

## ” واقع ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية ودورها فى تطوير

### بعض الإتحدات الرياضية ”

\* أ.د / عمرو مصطفى كامل الشتيحي

\*\* الباحثة / منى المحمدى محمد أبو العيش

يهدف البحث إلى التعرف على واقع ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية ودورها فى تطوير بعض الإتحدات الرياضية بجمهورية مصر العربية سعياً وراء تقديم نموذج مقترح لتنمية ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية لدى القيادات الإدارية المستقبلية بالإتحدات الرياضية بجمهورية مصر العربية ، وقد قام الباحثان بإستخدام المنهج الوصفى بإستخدام الدراسات المسحية كأحد أنماطه وذلك لملاءمته لطبيعة البحث وأهدافه ، وتم إختيار عينة البحث بالطريقة العمدية الطبقية وعددهم (٥٨٠) فرد من أعضاء مجالس الإدارة والمدراء التنفيذيين والإداريين الرياضيين والمدربين والمدربين المساعدين ومخططى الأعمال والحكام المسجلين ببعض الإتحدات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية ، حيث تم التطبيق على عدد (١٥) إتحاد رياضى من إجمالى مجتمع البحث ، وتم تقسيم عينة البحث إلى عدد (٦٠) فرد لإيجاد المعاملات العلمية " صدق وثبات " لإستمارة الإستبيان ، وعدد (٣٠) فرد لإجراء الدراسة الإستطلاعية ، وعدد (٤٩٠) فرد لإجراء التطبيق النهائى لإستمارة الإستبيان ، وإستخدم الباحثان فى جمع البيانات المقابلة الشخصية وإستمارة إستبيان من تصميم الباحثان ، وأسفرت أهم النتائج عن التعرف على واقع ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية ودورها فى تطوير بعض الإتحدات الرياضية بجمهورية مصر العربية كما أسفرت النتائج عن تقديم نموذج مقترح لتنمية ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية لدى القيادات الإدارية المستقبلية بالإتحدات الرياضية بجمهورية مصر العربية .

- الكلمات الدالة : الأصالة ، الطلاقة الفكرية ، الإتحدات الرياضية .

\* أستاذ الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية بجامعة طنطا .

\*\* باحثة بقسم الادارة الرياضية – كلية التربية الرياضية جامعة طنطا .

## " The reality of authenticity and intellectual fluency practices and its role in improving some sports federations "

\* **Prof. Dr. / Amr Mostafa Kamel Al-Shetehy.**

\*\* **Researcher / Mona Elmohamady Mohamed Abo Elesh.**

### **Abstract**

The research aims at recognizing the reality of authenticity and intellectual fluency practices and its role in improving some sports federations in The Arab Republic of Egypt to present a suggested pattern to improve the practices of authenticity and intellectual fluency of the future managing leaders in some sports federations in The Arab Republic of Egypt, the researchers has used the descriptive method by using surveys as one of its patterns that suits the nature and goals of the research, the research sample has been chosen by the class, deliberate way numbered (580) individuals board members, executive managers, sports administrators, coaches, assistant coaches, training loads planers and registered referees in some Olympic sports federations in The Arab Republic of Egypt, it has been applied on (15) sports federations of the research society total, the research sample has been divided into (60) person to find the scientific factors (truth and stability) for the questionnaire from, and a number of (30) person to conduct the survey with a number of (490) to conduct the final application for the questionnaire form, the researchers has used the personal interview and a questionnaire form designed by the researchers to gather the research data, the most import out results shows the reality of authenticity and intellectual fluency practices and its role in improving some sports federations in The Arab Republic of Egypt, and also show the presentation of a suggested pattern to improve the practices of authenticity and intellectual fluency of the future managing leaders in some sports federations in The Arab Republic of Egypt.

**- Keywords : Authenticity, Intellectual fluency, Sports Federations.**

## ” واقع ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية ودورها في تطوير بعض الإتحادات الرياضية ”

### - مقدمة ومشكلة البحث :

يُمثل الإبداع تلك العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المؤسسة أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المؤسسة ، فالتطورات التي أفرزتها ثورة المعلومات والتكنولوجيا أوجدت العديد من المشكلات ، لذلك كان من المُحتم على المؤسسات الرياضية أن تستجيب لذلك بإحداث تعديلات تواكب هذه التطورات بتطبيق الأساليب الإدارية الحديثة وممارسات الإبداع الإداري التي تمكنها من مواجهة التحديات والمشكلات ، حيث يُشير (سيد، عصمت محمد ، ٢٠١٣ ، ص ٢٥) إلى أن الإبداع الإداري هو أحد أنواع الإبداع وأحد المقومات الأساسية في عملية التطوير الإداري ، وهو يعنى " رؤية الفرد لظاهرة ما بطريقة جديدة تتطلب القدرة على الإحساس بوجود مشكلة تتطلب المعالجة من خلال التفكير بشكل مختلف ومُبدع لإيجاد الحل المناسب " .

ويُعرف (عبد الرحمن، حسن نوفل ، ٢٠١٣ ، ص ١٠٢) الإبداع الإداري بأنه " مزيج من القدرات التي تُمكن الفرد من إنتاج فكرة جديدة متميزة قابلة للتطبيق ، بهدف حل مشكلة أو تطوير نظام قائم أو إيجاد أسلوب عملي لتنفيذ أعمال المؤسسة بشكل يكفل تحقيق الأهداف بفاعلية وكفاءة " .

ويُشير (جوبتا، برايفن ، ٢٠٠٨ ، ص ٣) إلى أن الضغوط الناجمة عن المنافسة تفرض على جميع مؤسسات العمل ممارسة الإبداع بهدف دعم تطويرها ومع ذلك فهناك ثمة تحديات قد تواجه تلك المؤسسات ، ففي الماضي كان يُنظر إلى الإبداع على أنه فن يتوقف على قدرة الذين يباشرونه ، كما كان يُنظر إليه على أنه أداء نادر وفعل لا يمكن التنبؤ به ، ونتيجة لذلك كانت عملية إستحداث وتطوير منتجات وخدمات جديدة تستغرق وقتاً طويلاً ، أما في القرن الحادى والعشرين فينبغى علينا أن نُغير نظرتنا إلى الإبداع حتى نتثنى لنا الفرصة لأن نتحلى بالتفكير المتصل والقدرة على الإبداع وفق متطلبات الإدارة الحديثة ، ويتطلب ذلك منا فهم عملية الإبداع الإداري بصورة أفضل .

وتذكر (القاسمي، أميمة بنت عبد العزيز ، ٢٠٠٢ ، ص ٥٥٠) أن العمليات الإبداعية المنشودة ما هي إلا جعل الأمور أو الأشياء مختلفة عما كانت عليه ، لهذا فإن الإبداع الإداري يدخل ضمن معنى التغيير تتمثل بدايته في فكرة جديدة تهدف إلى إيجاد أو تحسين عملية إدارية أو مجموعة عمليات يجرى تطبيقها من أجل تقديم خدمات معينة للجمهور بشكل أفضل وأسرع وأجود ، وعليه فإن جميع الإبداعات الإدارية تتطوى على تغييرات ولكن لا تتطوى كل التغييرات التي يُحدثها المديرون على الإبداعات ، ويتضمن الإبداع الإداري في الغالب إيجاد تطوير وتحسين في الأنظمة الإدارية أو في خطط وبرامج وإجراءات وقواعد العمل الإداري بحيث تكون مختلفة عما كانت عليه بحيث تؤدي إلى نتائج إيجابية بشكل مباشر أو غير مباشر على العمل الإداري وعلى الخدمات التي تُقدم للجمهور .

ويُشير (حوامدة، باسم على عبيد ، حراشة، محمد عبود ، ٢٠٠٦ ، ص ٤٩٥) إلى أن الحاجة إلى الإبداع الإداري تظهر عندما يُدرك متخذوا القرار في المنظمة أن هناك فجوة بين الأداء الفعلي للمنظمة والأداء المرغوب فيه وهذه الفجوة تحث إدارة المنظمة على دراسة تبني أسلوب جديد .

وتُمثل الإتحادات الرياضية مركز الثقل في الهيكل التنظيمي والإداري للحركة الرياضية ونقطة الربط المركزية بين السلطات الرياضية الرسمية العليا الحكومية والأهلية متمثلة في ( وزارة الشباب والرياضة ، اللجنة الأولمبية ) وبين مؤسسات القاعدة متمثلة في ( الأندية الرياضية ، مراكز الشباب ) ،

لأنها الهيئات المسؤولة عن إدارة الأنشطة الرياضية فنياً وإدارياً وتوجيهها والإشراف عليها ، بالإضافة إلى مهامها على الصعيد الدولي باعتبارها المدخل الذي يتم من خلاله ممارسة الأنشطة الرياضية الدولية .

حيث يذكر (الباز، على ، ٢٠٠١ ، ص ٤٠٢) أن الإتحاد الرياضى يُعتبر من الهيئات الخاصة ذات النفع العام ويهدف إلى نشر اللعبة والإرتقاء بمستواها وتنظيم وتنسيق النشاط بين أعضائه ، ويمثل الإتحاد الرياضى القاعدة العريضة المسؤولة عن شئون اللعبة والذي يقع على عاتقه تنظيم البطولات والمنافسات المحلية والإقليمية والدولية ، وهو المسئول أيضاً عن التخطيط والبرمجة لكافة نشاطات هذه اللعبة وعمل الإحصائيات والدراسات بغرض رفع المستوى البطولى والوصول بالفرق إلى أعلى مستوى ممكن فى الأداء والمهارة تمهيداً للتنافس الدولى الذى تعتبر الدورات الأولمبية قمته ، كما يختص الإتحاد الرياضى بإعداد الكوادر الفنية من حكام ومدربين وقادة وإداريين ولاعبين .

