مستوى التميز التنظيمي للعاملين بالاتحاد المصري للملاكمة.

### جدول (15)

مستوى التميز التنظيمي لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = 175)

م	أبعاد مقياس التميز التنظيمي					النسبة المئوية
	درجة الإستجابة	الدرجة المقدر	المتوسط الموزون	غير موافق	إلى حد ما موافق	
<b>التميز الاستراتيجي</b>						
1	97	46	32	415	2.37	70.94
2	92	40	43	399	2.28	68.21
3	90	38	47	393	2.25	67.18
4	95	45	35	410	2.34	70.09
5	105	50	20	435	2.49	74.36
6	133	20	22	461	2.63	78.80
<b>تميز القيادة</b>						
1	102	48	25	427	2.44	72.99
2	115	41	19	446	2.55	76.24
3	101	43	31	420	2.40	71.79
4	108	40	27	431	2.46	73.68
5	109	48	18	441	2.52	75.38
6	117	21	37	430	2.46	73.50
<b>تميز المرؤسين</b>						
1	131	26	18	463	2.65	79.15
2	122	30	23	449	2.57	76.75
3	110	43	22	438	2.50	74.87
4	117	33	25	442	2.53	75.56
5	131	25	19	462	2.64	78.97

77.95	2.61	456	20	29	126	يهتم القائمين بالعمل داخل الاتحاد على التميز والتطور وتقيق الريادة.	6
-------	------	-----	----	----	-----	---	---

### تابع جدول (15)

#### مستوي التميز التنظيمي لدي العاملين بالاتحاد المصري للاكمة (ن = 175

م	أبعاد مقياس التميز التنظيمي						
	النسبة المئوية	المتوسط الموزون	الدرجة المقدره	درجة الإستجابة			
	ن		غير موافق	إلى حد ما	موافق		
<b>الهيكل التنظيمي</b>							
1	79.15	2.65	463	18	26	131	يوجد بالاتحاد والافرع التابعة له هيكل تنظيمي جيد ومناسب وواضح الاختصاصات.
2	76.75	2.57	449	23	30	122	يتم صياغة ووضع اختصاصات الهيكل التنظيمي وفق القوانين واللوائح.
3	74.87	2.50	438	22	43	110	الهيكل التنظيمي للاتحاد يحقق الاهداف الموضوعه.
4	75.56	2.53	442	25	33	117	يستوعب الهيكل التنظيمي اضافة لجان جديدة.
5	78.97	2.64	462	19	25	131	يراعي الهيكل التنظيمي للاتحاد التغيرات الطارئة.
6	77.95	2.61	456	20	29	126	يساعد الهيكل التنظيمي للاتحاد على تسهيل الاجراءات ووضوحها.
<b>الاتصالات الإدارية</b>							
1	71.97	2.41	421	35	34	106	يوجد بالاتحاد شبكات تواصل خارجية وداخلية.
2	73.50	2.46	430	32	31	112	يؤمن العاملین بالاتحاد بضرورة التواصل المستمر في جميع أمور العمل.
3	75.38	2.52	441	22	46	109	يتوفر بالاتحاد أنظمة الكترونية للاتصال والتواصل.
4	75.90	2.54	444	27	27	121	الاتصالات في الاتحاد تتسم بالسرعة والسهولة.
5	75.38	2.52	441	29	26	120	الاساليب والادوات المتعلقة بالاتصال داخل الاتحاد تساعد على تحقيق اهدافه.
6	72.65	2.43	425	25	50	100	يؤكد الاتحاد على ضرورة ان تكون الاتصالات دقيقة.

يتضح من جدول (15) أن المتوسط الموزون لبعده التميز الإستراتيجي تراوح ما بين (2.25 : 2.63)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في البعد ككل ما بين (67.18 : 78.80)، حيث جاءت العبارة رقم (6) في الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها 78.80% مما يعني ان الاتحاد المصري للملاكمة يسعى الى امتلاك خطط فرعية واهداف مرحلية يسعى الى تحقيقها. بينما جاءت العبارة رقم (3) في الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها 67.18% مما يعني يفتقر الى حد ما امتلاك الرؤى المستقبلية أو توقعه لما سوف يكون عليه في المستقبل. ويرى الباحث أن العبارات رقم (5،2،1،4) أشارت نتائجها وفق آراء استجابة عينة البحث الى أن الاتحاد يعزز مستوى اداء الإدارة العليا ويتخذ قرارات استراتيجية ويضع مجموعه من السياسات والخطط المرحلية والاهداف الفرعية التي بدورها تساعد الاتحاد على تحقيق اهدافه.