ويرى الباحثان أن الإبداع الإدارى يُمثل القدرة على توليد الأفكار المُبتكرة والمُفيدة وتقديم الحلول الجديدة لمواجهة المشكلات والتحديات اليومية التى تواجه القيادات الإدارية من خلال إبتكار آليات وأساليب إدارية حديثة تعمل على الإستخدام الأمثل للموارد المادية والمالية والبشرية والتكنولوجية المتاحة بأقل تكلفة وفى أسرع وقت ممكن ومن ثم تُسهم فى تطوير وتحسين جودة العمليات الإدارية وتحقيق أهداف الإتحادات الرياضية ، ولعل من الواضح أن أسس النجاح فى إدارة الإتحادات الرياضية قد بدأت فى التحول إلى الميزة التنافسية التى تعتمد بدرجة كبيرة على قدرة هذه الإتحادات والقيادات والكوادر الإدارية بها على التميز والإبداع والإبتكار ، الأمر الذى يُحتم ضرورة تطوير المفاهيم والأساليب الإدارية لتهيئة الظروف أمام القيادات والكوادر الإدارية لكى تُبدع وتبتكر بشكل مستمر ومن ثم نجاح هذه الإتحادات فى تحقيق أهدافها .

وقد قام الباحثان بإجراء مسح مرجعى حول ممارسات الإبداع الإدارى فى المراجع والمؤلفات العلمية للتعرف على آراء العلماء لكلٍ من (الطيلى، محمد ، ٢٠٠١) ، (الشربيني، زكريا ، صادق، يسريه ، ٢٠٠٢) ، (جروان، فتحي عبد الرحمن ، ٢٠٠٢) ، (توفيق، عبد الرحمن ، ٢٠٠٧) ، (جوبتا، برايفن ، ٢٠٠٨) ، (دناوى، مؤيد ، ٢٠٠٨) ، (نجم، نجم عبود ، ٢٠١٥) ، وقد توصل الباحثان إلى أن هناك شبه إنفاق على أن ممارسات الإبداع الإدارى هى الأصالة والطلاقة الفكرية والمرونة الذهنية وتركيز الإنتباه والإحساس بالمشكلة والقدرة على التحليل والمخاطرة المحسوبة وغير النمطى (الإستثنائى) ، ويتناول الباحثان فى البحث الحالى واقع ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية ودورها فى تطوير بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية .

حيث يذكر (الشربيني، زكريا ، صادق، يسريه ، ٢٠٠٢ ، ص ٦٥) أن الأصالة هى القدرة على الإتيان بالأفكار الجديدة النادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة ، وهى إنتاج غير المؤلف وبعيد المدى ، وأن الأصالة هى القدرة على إنتاج إستجابات أصيلة أى قليلة التكرار بالمعنى الإحصائى داخل المجموعة التى ينتمى إليها الفرد ، أى أنه كلما قلت درجة شيوع الفكرة كلما زادت درجة أصالتها من خلال القدرة على إنتاج أفكار نادرة والقدرة على ذكر تداعيات بعيدة غير مباشرة والقدرة على إنتاج إستجابات يُحكم عليها بالمهارة ، ويذكر (توفيق، عبد الرحمن ، ٢٠٠٧ ، ص ٧٣) أنه يُقصد بالأصالة أن الشخص المُبدع شخص ذو تفكير أصيل أى أنه لا يُكرر أفكار المحيطين به ، ومعيار الحكم على الفكرة بالأصالة فى عدم خضوعها للأفكار المتوقعة والمتعارف عليها وخروجها عن التقليد ، ويُمكن للباحثان تعريف الأصالة بأنها القدرة على طرح أفكار جديدة غير مُكررة لحل المشكلات المتعلقة بتطوير الأداء الإدارى بالإتحادات الرياضية .

ويذكر (الطيلى، محمد ، ٢٠٠١ ، ص ٣٢) أن الطلاقة الفكرية تعنى قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار تفوق المتوسط العام فى غضون فترة زمنية محددة ، ويُقال أن الطلاقة الفكرية هى بنك القدرة الإبداعية لذا فمن المُرجح أن يتميز الشخص المُبدع بالطلاقة فى التفكير ، وتحدد الطلاقة الفكرية فى حدود كمية مقاسه بعدد الإستجابات وسرعة صدورهما ، ويذكر (دناوى، مؤيد ، ٢٠٠٨ ، ص ٤٦) أن الطلاقة الفكرية تُمثل الجانب الكمي فى الإبداع ، وهى تعنى عملاً ذهنياً يُستحدث فيه الفرد

خبراته الذهنية لكي يصل إلى دفع سريع لعملياته الذهنية يُعطى أكبر عدد من خبراته بأقصى سرعة وأعمق أداء ، والطلاقة الفكرية في جوهرها عملية تذكر وإستدعاء إختيارية لمعلومات أو خبرات أو مفاهيم سبق تعلمها لتتكامل مع الخبرات الجديدة للتوصل إلى أداء إبداعي جديد ، ويُمكن للباحثان تعريف الطلاقة الفكرية بأنها القدرة على تقديم أكثر من فكرة مُبتكرة متعلقة بتطوير الأداء الإداري بالإتحادات الرياضية خلال فترة زمنية قصيرة .

وقد لاحظ الباحثان أنه بالرغم من أن الإتحادات الرياضية تُمثل مركز الثقل في الهيكل التنظيمي والإداري للحركة الرياضية ونقطة الربط المركزية بين السلطات الرياضية الرسمية العليا الحكومية والأهلية وبين مؤسسات القاعدة ، وأنها الهيئات المسؤولة عن إدارة الأنشطة الرياضية فنياً وإدارياً وتوجيهها والإشراف عليها وتوسيع قاعدة البطولة الرياضية وإكتشاف ورعاية المواهب الرياضية ، إلا أن مستوى النتائج وحجم الإخفاق الواضح في نتائج الرياضيين على المستوى الأولمبي والدولي دليلاً كافياً على المستوى الحقيقي للرياضة في مصر ، وقد ترجع هذه الإخفاقات والنتائج السلبية بدرجة كبيرة إلى عدم قدرة القيادات والكوادر الإدارية بالإتحادات الرياضية على أداء ممارسات الإبداع الإداري بالشكل الذي يسمح باستثارة الطاقات الكامنة لدى الأفراد في المستويات الإدارية المختلفة .

كما قام الباحثان بإجراء عدة مقابلات شخصية مع بعض القيادات والكوادر الإدارية ببعض الإتحادات الرياضية كدراسة إستطلاعية للتعرف على واقع ممارسات الإبداع الإداري لدى القيادات الإدارية والتعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق هذه الممارسات ، وقد أظهرت نتيجة هذه المقابلات بعض المعوقات ومنها أن بعض القيادات الإدارية تلتزم حرفياً بالقوانين والتعليمات والإجراءات وتُفضل تجنب المخاطر والمحافظه على الوضع القائم وُحجتهم في ذلك أن المرؤوسين قد إعتادوا على عادات إدارية مألوفة لديهم ويصعب تغييرها وأن هناك جمود في القوانين وعدم توافر الحرية الكافية للإبداع ، وأيضاً لإنخفاض الدعم الجماعي وفقدان التحفيز ولعدم رغبتهم في تحمل المخاطرة خوفاً من المجهول والفضل فقد يصل الأمر أحياناً إلى التوبيخ العلني والعقاب في حالة الفضل .

وقد أجريت العديد من الدراسات الأجنبية والعربية في مجال الإبداع الإداري كدراسة (سافاتبور وآخرون, Savatpur et al, ٢٠١٤) وعنوانها " العلاقة بين المناخ التنظيمي والريادة التنظيمية لدى مدراء الشباب والرياضة في جويلان " ، ودراسة (محمد كاظمي وآخرون, Mohammad kazemi, R., et al, ٢٠١٤) وعنوانها " تأثير المناخ التنظيمي على الإبداع : دراسة حالة لوزارة الرياضة بإيران " ، ودراسة (مالك أخلاج وآخرون, Malek-Akhlagh et al, ٢٠١٥) وعنوانها " العلاقة بين إبداعية المدير والبنية التنظيمية على مستوى العاملين بوزارة الشباب والرياضة " ، ودراسة (رمضان، إسلام حسين إسماعيل, ٢٠١٧) وعنوانها " دور الإبداع الإداري في تطوير الأداء لدى مدراء مراكز الشباب بمحافظة الغربية " ، ودراسة (العلبي، عبد الرحمن محمد عبد الرحمن, ٢٠٢٠) وعنوانها " واقع ممارسات الإبداع الإداري لدى القيادات الإدارية بالأندية الرياضية الكويتية " ، ودراسة (دبور، أحمد مختار عبد الوهاب, ٢٠٢٢) وعنوانها " دور الإبداع الإداري في تطوير العمليات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة " ، إلا أنه لم تنطرق أي من الدراسات السابقة - في حدود علم الباحثان - إلى دراسة واقع ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية ودورها في تطوير بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية ، وهذا ما دعا الباحثان إلى ضرورة إجراء البحث الحالي للتعرف على واقع ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية ودورها في تطوير بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية سعياً وراء تقديم نموذج مقترح لتنمية ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية لدى القيادات الإدارية المستقبلية بالإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية .

**- أهمية البحث :**

يستمد البحث أهميته العلمية من أهمية المتغيرات التي يتناولها وهي ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية ودورها في تطوير الاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية ، حيث لم تتطرق أى دراسة علمية سابقة – فى حدود علم الباحثان - لموضوع دراسة واقع ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية ودورها فى تطوير بعض الاتحادات الرياضية وما يمكن أن يُمثله من إضافة علمية جديدة فى تنمية القدرات الإبداعية لدى القيادات والكوادر الإدارية العاملة بالإتحادات الرياضية وفروعها بمحافظات الجمهورية ، وترجع الأهمية التطبيقية للبحث فى كونه يُطبق على المجتمع المصرى حيث تُنادى القيادة السياسية وجميع قطاعات الدولة بتطويره وتنميته وإكتشاف ورعاية المواهب الرياضية ، والإبداع الإدارى يُسهم فى تطوير المؤسسات الرياضية بشكل عام وإكتشاف ودعم القدرات الذاتية لدى القيادات والكوادر الإدارية العاملة بالإتحادات الرياضية وتوجيهها نحو الإبداع والإبتكار بشكل خاص ، كما تُسهم الأصالة والطلاقة الفكرية فى تحقيق الذات والشعور بالإنجاز وتنمية المعارف والقدرات والمهارات والتأثير على إتجاهات الأفراد وسلوكياتهم وفى بناء الثقة بين القيادات الإدارية والمرؤوسين ، وترجع الأهمية الإقتصادية للبحث فى كونه مُدخلأ إقتصادياً يُركز على إكتساب وتنمية ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية لدى القيادات والكوادر الإدارية العاملة بالإتحادات الرياضية وتطوير الأداء الإدارى بدلاً من العمليات الروتينية المُعقدة ، وتوفير الوقت والجهد المبذول والأموال المُهدرة فى التمثيل المشرف بلا نتائج حقيقية ملموسة تليق بقيمة ومكانة الرياضة والرياضيين بمصر ، ومن ثم يعكس ذلك على تحقيق أهداف الإتحادات الرياضية والإرتقاء بمستوى البطولة الرياضية وعلى تحقيق الإنجازات الرياضية .

**- أهداف البحث :**

يهدف البحث إلى التعرف على واقع ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية ودورها فى تطوير بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية سعياً وراء تقديم نموذج مقترح لتنمية ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية لدى القيادات الإدارية المستقبلية بالإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية

**- تساؤلات البحث :**

١- ما واقع ممارسات الأصالة ودورها فى تطوير بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية ؟

٢- ما واقع ممارسات الطلاقة الفكرية ودورها فى تطوير بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية ؟ .

٣- ما النموذج المقترح لتنمية ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية لدى القيادات الإدارية المستقبلية بالإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية ؟ .

**- الدراسات المرتبطة :**

١- دراسة (سافاتبور وآخرون, Savatpur et al, ٢٠١٤) وعنوانها " العلاقة بين المناخ التنظيمى والريادة التنظيمية لدى مدراء الشباب والرياضة فى جويلان " ، وهدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين المناخ التنظيمى والريادة التنظيمى والإبداع التنظيمى لدى مديرى الشباب والرياضة بمقاطعة جويلان ، وإستخدم الباحثون المنهج الوصفى بالأسلوب المسحى ، وإشتملت عينة الدراسة على (١١٢) مدير من مديرى الشباب والرياضة ونوابهم ، وإستخدم الباحثون إستمارة المناخ التنظيمى وإستمارة الريادة التنظيمى وإستمارة الإبداع التنظيمى ، وأسفرت النتائج أن هناك إرتباط دال بين المناخ التنظيمى والريادة التنظيمى فى متغيرات الإبداع التنظيمى والمخاطرة وبناء المشروعات والفلسفة والتشجيع والحوافز ويتوقع المناخ التنظيمى حالة مناخ الريادة والإبداع التنظيمى حيث أن المناخ الداعم للإبداع التنظيمى يؤدى إلى إرتفاع معدلات الريادة التنظيمى الإيجابية فى العمل .

٢- دراسة (محمد كاظمى وآخرون, Mohammad kazemi, R., et al, ٢٠١٤) وعنوانها " تأثير المناخ التنظيمى على الإبداع : دراسة حالة لوزارة الرياضة بإيران " ، وهدفت الدراسة إلى فحص تأثير المناخ التنظيمى على معدلات الإبداع الإدارى بين موظفى وزارة الرياضة الإيرانية ، وإستخدم

الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي ، وإشتملت عينة الدراسة على (٢٥٧) موظف من موظفي وزارة الرياضة الإيرانية ، وإستخدم الباحثون إستمارة إستبيان المناخ التنظيمي وإستمارة إستبيان الإبداع الإداري ، وأسفرت النتائج أن هناك ارتباط دال بين أربعة أبعاد من سبعة للمناخ التنظيمي ( الإلتزام التنظيمي ، البنية التنظيمية ، فرق العمل ، الإلتصال المؤسسي ) والإبداع الإداري ، وأن هناك ارتباط قوى ودال إحصائياً بين متغيرات المناخ التنظيمي والإبداع الإداري .

٣- دراسة (مالك أخلاج وآخرون ، Malek-Akhlagh et al ، ٢٠١٥) وعنوانها " العلاقة بين إبداعية المدير والبنية التنظيمية على مستوى العاملين بوزارة الشباب والرياضة " ، وهدفت الدراسة إلى تقييم العلاقة بين الإبداع والبنية التنظيمية لدى المدراء بوزارة الشباب والرياضة ، وإستخدم الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي ، وقام الباحثون بتطبيق الدراسة على مجموعة من مدراء العموم بوزارة الشباب والرياضة ، وإستخدم الباحثون قائمة البنية التنظيمية وإستمارة إستبيان الإبداعية الإدارية ، وأسفرت النتائج أن هناك علاقة دالة إحصائياً بين البنية التنظيمية وإرتفاع مستوى الإبداع الإداري لدى مدراء العموم بوزارة الشباب والرياضة ، وأهم عوامل البنية التنظيمية الداعمة للإبداع الإداري هي مرونة الهيكل الوظيفي ووضوح الأدوار ودعم القيادة العليا للإبداع .

٤- دراسة (رمضان، إسلام حسين إسماعيل ، ٢٠١٧) وعنوانها " دور الإبداع الإداري في تطوير الأداء لدى مدراء مراكز الشباب بمحافظة الغربية " ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإبداع الإداري في تطوير الأداء لدى مدراء مراكز الشباب بمحافظة الغربية ، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي ، وإشتملت عينة الدراسة على (١٩٥) مدير مركز شباب قرى ممثلين لعدد (١٩٥) مركز شباب قرى بمحافظة الغربية ، وإستخدم الباحث إستمارة الإستبيان ، وأسفرت النتائج عن وجود توجه لدى مدراء مراكز الشباب في الإبتعاد عن تكرار أسلوب الآخرين في حل مشكلات العمل ، وأنه يتم إنتاج أفكار جديدة ، ومحاولة تطبيق طرق وأساليب جديدة لحل مشكلات العمل ، وطرح أفكار وحلول سريعة لمواجهة مشاكل العمل ، وأنه تتوفر القدرة على التعبير عن الأفكار بطلاقة وصياغتها في كلمات مفيدة ، وإمتلاك رؤية دقيقة لمشكلات العمل وتوقع حلول مختلفة لها قبل حدوثها ، والإهتمام بتقييم أفكار مستحدثة حتى ولو لم تُطبق ، وتقبل نقد الآخرين بصدر رحب .

٥- دراسة (العلي، عبد الرحمن محمد عبد الرحمن ، ٢٠٢٠) وعنوانها " واقع ممارسات الإبداع الإداري لدى القيادات الإدارية بالأندية الرياضية الكويتية " ، وهدفت الدراسة إلى دراسة واقع ممارسات الإبداع الإداري لدى القيادات الإدارية بالأندية الرياضية الكويتية ، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي ، وإشتملت عينة الدراسة على (١٨٠) فرداً من أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين والإداريين والمدربين بالأندية الرياضية بدولة الكويت ، وإستخدم الباحث إستمارة الإستبيان ، وأسفرت النتائج أن معظم القيادات الإدارية تُقدم أفكار ومقترحات مبتكرة تساعد في تحقيق الأهداف وفي تطوير الموارد والسياسات والإجراءات الإدارية والبرامج التنفيذية ، وتتجنب الأفكار الروتينية وتُقدم الأفكار الجديدة بنماذج متعددة في أقصر وقت ممكن وتعرض الأفكار الجديدة بطريقة مبسطة ومفهومة ، وتُقدّم أفكار وأساليب حديثة لتطوير العمليات الإدارية ، وتبحث عن الأفكار الجديدة وتُجرب أفكار غير تقليدية في حل المشكلات دون الخوف من نقد الآخرين .

٦- دراسة (دبور، أحمد مختار عبد الوهاب ، ٢٠٢٢) وعنوانها " دور الإبداع الإداري في تطوير العمليات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة " ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإبداع الإداري في تطوير العمليات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة ، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي

بالأسلوب المسحي ، وإشتملت عينة الدراسة على (٥٤٧) فرداً من مدراء ووكلاء المديرية ومدراء الإدارات ورؤساء الأقسام والمشرفين الرياضيين والفنيين ببعض مديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية ، وإستخدم الباحث المقابلة الشخصية إستمارة إستبيان ، وأسفرت النتائج عن التعرف على دور ( الأصالة ، الطلاقة الفكرية ، المرونة الذهنية ، تركيز الإنتباه ، الإحساس بالمشكلة ، القدرة على التحليل ، المخاطرة المحسوبة ، غير النمطي " الإستثنائي " ) فى تطوير العمليات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة ، وتقديم نموذج مقترح لتنمية مهارات وممارسات الإبداع الإدارى لدى القيادات الإدارية والكوادر الإدارية المستقبلية بمديريات الشباب والرياضة

- إجراءات البحث :

- منهج البحث :

قام الباحثان بإستخدام المنهج الوصفى بإستخدام الدراسات المسحية كأحد أنماطه وذلك لملاءمته لطبيعة البحث وأهدافه .