وهذا ما اشارت الية نتائج دراسة "ياسين كاسب الخرشة" (2013م) (21) في أن الرؤية

الاستراتيجية يجب أن تنبثق من الأهداف الموضوعية من قبل الادارة العليا فى ضوء رؤية طويلة المدى يمكن تحقيقها تشمل تطوير كافة العاملين بالمنظمة باللجان والادارات المختلفة لزيادة تحقيق الأهداف المرجوة وفي أقل وقت ممكن وبكفاءة وجودة عالية.

بينما أوضحت النتائج أن المتوسط الموزون لبعد تميز القيادة تراوح ما بين (2.40) : (2.55)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة فى البعد ككل ما بين (71.79 : 76.24)، حيث جاءت العبارة رقم (2) فى الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها 76.24% مما يعنى ان الادارة العليا تولى اهتماما كبيرا بعملية تزيل الصعوبات والمهام امام العاملين ومساعدتهم، بينما جاءت العبارة رقم (3) فى الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها 71.79% بأن الادارة العليا للإتحاد لا تولى اهتماما كبيرا بالعلاقات الانسانية وهذا يشعر العاملين بالحزن وذلك قد يفقدهم الحماس فى العمل والدافعية.

ويرى الباحث أن العبارات رقم (4،6،1،5) أشارت نتائجها وفق اراء استجابة عينة البحث الى ان الادارة العليا تقنتع بأهمية التطوير الذاتى للعاملين ومراعاة الخبرة والكفاءة فى اسناد الاعمال وتسهيل عمليات الاتصال والتواصل وتسهيل الصعوبات والعقبات.

وتؤكد على ذلك نتائج دراسة "موسى أحمد السعودى" (2008م) (19) والتي تشير إلى أن الإدارة العليا يجب أن تحدد أهدافها الموضوعية فى ضوء توزيع المهام الفنية والإدارية لمن يمتلكون الخبرة والكفاءة مع مراعاة العلاقات الإنسانية بما يحقق التميز الإدارى وتميز القيادة.

بينما أوضحت النتائج أن المتوسط الموزون لبعد تميز المرؤوسين تراوح ما بين (2.46 : 2.66)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة فى البعد ككل ما بين (73.68 : 79.66)، حيث جاءت العبارة رقم (6) فى الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها 79.66% مما يعنى ان يهتم العاملين داخل الاتحاد على التميز والتطور وتحقيق الريادة، بينما جاءت العبارة رقم (3) فى الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها 73.68% بأن نسبة قليلة الى حد ما تهتم بتحسين وتطوير مستوياتهم وقدراتهم بشكل مستمر.

ويرى الباحث أن العبارات رقم (4،2،1،5) أشارت نتائجها وفق اراء استجابة عينة البحث الى انه تسعى العاملين الى مواكبة الحداثة وضرورة حل المشكلات والعقبات ولديهم القدرة على الابداع ومعرفة واجباتهم ومسئولياتهم واقتناع الادارة بهم.

حيث يذكر "يحيى عبدالحميد إبراهيم" (2001م) (22) أن تميز المرؤوسين ينتج من عدة

إعتبرات تقوم على تطوير القدرات الفنية والإدارية للعاملين تأتي من الدورات التدريبية والورش في ضوء تحليل متطلبات العمل واختيار العنصر البشري المتميز أو من يمتلك القابلية للتعلم مما يسهل من تنفيذ مهام الإدارة العليا في إجراء عملية التطوير أو حل المشكلات.

بينما أوضحت النتائج أن المتوسط الموزون لبعد الهيكل التنظيمي تراوح ما بين (2.50 : 2.65)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في البعد ككل ما بين (74.87 : 79.15)، حيث جاءت العبارة رقم (1) في الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها 79.15% مما يعني أن لدى الاتحاد والافرع هيكل تنظيمي جيد ، بينما جاءت العبارة رقم (3) في الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها 74.87% يحقق الاهداف الموضوعية ولكن ليس بالشكل المطلوب. ويرى الباحث أن العبارات رقم (2،4،5) أشارت نتائجها وفق اراء استجابة عينة البحث الى انه تقوم الإدارة العليا بوضع اختصاصات الهيكل التنظيمي وازافة اللجان الجديدة به كما انه يراعى التغيرات الطارئة التي تحدث.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة "عبد المعطي محمود البحيصي" (2014م) (11) والتي تشير إلى أن المنظمات تحتاج إلى الاستقرار والتوازن في تنفيذ الاعمال حيث أن الهيكل التنظيمي الذي يبدأ في تنفيذ خطة معينة يكون لديه الحلول والبدائل والتوقعات ودراسة جيدة لكافة المتغيرات.