- مجتمع البحث :

يُمثل مجتمع البحث أعضاء مجالس الإدارة والمدراء التنفيذيين والإداريين الرياضيين والمدربين والمدربين المساعدين ومخططى الأحمال والحكام المُسجلين ببعض الإتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية .

- عينة البحث :

تم إختيار عينة البحث بالطريقة العمدية الطبقة وعددهم (٥٨٠) فرد من أعضاء مجالس الإدارة والمدراء التنفيذيين والإداريين الرياضيين والمدربين والمدربين المساعدين ومخططى الأحمال والحكام المُسجلين ببعض الإتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية وهى إتحادات ( كرة القدم ، كرة اليد ، كرة الطائرة ، كرة السلة ، الملاكمة ، المصارعة ، الجودو ، التايكوندو ، رفع الأثقال ، السباحة ، ألعاب القوى ، الجمباز ، التنس ، تنس الطاولة ، الخماسى الحديث ) حيث تم التطبيق على عدد (١٥) إتحاد رياضى أولمبى ، وتم تقسيم عينة البحث إلى عدد (٦٠) فرد لإيجاد المعاملات العلمية " صدق وثبات " لإستمارة الإستبيان وعدد (٣٠) فرد لإجراء الدراسة الإستطلاعية وعدد (٤٩٠) فرد لإجراء التطبيق النهائى لإستمارة الإستبيان ، والجدول (١) يوضح توصيف وتوزيع عينة البحث :

جدول (١)  
توصيف وتوزيع عينة البحث

| المجموع | الحكام | المدرين والمدربين المساعدين ومخططى الأحمال | المدراء التنفيذيين والإداريين الرياضيين | أعضاء مجالس الإدارة | عينة البحث                                |
|---------|--------|--|---|---------------------|---|
|         |        |  |   |                     | توزيع عينة البحث                          |
| ٦٠      | ٧      | ٣٩   | ٩                                       | ٥                   | عينة المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان |
| ٣٠      | ٥      | ١٦   | ٦                                       | ٣                   | عينة الدراسة الإستطلاعية                  |
| ٤٩٠     | ١٠٠    | ١٥٩  | ١٥٣                                     | ٧٨                  | عينة تطبيق إستمارة الإستبيان              |
| ٥٨٠     | ١١٢    | ٢١٤  | ١٦٨                                     | ٨٦                  | إجمالى عدد أفراد العينة                   |

- أدوات جمع البيانات :



إستخدم الباحثان فى جمع بيانات البحث الملاحظة العلمية ، والمقابلة الشخصية المفتوحة مع بعض القيادات والكوادر الإدارية ببعض الاتحادات الرياضية كدراسة إستطلاعية ، والمسح المرجعى للمراجع والمؤلفات العلمية فى مجال الإبداع الإدارى ، والقراءات النظرية للدراسات والبحوث المرتبطة التى أجريت فى مجال الإبداع الإدارى ، وإستمارة إستبيان من تصميم الباحثان ، وقد إتبع الباحثان الخطوات التالية فى إعداد إستمارة الإستبيان :

- ١- إقتراح المحاور الإفتراضية لإستمارة الإستبيان .
- ٢- عرض المحاور الإفتراضية لإستمارة الإستبيان على السادة الخبراء .
- ٣- إقتراح عدد من العبارات لكل محور من محاور إستمارة الإستبيان .
- ٤- عرض الصورة المبدئية لإستمارة الإستبيان على السادة الخبراء .
- ٥- إجراء التعديلات المطلوبة من السادة الخبراء على إستمارة الإستبيان .
- ٦- صياغة الصورة النهائية للإستمارة .

#### - المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان :

##### أولاً : صدق إستمارة الإستبيان :

قام الباحثان بحساب معامل الصدق لإستمارة الإستبيان عن طريق كلٍ من صدق المحكمين وصدق الإتساق الداخلى :

##### ١- صدق المحكمين :

إستخدم الباحثان صدق المحكمين بعرض إستمارة الإستبيان على عدد (١٠) خبراء من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين فى مجال الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية . مرفق (١) ، وذلك بغرض التحقق من أن إستمارة الإستبيان تقيس بالفعل الهدف الذى وُضعت من أجله ، وذلك فى الفترة من ٢٠٢٢/١/٩م إلى ٢٠٢٢/٢/١٦م ، وقد تفضلوا بإبداء الرأى سواء بالحذف أو بالتعديل إلى أن إنتهت الإستمارة إلى صورتها النهائية . مرفق (٤) ، وقد إتبع الباحثان الخطوات التالية حيث قاما بإقتراح المحاور الإفتراضية لإستمارة الإستبيان وعددها (٢) محور . مرفق (٢) ، وتم عرض المحاور الإفتراضية على السادة الخبراء بإستخدام مقياس ثنائى التقدير ( مناسب - غير مناسب ) ، وقد حدد الباحثان شروط إختيار الخبير كما يلى :

- ١- أن يكون عضواً فى هيئة التدريس بإحدى أقسام الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية .
  - ٢- ألا تقل عدد سنوات الخبرة عن ١٠ سنوات .
  - ٣- يُفضل أن يكون له خبرة فى مجال العمل بالقطاع الأهلى أو القطاع النوعى .
- وقد جاء رأى السادة الخبراء حول مناسبة محاور إستمارة الإستبيان كما يلى جدول (٢) :

جدول (٢)  
آراء الخبراء حول مناسبة محاور إستمارة الإستبيان

ن = ١٠

| النسبة<br>المئوية | الآراء<br>المتفقة | إسم المحور   | رقم<br>المحور |
|-------------------|-------------------|--|---------------|
| ١٠٠%              | ١٠                | واقع ممارسات الأصالة ودورها فى تطوير بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية .         | ١             |
| ١٠٠%              | ١٠                | واقع ممارسات الطلاقة الفكرية ودورها فى تطوير بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية . | ٢             |

يتضح من الجدول (٢) النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول مناسبة محاور إستمارة الإستبيان حيث جاءت آراء السادة الخبراء بنسبة مئوية ١٠٠% ، ثم قام الباحثان بصياغة مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الإستمارة وعددها (٢٢) عبارة ، وتم عرضها على السادة الخبراء لإبداء الرأى فيها . مرفق (٣) ، والجدول (٣) يوضح آراء السادة الخبراء حول مناسبة عبارات إستمارة الإستبيان :

## جدول (٣)

## آراء السادة الخبراء حول مناسبة عبارات إستمارة الإستبيان

ن = ١٠

| المحور الثاني  |    |                |    | المحور الأول   |    |                |   |
|----------------|----|----------------|----|----------------|----|----------------|---|
| النسبة المئوية | م  | النسبة المئوية | م  | النسبة المئوية | م  | النسبة المئوية | م |
| ١٠٠%           | ١٨ | ١٠٠%           | ١٢ | ٩٠%            | ٧  | ١٠٠%           | ١ |
| ١٠٠%           | ١٩ | ٩٠%            | ١٣ | ١٠٠%           | ٨  | ١٠٠%           | ٢ |
| ١٠٠%           | ٢٠ | ١٠٠%           | ١٤ | ٩٠%            | ٩  | ٩٠%            | ٣ |
| ٩٠%            | ٢١ | ١٠٠%           | ١٥ | ٤٠%            | ١٠ | ١٠٠%           | ٤ |
| ١٠٠%           | ٢٢ | ٨٠%            | ١٦ | ١٠٠%           | ١١ | ١٠٠%           | ٥ |
|                |    | ١٠٠%           | ١٧ |                |    | ١٠٠%           | ٦ |

يتضح من الجدول (٣) النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول مناسبة عبارات إستمارة الإستبيان ، ويتضح تراوح النسبة المئوية ما بين (٤٠% - ١٠٠%) ، وقد إرتضى الباحثان بالعبارات التي حصلت على أهمية نسبية قدرها ٨٠% فأكثر ، حيث إتفق معظم السادة الخبراء على عدم أهمية وجود العبارة رقم (١٠) في إستمارة الإستبيان ، كما إتفق معظم السادة الخبراء على ضرورة تعديل صياغة العبارة رقم (١٦) ، ليصبح إجمالي عدد العبارات في إستمارة الإستبيان (٢١) عبارة .

## ٢- صدق الإتساق الداخلي :

قام الباحثان بحساب معامل صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان عن طريق تطبيق الإستبيان على (٦٠) فرد من أعضاء مجالس الإدارة والمدراء التنفيذيين والإداريين الرياضيين والمدربين والمدربين المساعدين ومخططي الأحمال والحكام المسجلين ببعض الإتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية ممثلة لمجتمع البحث وذلك بغرض تقدير صدق عبارات الإستبيان ، وقد تم ذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة ومجموع المحور وبين كل عبارة والمجموع الكلي للمحاور وبين مجموع المحور والمجموع الكلي للمحاور ، وذلك في الفترة من ٢٠٢٢/٢/٢٧م إلى ٢٠٢٢/٣/١٥م ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان فقط ، والجدول أرقام (٤) ، (٥) توضح معامل صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان .

## جدول (٤)

## صدق الإتساق الداخلي بين كل عبارة ومجموع المحور وبين كل عبارة والمجموع الكلي لمحاور إستمارة الإستبيان

ن = ٦٠

| المحور الثاني            |                         |    | المحور الأول             |                         |    |
|--------------------------|-------------------------|----|--------------------------|-------------------------|----|
| العبارة مع مجموع المحاور | العبارة مع مجموع المحور | م  | العبارة مع مجموع المحاور | العبارة مع مجموع المحور | م  |
| ٠.٨٦                     | ٠.٩١                    | ١١ | ٠.٩٣                     | ٠.٩٠                    | ١  |
| ٠.٨١                     | ٠.٨٩                    | ١٢ | ٠.٨٩                     | ٠.٨٣                    | ٢  |
| ٠.٨٧                     | ٠.٨٢                    | ١٣ | ٠.٨٢                     | ٠.٧٥                    | ٣  |
| ٠.٨٦                     | ٠.٩٢                    | ١٤ | ٠.٨٦                     | ٠.٩١                    | ٤  |
| ٠.٦٣                     | ٠.٦٨                    | ١٥ | ٠.٩٠                     | ٠.٨٦                    | ٥  |
| ٠.٨٤                     | ٠.٧٨                    | ١٦ | ٠.٩١                     | ٠.٨٧                    | ٦  |
| ٠.٧٨                     | ٠.٨٨                    | ١٧ | ٠.٧٢                     | ٠.٦٦                    | ٧  |
| ٠.٨٩                     | ٠.٨٣                    | ١٨ | ٠.٨٣                     | ٠.٧٨                    | ٨  |
| ٠.٨٤                     | ٠.٨٩                    | ١٩ | ٠.٨٢                     | ٠.٧٥                    | ٩  |
| ٠.٨٤                     | ٠.٧٣                    | ٢٠ | ٠.٨٦                     | ٠.٩٠                    | ١٠ |
| ٠.٦٧                     | ٠.٧٠                    | ٢١ |                          |                         |    |

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوى معنوية  $0.05 = 0.25$  .

يتضح من جدول (٤) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة ومجموع المحور وبين العبارة والمجموع الكلي للمحاور ، وأن قيمة الارتباط بين العبارات والمحاور قد إنحصرت ما بين (٠.٦٦ - ٠.٩٢) ، وأن قيمة الارتباط بين العبارات والمجموع الكلي للمحاور قد إنحصرت ما بين (٠.٦٣ - ٠.٩٣) مما يُشير إلى صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستهيبان .

### جدول (٥)

صدق الإتساق الداخلي بين مجموع المحور والمجموع الكلي لمحاور إستمارة الإستهيبان

ن = ٦٠

| رقم المحور | إسم المحور   | معامل الارتباط |
|------------|--|----------------|
| ١          | واقع ممارسات الأصالة ودورها في تطوير بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية .         | ٠.٨٦           |
| ٢          | واقع ممارسات الطلاقة الفكرية ودورها في تطوير بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية . | ٠.٨٨           |

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوى معنوية  $0.05 = 0.25$  .

يتضح من جدول (٥) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مجموع المحور وبين المجموع الكلي لمحاور إستمارة الإستهيبان ، وأن قيمة الارتباط بين مجموع المحور وبين المجموع الكلي للمحاور قد إنحصرت ما بين (٠.٨٦ - ٠.٨٨) مما يُشير إلى صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستهيبان .

ثانياً : ثبات إستمارة الإستهيبان :

قام الباحثان بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستهيبان عن طريق كلٍ من التطبيق وإعادة التطبيق Test Retest ومعامل ألفا كرونباخ :

### ١- التطبيق وإعادة التطبيق Test Retest :

قام الباحثان بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستهيبان عن طريق التطبيق وإعادة التطبيق Test Retest حيث تم تطبيق الإستمارة على (٦٠) فرد من أعضاء مجالس الإدارة والمدراء التنفيذيين والإداريين الرياضيين والمدربين والمدرسين المساعدين ومخططي الأحمال والحكام المسجلين ببعض الإتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية ممثلة لمجتمع البحث ، وتم إعادة تطبيق إستمارة الإستهيبان مرة ثانية على نفس العينة للتأكد من ثبات الإستمارة وكان الفاصل الزمني بين التطبيقين (١٥) يوم وذلك في الفترة من ٢٠٢٢/٢/٢٧ إلى ٢٠٢٢/٣/١٥ ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستهيبان فقط ، وقد تم ذلك بإستخدام معادلة سبيرمان لإرتباط الرتب والجدول (٦) يوضح معامل الثبات لكل عبارة من عبارات إستمارة الإستهيبان .

### جدول (٦)

معامل الارتباط بين التطبيق وإعادة التطبيق لبيان معامل الثبات لإستمارة الإستهيبان

ن = ٦٠

| المحور الأول |                |    |                | المحور الثاني |                |    |                |
|--------------|----------------|----|----------------|---------------|----------------|----|----------------|
| م            | معامل الارتباط | م  | معامل الارتباط | م             | معامل الارتباط | م  | معامل الارتباط |
| ١            | ٠.٩١           | ٧  | ٠.٩٠           | ١١            | ٠.٩١           | ١٧ | ٠.٨٧           |
| ٢            | ٠.٨٧           | ٨  | ٠.٨٧           | ١٢            | ٠.٨٥           | ١٨ | ٠.٨٨           |
| ٣            | ٠.٨٥           | ٩  | ٠.٧٩           | ١٣            | ٠.٩١           | ١٩ | ٠.٨٦           |
| ٤            | ٠.٨٥           | ١٠ | ٠.٧٣           | ١٤            | ٠.٩٣           | ٢٠ | ٠.٨٧           |
| ٥            | ٠.٩١           |    |                | ١٥            | ٠.٧٩           | ٢١ | ٠.٩٢           |
| ٦            | ٠.٩١           |    |                | ١٦            | ٠.٨٢           |    |                |

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوى معنوية  $0.05 = 0.25$  .

يتضح من جدول (٦) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين التطبيق وإعادة التطبيق لإستمارة الإستیبان ، حيث إنحصرت معاملات الارتباط ما بين (٠.٧٣ - ٠.٩٣) وهى معاملات ارتباط ذو دلالة عالية مما يُشير إلى ثبات إستمارة الإستیبان .

## ٢- معامل ألفا كرونباخ :

قام الباحثان بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستیبان عن طريق معامل ألفا كرونباخ حيث تم التطبيق على (٦٠) فرد من أعضاء مجالس الإدارة والمدراء التنفيذيين والإداريين الرياضيين والمدربين والمدربين المساعدين ومخططي الأحمال والحكام المُسجلين ببعض الإتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية ممثلة لمجتمع البحث ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستیبان فقط ، والجدول (٧) يوضح معامل الثبات لإستمارة الإستیبان .

## جدول (٧)

### معامل ألفا كرونباخ لبيان معامل الثبات لمحاور إستمارة الإستیبان ومعامل الثبات الكلى لإستمارة الإستیبان

ن = ٦٠

| معامل ألفا كرونباخ |  |                                  |
|--------------------|--|----------------------------------|
| ٠.٨٥٧              |  |                                  |
| م                  | اسم المحور   | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| ١                  | واقع ممارسات الأصالة ودورها فى تطوير بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية .         | ٠.٨٥١                            |
| ٢                  | واقع ممارسات الطلاقة الفكرية ودورها فى تطوير بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية . | ٠.٨٥٢                            |
|                    | معامل الثبات الكلى لإستمارة الإستیبان  | ٠.٨٤٦                            |

يتضح من جدول (٧) معامل ألفا كرونباخ لمحاور إستمارة الإستیبان وقد إنحصرت ما بين (٠.٨٥١ - ٠.٨٥٢) وهى معاملات ارتباط متقاربة وذو دلالة عالية مما يُشير إلى ثبات إستمارة الإستیبان وأن حذف أى محور من محاور إستمارة الإستیبان سوف يؤثر سلباً على ثبات الإستمارة ، كما يتضح من الجدول معامل الثبات الكلى لإستمارة الإستیبان حيث بلغ (٠.٨٤٦) وهو معامل ثبات ذو دلالة عالية مما يُشير إلى ثبات إستمارة الإستیبان .

## - الدراسة الإستطلاعية :

قام الباحثان بإجراء دراسة إستطلاعية على (٣٠) فرد من أعضاء مجالس الإدارة والمدراء التنفيذيين والإداريين الرياضيين والمدربين والمدربين المساعدين ومخططي الأحمال والحكام المُسجلين ببعض الإتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية ممثلة لمجتمع البحث ، وذلك فى الفترة من ٢٠٢٢/٤/٣م إلى ٢٠٢٢/٤/٢٧م ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب الدراسة الإستطلاعية فقط وكان الهدف من إجراء الدراسة الإستطلاعية التعرف على الآتى :

- مدى فهم عينة البحث للعبارات التى تتضمنها إستمارة الإستیبان .
- التعرف على الصعوبات المحتمل ظهورها أثناء التطبيق للعمل على تلافيتها .
- التعرف على زمن تطبيق إستمارة الإستیبان .

- تدريب المساعدين على كيفية تطبيق إستمارة الإستبيان .
- وقد أسفرت نتائج الدراسة الإستطلاعية عما يلي :
- فهم عينة البحث للعبارات التى يتضمنها الإستبيان حيث لم يبدر من أى منهم الإستفسار عن أى عبارة من عبارات الإستبيان .
- تم التعرف على زمن تطبيق الإستبيان وقد تراوح بين ٥ : ٦ دقيقة .