بينما أوضحت النتائج أن المتوسط الموزون لبعد الاتصالات الإدارية تراوح ما بين (2.41 : 2.54)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في البعد ككل ما بين (71.97 : 75.90)، حيث جاءت العبارة رقم (4) في الترتيب الأول بنسبة مئوية قدرها 75.90% مما يؤكد على أن الاتصالات في الاتحاد تتم بشكل سريع وسهل، بينما جاءت العبارة رقم (1) في الترتيب الأخير بنسبة مئوية قدرها 71.97% حيث رأت الاغلبية العظمى من العينة الاستطلاعية أن الاتحاد ليس به شبكات تواصل خارجية وداخلية بالشكل الكافي. ويرى الباحث أن العبارات رقم (2،3،5،6) أشارت نتائجها وفق اراء استجابة عينة البحث الى أنه يؤمن العاملين بأهمية التواصل وان الاتحاد يوفر بعد اجهزة التواصل الالكترونية الى حد ما وتأكيد الاتحاد دائما على ضرورة ان تكون الاتصالات دقيقة.

ومن خلال العرض السابق يكون الباحث قد استطاع الإجابة على التساؤل الثاني للدراسة والخاص بالتعرف على مستوى التميز التنظيمي لدى العاملين بالاتحاد المصري

ثالثاً: عرض ومناقشة التساؤل الثالث والتي تنص على:

ما العلاقة بين القيادة الإبداعية والتميز التنظيمي لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة.

جدول (16)

معاملات ارتباط بيرسون بين القيادة الإبداعية والتميز التنظيمي لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = 175)

المتغيرات	التميز الاستراتيجي	تميز القيادة	تميز المرؤوسين	الهيكل التنظيمي	الاتصالات الإدارية	الدرجة الكلية
الأصالة	0.693	0.801	0.806	0.835	0.753	0.789
المخاطرة	0.620	0.921	0.943	0.783	0.785	0.816
المرونة	0.722	0.733	0.748	0.876	0.891	0.875
الطلاقة	0.966	0.891	0.830	0.932	0.821	0.837
القدرة على التحليل	0.811	0.765	0.902	0.688	0.927	0.927
الحساسية للمشكلات	0.744	0.704	0.788	0.778	0.710	0.803
الدرجة الكلية	0.698	0.761	0.869	0.856	0.732	0.841

\*\* دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من جدول (16) ان مستوى قيمة ر دال عند مستوى دلالة 0.01 وهذا يشير إلى وجود علاقة طردية أي كلما توافرت القيادة الإبداعية كما ساعد ذلك على توفر التميز التنظيمي حيث جاءت الدرجة الكلية فى العلاقة بين أبعاد القيادة الإبداعية والتميز الاستراتيجي 0.841 وهى معامل ارتباط عالي مما دل ذلك على وجود ارتباط بين القيادة الإبداعية والتميز التنظيمي، وتلك النتائج السابقة تدل على ضرورة الاهتمام بأبعاد التميز التنظيمي لمواكبة التغييرات الحديثة التي تخدم الاتحاد وتحقق له أهدافه.

كما أنه تأتي أبعاد القيادة الإبداعية لتحديد معايير التعامل مع العاملين وكيفية اختيار الموظفين وترقيتهم بناءً على الخبرة والكفاءة ويرى الباحث أن كل ذلك يؤدي إلى التميز الاستراتيجي وهذا يتم من خلال رسم استراتيجية الاتحاد وفقاً للإهداف المطلوبة وتعزيز مستوى إداء العاملين بالاتحاد، كل ذلك يوضح العلاقة بين القيادة الإبداعية والتميز التنظيمي بالاتحاد ويدل على وجود علاقة قوية ومترابطة بين المتغيرين.

### الاستنتاجات:

1- القيادة الإبداعية لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة تمارس بشكل جيد من حيث تواجد

- الاصالة والمرونة في اتخاذ القرارات والطلاقة والانفتاح على ما هو جديد اضافة.
- 2- يوجد لدى العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة درجة جيدة من التميز التنظيمي من حيث وضع الخطط والاستراتيجيات وكذلك رسم هياكل تنظيمية مناسبة وواضحة الاختصاصات.
- 3- توجد علاقة إرتباطية طردية وإيجابية بين كلا من القيادة الإبداعية والتميز التنظيمي لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة، حيث أنه كلما توافرت القيادة الابداعية ساعد ذلك في زيادة مستوى التميز التنظيمي.

#### 4- التوصيات:

- في ضوء البحث والاستنتاجات التي توصل إليها الباحث تم وضع مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تحسين أداء العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة.
- 5- ضرورة أن يتولى الاتحاد المصري للملاكمة طرق التعاون مع الجهات المختصة لتنمية الأفراد وتدريب القيادات وصقل مهارات العاملين بالإتحاد.
- 6- يقوم الإتحاد المصري للملاكمة بوضع وتنفيذ البرامج التدريبية لتطوير المعارف المهارات والاتجاهات الايجابية للعاملين.
- 7- أن يقوم الإتحاد المصري للملاكمة بإعطاء الفرصة لمشاركة العاملين في وضع استراتيجيات تطوير الاداء والعمل بالإتحاد المصري للملاكمة.
- 8- الاهتمام بالاتصالات الادارية الخاصة بالاتحاد المصري للملاكمة والأفرع التابعة له لتسهيل تنفيذ الأعمال والأنشطة لدى العاملين.
- 9- ضرورة وضع استراتيجية للاتحاد المصري للملاكمة متعلقة بتحسين او تطوير التميز التنظيمي وربطة بالقيادة الابداعية حيث وجد أنهما يتأثران بشكل اجابي ببعضهما.