#### - تطبيق إستمارة الإستبيان :

بعد التأكد من توافر كافة الشروط العلمية والإدارية للإستبيان قام الباحثان بتطبيق إستمارة الإستبيان فى صورتها النهائية . مرفق (٤) على عينة تطبيق إستمارة الإستبيان البالغ عددها (٤٩٠) فرد من أعضاء مجالس الإدارة والمدراء التنفيذيين والإداريين الرياضيين والمدربين والمدربين المساعدين ومخططى الأحمال والحكام المسجلين ببعض الإتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية ممثلة لمجتمع البحث ، وذلك فى الفترة من ٢٠٢٢/٥/٣م إلى ٢٠٢٢/٨/٩م ، مع مراعاة التأكيد على أفراد العينة بأهمية إستجاباتهم وأنها تُجمع فقط من أجل البحث العلمى لإزالة أى مخاوف قد تقلل من تفاعلهم فى الإجابة على الإستبيان ، ثم قام الباحثان بجمع الإستمارات متكاملة الإستجابات ، وتم تفريغ البيانات فى كشوف التفريغ المُعدة لذلك ، وتصحيح الإستبيان وفقاً لمفتاح التصحيح المُعد لذلك ، ورصد وجدولة الدرجات الخام وإعدادها لإجراء المعالجات الإحصائية .

وقد قام الباحثان بإستخدام مقياس ثلاثى التقدير بإستمارة الإستبيان النهائية التى طبقت على عينة البحث ( نعم - إلى حد ما - لا ) ، وقد وافق السادة الخبراء على أسلوب تصحيح عبارات الإستبيان بحيث يتم منح العبارات كما يلي :

( نعم ) وتُقدر لها ثلاث درجات .

( إلى حد ما ) وتُقدر لها درجتان .

( لا ) وتُقدر لها درجة واحدة .

وبذلك تكون الدرجة الكلية للإستبيان (٦٣) درجة والدرجة الصغرى (٢١) درجة .

#### - المعالجات الإحصائية المستخدمة :

إستخدم الباحثان المعالجات الإحصائية الملائمة لطبيعة بيانات البحث وذلك من خلال البرنامج الإحصائى SPSS وكانت كالتالى : المتوسط الحسابى ، الإنحراف المعياري ، معامل الارتباط ، صدق المحكمين ، معامل الصدق ( صدق الإتساق الداخلى ) ، معامل الثبات ( التطبيق وإعادة التطبيق Test Retest ) ، معامل ألفا كرونباخ ، النسبة المئوية ، الوزن النسبى ، الأهمية النسبية ، إختبار كاي .

#### - عرض ومناقشة النتائج :

فيما يلي سوف يقوم الباحثان بعرض ومناقشة النتائج التى توصلوا إليها وذلك فى ضوء تساؤلات البحث عن طريق عرض ومناقشة نتائج كل محور على حدة :

أولاً : عرض ومناقشة نتائج المحور الأول الخاص بواقع ممارسات الأصالة ودورها فى تطوير بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية :

## جدول (٨)

آراء عينة البحث في المحور الأول الخاص بواقع ممارسات الأصالة ودورها في تطوير بعض الاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية

ن = ٤٩٠

| م  | العبرة   | نعم |       | إلى حد ما |       | لا |      | الوزن النسبي | الأهمية النسبية | كا      |
|----|--|-----|-------|-----------|-------|----|------|--------------|-----------------|---------|
|    |  | ك   | %     | ك         | %     | ك  | %    |              |                 |         |
| ١  | تقدم القيادات الإدارية أفكار ومقترحات مبتكرة تساعد في تحقيق أهداف الاتحاد.                           | ٤٣٧ | ٨٩.١٨ | ٤٨        | ٩.٨٠  | ٥  | ١.٠٢ | ١٤١٢         | ٩٦.٠٥           | *٦٩٣.٤٧ |
| ٢  | تقدم القيادات الإدارية أفكار ومقترحات تمثل أهداف مستقبلية للاتحاد.                                   | ٤١٦ | ٨٤.٩٠ | ٦٨        | ١٣.٨٨ | ٦  | ١.٢٢ | ١٣٩٠         | ٩٤.٥٦           | *٥٩٨.٠٧ |
| ٣  | تقدم القيادات الإدارية أفكار ومقترحات جديدة لتطوير موارد الاتحاد المادية والمالية.                   | ٤٢٣ | ٨٦.٣٣ | ٦١        | ١٢.٤٥ | ٦  | ١.٢٢ | ١٣٩٧         | ٩٥.٠٣           | *٦٢٨.٥٠ |
| ٤  | تقدم القيادات الإدارية أفكار ومقترحات جديدة لتطوير موارد الاتحاد البشرية.                            | ٤٢٥ | ٨٦.٧٣ | ٦٤        | ١٣.٠٦ | ١  | ٠.٢٠ | ١٤٠٤         | ٩٥.٥١           | *٦٤٠.٩٦ |
| ٥  | تقدم القيادات الإدارية أفكار ومقترحات جديدة لتطوير موارد الاتحاد التكنولوجية ونظم الاتصالات.         | ٤١٤ | ٨٤.٤٩ | ٦٩        | ١٤.٠٨ | ٧  | ١.٤٣ | ١٣٨٧         | ٩٤.٣٥           | *٥٨٨.٨٢ |
| ٦  | تقدم القيادات الإدارية أفكار ومقترحات جديدة لتطوير السياسات والإجراءات الإدارية بالاتحاد.            | ٤٤٣ | ٩٠.٤١ | ٤٥        | ٩.١٨  | ٢  | ٠.٤١ | ١٤٢١         | ٩٦.٦٧           | *٧٢٣.٩٦ |
| ٧  | تقدم القيادات الإدارية أفكار ومقترحات جديدة لتطوير البرامج الزمنية والتنفيذية لأنشطة الاتحاد.        | ٤٥٤ | ٩٢.٦٥ | ٣٢        | ٦.٥٣  | ٤  | ٠.٨٢ | ١٤٣٠         | ٩٧.٢٨           | *٧٧٨.٣٢ |
| ٨  | تتجنب القيادات الإدارية الأفكار والمقترحات الروتينية في إنجاز المهام والمسئوليات بالاتحاد.           | ٤١١ | ٨٣.٨٨ | ٧٣        | ١٤.٩٠ | ٦  | ١.٢٢ | ١٣٨٥         | ٩٤.٢٢           | *٥٧٧.٠٧ |
| ٩  | تستطيع القيادات الإدارية إقناع المرؤسين بالأفكار الجديدة حول طرق وأساليب إنجاز المهام بالاتحاد.      | ٤٢٧ | ٨٧.١٤ | ٦٠        | ١٢.٢٤ | ٣  | ٠.٦١ | ١٤٠٤         | ٩٥.٥١           | *٦٤٨.٤١ |
| ١٠ | تمتلك القيادات الإدارية القدرة على التفكير المنطقي عند التخطيط لأنشطة والمشروعات المستقبلية للاتحاد. | ٤٦٧ | ٩٥.٣١ | ١٦        | ٣.٢٧  | ٧  | ١.٤٣ | ١٤٤٠         | ٩٧.٩٦           | *٨٤٧.١٢ |

قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٠.٩٩ .

يوضح الجدول (٨) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات المحور الأول الخاص بواقع ممارسات الأصالة ودورها في تطوير بعض الاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) في العبارة رقم (١٠) بنسبة ٩٥.٣١% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٨) بنسبة ٨٣.٨٨% ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) في العبارة رقم (٨) بنسبة ١٤.٩٠% وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (١٠) بنسبة ٣.٢٧% ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) في العبارتان أرقام (٥ ، ١٠) بنسبة ١.٤٣% وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (٤) بنسبة ٠.٢٠% ، ومثلت العبارة رقم (١٠) أعلى وزن نسبي ١٤٤٠ وأكثر أهمية نسبية ٩٧.٩٦ بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (٨) أقل وزن نسبي ١٣٨٥ وأقل أهمية نسبية ٩٤.٢٢ بين عبارات المحور .

وفيما يلي يقوم الباحثان بمناقشة النتائج التي توصلوا إليها في ضوء التساؤل الأول :  
 " ما واقع ممارسات الأصالة ودورها في تطوير بعض الاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية ؟  
 :"

أشارت نتائج جميع عبارات الجدول (٨) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) ، وهذا يُشير إلى إتفاق معظم أفراد العينة على أن معظم القيادات الإدارية تقدم أفكار ومقترحات مُبتكرة تساعد في تحقيق أهداف الاتحاد ، وأنها تقدم أفكار ومقترحات مُبتكرة تمثل أهداف مستقبلية للاتحاد ، وتقدم أفكار ومقترحات جديدة لتطوير موارد الاتحاد المادية والمالية ، كما تقدم أفكار ومقترحات جديدة لتطوير موارد الاتحاد البشرية ، وتقدم أفكار ومقترحات جديدة لتطوير موارد الاتحاد التكنولوجية ونظم الاتصالات ، كما تقدم القيادات الإدارية أفكار ومقترحات جديدة لتطوير السياسات والإجراءات الإدارية بالاتحاد ، وتقدم أفكار ومقترحات جديدة لتطوير البرامج الزمنية والتنفيذية لأنشطة الاتحاد ، كما أنها تتجنب الأفكار والمقترحات الروتينية في إنجاز المهام والمسئوليات بالاتحاد ، وتستطيع

إقناع المرؤوسين بالأفكار الجديدة حول طرق وأساليب إنجاز المهام بالإتحاد ، وتمتلك القدرة على التفكير المنطقي عند التخطيط للأنشطة والمشروعات المستقبلية للإتحاد .

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (رمضان، إسلام حسين إسماعيل ، ٢٠١٧) حيث أسفرت عن وجود توجه لدى مدراء مراكز الشباب فى الإبتعاد عن تكرار أسلوب الآخرين فى حل مشكلات العمل ، وأنه يتم إنتاج أفكار جديدة ، ومحاولة تطبيق طرق وأساليب جديدة لحل مشكلات العمل ، والقدرة على طرح أفكار وحلول سريعة لمواجهة مشاكل العمل ، وأنه تتوفر القدرة على التعبير عن الأفكار بطلاقة وصياغتها فى كلمات مفيدة ، وهناك سعى للحصول على الأفكار التى تُسهم فى حل مشاكل العمل ، والإهتمام بتقديم أفكار مستحدثة حتى ولو لم تُطبق ، وأنه يتم الحصول على معلومات مُفصلة قبل بدء العمل الجديد ، وأنه لا يتم إتخاذ القرارات بشكل عشوائى بل حسب دراسة مستفيضة .

كما تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (عيد، بسمه علاء على ، ٢٠١٩) فى أنه يتم تقديم إقتراحات وأفكار جديدة فى إدارة النشاط الرياضى بجامعة كفر الشيخ من قبل العاملين ، وأنه يتم إنجاز الأعمال بأسلوب جديد ومتطور ، وأنهم يمتلكون القدرة على إقناع الآخرين بأفكار جديدة حول طرق إنجاز الأعمال والقدرة على ترتيب الأفكار وفقاً لمتطلبات العمل ، وأنهم يفكرون بطريقة منطقية عند التخطيط لتنفيذ المهام ، ولديهم القدرة على الإقناع وتقديم الحجج الوافية ومهارة الحوار وإدارة حلقات النقاش .

وأظهرت نتائج دراسة (العلى، عبد الرحمن محمد عبد الرحمن ، ٢٠٢٠) أن القيادات الإدارية بالأندية الرياضية الكويتية تُمارس مهارات الأصالة ولكن بدرجات متفاوتة حيث تُقدم القيادات الإدارية أفكار ومقترحات مبتكرة تساعد فى تحقيق أهداف الأندية الرياضية ، وتُقدم أفكار ومقترحات جديدة لتطوير الموارد المادية والبشرية ، وتطوير الموارد التكنولوجية ونظم المعلومات بالأندية الرياضية ، كما تُقدم أفكار ومقترحات مبتكرة لتطوير السياسات والإجراءات الإدارية ، وتطوير البرامج التنفيذية للأنشطة بالأندية الرياضية ، وأن القيادات الإدارية تتجنب الأفكار والمقترحات الروتينية فى تنفيذ المهام والخطط ، وتُرتب الأفكار وخطوات تسلسل العمل وفقاً لمتطلبات الأداء بالأندية الرياضية ، وتستطيع أن تُقنع الآخرين بالأفكار الجديدة وتُقدم البُرهان الواضح على صحتها .

وتختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة (عبد الحليم، مصطفى أحمد ، أبو السبح، ثروت محمد ، ٢٠١٢) فى عدم إعطاء المديرين بالأندية الرياضية الكبرى مساحة من المرونة لكى يُؤدوا العمل بالطريقة التى تسمح بإكتشاف عناصر الإبداع لديهم ، وعدم تفويض بعض الصلاحيات للمرؤوسين وتخفيف حدة المركزية فى العمل ، وعدم وجود البيئة التى تسمح بالإبداع وتشجع المُبدعين ، بالإضافة إلى جمود القوانين وعدم مواكبتها لمتغيرات العصر الحديث ، وعدم إجراء الدراسات الخاصة بأساليب تطوير العمل الإدارى ، وعدم مراعاة الجوانب العقلية والإنفعالية والشخصية للأفراد .

ويرى الباحثان ضرورة إهتمام مجالس إدارات الإتحادات الرياضية بتوفير دورات تدريبية لإعداد وصقل القيادات الإدارية الحالية والكوادر الإدارية المستقبلية العاملة بالإتحادات الرياضية وفروعها بالمحافظات بأحدث برامج التنمية الإدارية لتنمية ممارسات الأصالة لديهم حتى تمتلك هذه القيادات والكوادر الإدارية القدرة على تقديم أفكار ومقترحات مُبتكرة تساعد فى تحقيق أهداف الإتحادات ، وتقديم أفكار ومقترحات مُبتكرة لتطوير الموارد المادية والمالية والبشرية والتكنولوجية ونظم الإتصالات بالإتحادات وتطوير السياسات والإجراءات الإدارية والبرامج الزمنية والتنفيذية للأنشطة الإتحادات ،



وتجنب الأفكار والمقترحات الروتينية في إنجاز المهام والمسئوليات بالإتحادات ، وأن تمتلك القدرة على الإقناع بالأفكار الجديدة حول طرق وأساليب إنجاز المهام .  
ثانياً : عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني الخاص بواقع ممارسات الطلاقة الفكرية ودورها في تطوير بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية :

## جدول (٩)

آراء عينة البحث في المحور الثاني الخاص بواقع ممارسات الطلاقة الفكرية ودورها في تطوير بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية

ن = ٤٩٠

| م  | العبارة  | نعم |       | إلى حد ما |       | لا |      | الوزن النسبي | الأهمية النسبية | كا      |
|----|--|-----|-------|-----------|-------|----|------|--------------|-----------------|---------|
|    |  | ك   | %     | ك         | %     | ك  | %    |              |                 |         |
| ١١ | تقدم القيادات الإدارية الأفكار والمشروعات بنماذج متعددة في أقصر وقت ممكن.                        | ٣٩٣ | ٨٠.٢٠ | ٩٢        | ١٨.٧٨ | ٥  | ١.٠٢ | ١٣٦٨         | ٩٣.٠٦           | *٥٠٧.٥٩ |
| ١٢ | تقدم القيادات الإدارية الأفكار والمشروعات بجودة عالية وبأقل تكلفة ممكنة.                         | ٤٠٧ | ٨٣.٠٦ | ٧٥        | ١٥.٣١ | ٨  | ١.٦٣ | ١٣٧٩         | ٩٣.٨١           | *٥٥٩.٠٢ |
| ١٣ | تعرض القيادات الإدارية الأفكار والمشروعات الجديدة بطريقة مبسطة ومفهومة.                          | ٤١٢ | ٨٤.٠٨ | ٧٢        | ١٤.٦٩ | ٦  | ١.٢٢ | ١٣٨٦         | ٩٤.٢٩           | *٥٨١.٢٢ |
| ١٤ | تعبر القيادات الإدارية عن أفكارها بطلاقة وتقوم بصياغتها في عبارات واضحة.                         | ٤٣١ | ٨٧.٩٦ | ٥٥        | ١١.٢٢ | ٤  | ٠.٨٢ | ١٤٠٧         | ٩٥.٧١           | *٦٦٥.٩٤ |
| ١٥ | تعبر القيادات الإدارية عن آرائها بطلاقة وحرية حتى لو خالفت آراء الإدارة العليا بالإتحاد.         | ٣٨٣ | ٧٨.١٦ | ١٠٢       | ٢٠.٨٢ | ٥  | ١.٠٢ | ١٣٥٨         | ٩٢.٣٨           | *٤٧١.٩٦ |
| ١٦ | تطرح القيادات الإدارية الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل.                              | ٤٥١ | ٩٢.٠٤ | ٣٧        | ٧.٥٥  | ٢  | ٠.٤١ | ١٤٢٩         | ٩٧.٢١           | *٧٦٣.٧٣ |
| ١٧ | تتبادل القيادات الإدارية الأفكار والمقترحات مع زملاء للتوصل إلى حلول سريعة لمعالجة مشكلات العمل. | ٤٠٣ | ٨٢.٢٤ | ٨٤        | ١٧.١٤ | ٣  | ٠.٦١ | ١٣٨٠         | ٩٣.٨٨           | *٥٤٧.٦١ |
| ١٨ | تمتلك القيادات الإدارية القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة.                            | ٣٦٤ | ٧٤.٢٩ | ١٢٠       | ٢٤.٤٩ | ٦  | ١.٢٢ | ١٣٣٨         | ٩١.٠٢           | *٤٠٩.٥٩ |
| ١٩ | تستطيع القيادات الإدارية إنتاج عدد كبير من الألفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة معينة.     | ٤٢٤ | ٨٦.٥٣ | ٦١        | ١٢.٤٥ | ٥  | ١.٠٢ | ١٣٩٩         | ٩٥.١٧           | *٦٣٣.٦٢ |
| ٢٠ | تعرض القيادات الإدارية الصعوبات والتحديات بوضوح عند التقييم المرحلي والنهائي.                    | ٤٦٩ | ٩٥.٧١ | ١٩        | ٣.٨٨  | ٢  | ٠.٤١ | ١٤٤٧         | ٩٨.٤٤           | *٨٥٨.٩٥ |
| ٢١ | تمتلك القيادات الإدارية القدرة على إدارة الاجتماعات وجلسات النقاش بالإتحاد.                      | ٤٤٧ | ٩١.٢٢ | ٣٩        | ٧.٩٦  | ٤  | ٠.٨٢ | ١٤٢٣         | ٩٦.٨٠           | *٧٤٢.٧٥ |

قيمة كا الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩ .

يوضح الجدول (٩) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات المحور الثاني الخاص بواقع ممارسات الطلاقة الفكرية ودورها في تطوير بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) في العبارة رقم (٢٠) بنسبة ٩٥.٧١% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (١٨) بنسبة ٧٤.٢٩% ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) في العبارة رقم (١٨) بنسبة ٢٤.٤٩% وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (٢٠) بنسبة ٣.٨٨% ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) في العبارة رقم (١٢) بنسبة ١.٦٣% وكانت أقل نسبة مئوية في العبارتان أرقام (١٦) ، (٢٠) بنسبة ٠.٤١% ، ومثلت العبارة رقم (٢٠) أعلى وزن نسبي ١٤٤٧ وأكثر أهمية نسبية ٩٨.٤٤ بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (١٨) أقل وزن نسبي ١٣٣٨ وأقل أهمية نسبية ٩١.٠٢ بين عبارات المحور .