#### 10- قائمة المراجع

#### 11- أولاً : المراجع باللغة العربية :

- 1- إكرام عبدالستار محمد: القيادة الإبداعية مدخل لتعزيز مجتمعات التعلم القائم على الابتكار في التعليم قبل الجامعي بمصر فى ضوء خبرات بعض الدول، المجلة الدولية للتعليم بالانترنت، جمعية التنمية التكنولوجية والبشرية، القاهرة، 2019م.
- 2- السعدني خليل السعدني: دراسة مقارنة للاحتراف في كرة القدم بجمهورية مصر العربية،

- رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، 2005م.
- 3- بدر سليمان عبدالله: بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2010م
- 4- بلال سيد هاشم: السلوك التنظيمي داخل المؤسسات الرياضية، الطبعة الاولى، 2018م.
- 5- جمال محمد علي، أحمد العمادى: القيادة فى المجال الرياضى، دار الفكر العربى، الطبعة الاولى، 2015م.
- 6- جمال محمد علي، بادي حسيان الدوسرى: الإدارة الرياضية فى القرن ال 21، الطبعة الاولى، 2019م.
- 7- جمال محمد كامل: القيادة الإبداعية لدى مديري رياض الأطفال وعلاقتها بمستوى الاداء الوظيفى للمعلمات، مجلة كلية رياض الأطفال، جامعة بورسعيد، 2018م.
- 8- سعيد شعبان حامد: أثر قيم العمل على الإبداع الإدارى، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع 2، جامعة عين شمس، 2009م .
- 9- شيرين جمال محمد: أثر تكنولوجيا المعلومات على القيادة الإبداعية (دراسة ميدانية)، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2019م.
- 10- عادل محمد زايد: الأداء التنظيمي المتميز، الطريق إلي منظمة المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003م.
- 11- عبد المعطي محمود البحيصي: دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة ميدانية علي الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2014م.
- 12- عماد بركات حسن: رؤية معاصرة لمفهوم القيادة ودورها فى اتخاذ القرار (دراسة تطبيقية على القيادة الأمنية)، الطبعة الأولى، القاهرة، 2012م.
- 13- عمر بن عليان الأيداء: أنماط الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتحقيق التميز التنافسي بين

- شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2012م.
- 14- غادة عبدالله البوشي: درجة ممارسة القيادة الإبداعية وسبل تطويرها في جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل، بحث علمي منشور، مجلة البحث العلمي في التربية، ع 19، ج 11، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، 2018م.
- 15- فوزية على سلطان: أثر القيادة الإبداعية في تحسين مستوى التعليم الجامعي (دراسة ميدانية كما يراها أعضاء هيئة تدريس الجامعة)، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، 2018م.
- 16- محمد ذيب المبيضين: فاعلية نظام تقييم الأداء المؤسسي وأثرها في التميز التنظيمي، دراسة تطبيقية علي المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 2013م.
- 17- محمود أسامة عبد الوهاب: الشفافية الإدارية وأثرها على التميز التنظيمي، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، العدد (53)، 2016م.
- 18- محمود عبد الفتاح رضوان: إدارة المواهب في المنظمة، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013م.
- 19- موسى أحمد السعودي: أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التميز التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 4، العدد 3، 2008م.
- 20- نورة عبدالله حزام: دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد، رسالة ماجستير، 2017م.
- 21- ياسين كاسب الخرشة، خالد خلف الزريقات، محمود إبراهيم نور: أثر عوامل التغيير علي تحقيق التميز التنظيمي، شركة البوتاس العربية نموذجاً، دراسات العلوم الإدارية، 2013م.
- 22- يحيي عبد الحميد إبراهيم: استراتيجيات النجاح وأسرار التميز، دار التوزيع والنشر

الإسلامية، 2001م.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية :

- 23- Chris bardy and tara brady: Rules of the Game – Business: aplayes Guide, London: financial Times – prentice Hall, 2000.
- 24- Dehaghan, Z. A.: Pourtaher, M.: A study on effective factors on organizational excellence based on Booneh and Johnson model ,case study Medical Science University of Yasuj, WALIA Journal, 30(S2), 2014.
- 25- Julie Perrine: \_The Innovative Admin (unleash the power of innovation in your administrative career), Paperback,2012.