وفيما يلي يقوم الباحثان بمناقشة النتائج التي توصلوا إليها في ضوء التساؤل الثاني :

" ما واقع ممارسات الطلاقة الفكرية ودورها في تطوير بعض الإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية ؟ " :

أشارت نتائج جميع عبارات الجدول (٩) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) ، وهذا يُشير إلى إتفاق معظم أفراد العينة على أن معظم القيادات الإدارية تقدم الأفكار والمشروعات بنماذج متعددة فى أقصر وقت ممكن ، وأنها تقدم الأفكار والمشروعات بجودة عالية وبأقل تكلفة ممكنة ، وتعرض الأفكار والمشروعات الجديدة بطريقة مبسطة ومفهومة ، كما أنها تُعبر عن أفكارها بطلاقة وتقوم بصياغتها فى عبارات واضحة ، وتُعبر عن آرائها بطلاقة وحرية حتى لو خالفت آراء الإدارة العليا بالإتحاد ، وأن القيادات الإدارية تطرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل ، وتتبادل الأفكار والمقترحات مع الزملاء للتوصل إلى حلول سريعة لمعالجة مشكلات العمل ، كما أنها تمتلك القدرة على التفكير السريع فى الظروف المختلفة ، وتستطيع إنتاج عدد كبير من الألفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة معينة ، وتعرض الصعوبات والتحديات بوضوح عند التقييم المرحلى والنهائى ، وتمتلك القدرة على إدارة الاجتماعات وجلسات النقاش بالإتحاد .

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (عيد، بسمه علاء على ، ٢٠١٩) فى أن العاملين بإدارة النشاط الرياضى بجامعة كفر الشيخ لديهم القدرة على تبادل الأفكار والتوصل لحلول سريعة لمعالجة مشكلات العمل وصياغة الأفكار فى كلمات مفيدة تتناسب مع المواقف ، وأنهم يسعون دائماً لإكتساب مهارات جديدة لتطوير الأداء الإدارى ويقوموا بعرض ومناقشة الأفكار الجديدة فى تنفيذ مهام العمل وتقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة .

كما تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (العلى، عبد الرحمن محمد عبد الرحمن ، ٢٠٢٠) فى أن القيادات الإدارية بالأندية الرياضية الكويتية تُمارس مهارات الطلاقة الفكرية ولكن بدرجات متفاوتة حيث تُقدم القيادات الإدارية الأفكار الجديدة بنماذج متعددة فى أقصر وقت ممكن ، وتعرض الأفكار الجديدة بطريقة مبسطة ومفهومة ، وتصيغها بأسلوب واضح فى مجموعة كلمات مفيدة ، وتُعبر عن آرائها بطلاقة وحرية حتى ولو كانت مخالفة لآراء الآخرين ، ولديها القدرة على التفكير السريع فى الظروف المختلفة أثناء وضع الخطط وتنفيذها ، كما أن لديها القدرة على شرح الأفكار الجديدة بإستخدام عدد كبير من الألفاظ ذات المعنى الواحد ، ولديها القدرة على إدارة الاجتماعات وجلسات النقاش .

كما تختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة (دبور، أحمد مختار عبد الوهاب ، ٢٠٢٢) فى أن معظم القيادات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة لا تُقدم الأفكار والمشروعات بنماذج متعددة فى أقصر وقت ممكن ، ولا تقدم الأفكار والمشروعات بمستوى عالى من الجودة وبأقل تكلفة ممكنة ، ولا تعرض الأفكار والمشروعات الجديدة بطريقة مبسطة ومفهومة ، ولا تُعبر عن أفكارها بطلاقة ولا تقوم بصياغتها فى مجموعة كلمات مفيدة وواضحة ، كما أنها لا تُعبر عن آرائها بطلاقة وحرية فى التعبير حتى ولو كانت مخالفة للآراء ، ولا تطرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل بالمديريات .

وأشارت نتائج دراسة (وفراى Wfry, R. ، ٢٠٠٦) إلى أن جودة ونمط المحادثة خلال تطبيق الأساليب الإبداعية يؤثر بشكل مباشر على جودة عمليات التعلم فى المنظمة ، وأنه يكمن دور القائد فى تعليم وتدريب الأفراد على طرق الإتصال الصحيحة ورفع مستوى المشاركة فى عمليات صنع القرارات ، وأنه لتوحد الأهداف والإتجاهات بين الأفراد تأثير على عملية التعلم ، كما أن لإستقلالية الأفراد فى طريقة تحقيق الأهداف التنظيمية تأثير على عملية التعلم ، وتعمل هذه العوامل على رفع مستوى الإبداع لدى الأفراد وكذلك على فعالية تطبيق الأفكار الإبداعية .

وأظهرت نتائج دراسة (سويشل Sweeshel G. ، ٢٠٠٧) عن الكشف عن مظاهر الإبداع الإدارى وعلاقته بالجودة الشاملة فى الكليات والجامعات الأسبانية وأن الممارسات الإبداعية تُقدر أعمال العنصر البشرى وتُمنها أكثر من نماذج الجودة الشاملة والتي تركز على العمليات الميكانيكية التى تعتمد

على التطوير المستمر ، وأن الجامعات التي تتبنى سياسة التطوير المستمر هي تلك التي تتماشى أكثر مع الإبداع الإدارى وتبنى ثقافة إبداعية ناجحة .

كما أشارت نتائج دراسة (بيرمان ، كيم ، Berman, E. M., & Kim, C. G. ، ٢٠١٠) إلى أن هناك علاقة إيجابية تربط بين التدريب والإبداع ، وأن الإدارة الإبداعية فى المؤسسات العامة الكورية ترتبط بارتفاع مستوى تدريب العاملين على عمليات إتخاذ القرار ، وإدارة الموارد البشرية ، وتطبيقات الجودة الشاملة ، والمحاسبية والشفافية ، وأنه يمكن تنمية وتطوير قدرة المرؤوسين على الإبداع عن طريق التدريب وخصوصاً لدى الأفراد من ذوى الإستعداد للتعلم والتدريب المستمر فالفرص العظيمة لا تأتى إلا للعقول المستعدة .

وأوضحت نتائج دراسة (يوتينج ، Yueting I. X. Y. B. M. ، ٢٠١٣) أن المناخ التنظيمى الداعم للإبداع يؤثر إيجابياً على السلوك الإبداعى للموظف من خلال التحفيز الداخلى ، وأن المهام الروتينية تؤثر سلبياً على السلوك الإبداعى للموظف من خلال كف التحفيز الداخلى .

ويرى الباحثان ضرورة إهتمام مجالس إدارات الإتحادات الرياضية بتوفير دورات تدريبية لإعداد وصقل القيادات الإدارية الحالية والكوادر الإدارية المستقبلية العاملة بالإتحادات الرياضية وفروعها بالمحافظات بأحدث برامج التنمية الإدارية لتنمية ممارسات الطلاقة الفكرية لديهم حتى تمتلك هذه القيادات والكوادر الإدارية القدرة على تقديم الأفكار والمشروعات بنماذج متعددة فى أقصر وقت ممكن ، وتقديمها بجودة عالية وبأقل تكلفة ممكنة ، وأن تعرض الأفكار والمشروعات الجديدة بطريقة مبسطة ومفهومة ، وأن تُعبر عن أفكارها بطلاقة وتقوم بصياغتها فى عبارات واضحة ، وأن تُعبر عن آرائها بطلاقة وحرية حتى لو خالفت آراء الإدارة العليا بالإتحادات ، وأن تطرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل وأن تتبادل الأفكار والمقترحات مع الزملاء للتوصل إلى حلول سريعة لمعالجة مشكلات العمل ، وأن تمتلك القدرة على إدارة الإجتماعات وجلسات النقاش بالإتحادات الرياضية .

كما يرى الباحثان أهمية إقتناع القائمين على إدارة الإتحادات الرياضية بممارسات الإبداع الإدارى وضرورة إستقطاب ذوى الخبرة والكفاءة وتوظيف الأفراد المُبدعين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم الإبداعية وتدريبهم على التفكير المطلق والشامل على ممارسات الإبداع الإدارى ، وصقل قدراتهم الكامنة للإستفادة منهم فى تطوير الأداء الإدارى ، وضرورة الإهتمام بتوفير تهيئة المناخ التنظيمى المناسب للأفكار الإبداعية الجديدة ، وتشجيع التنافس بين الكوادر الإدارية على تقديم أفكار ومقترحات مُبتكرة تساعد فى تحقيق أهداف الإتحادات الرياضية فضلاً عن تحفيز المتميزين منهم مالياً ومعنوياً وإشباع حاجاتهم الشخصية والإجتماعية وتشجيعهم على تطوير قدراتهم الإبداعية والإبتكارية بصفة مستمرة .

ثالثاً : عرض النموذج المقترح لتنمية وتطوير ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية لدى القيادات الإدارية المستقبلية بالإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية :

وفيما يلى يقوم الباحثان بمناقشة النتائج التى توصلوا إليها فى ضوء التساؤل الثالث :

" ما النموذج المقترح لتنمية ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية لدى القيادات الإدارية

المستقبلية بالإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية ؟ " :

فى ضوء نتائج الجداول (٨ ، ٩) سيقوم الباحثان بعرض النموذج المقترح لتنمية ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية لدى القيادات الإدارية المستقبلية بالإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية

١- تدريب القيادات الإدارية المستقبلية بالإتحادات الرياضية على ممارسات الأصالة التالية :

- تقديم أفكار ومقترحات مبتكرة تساعد فى تحقيق أهداف الإتحاد .

- تقديم أفكار ومقترحات مبتكرة تمثل أهداف مستقبلية للإتحاد .

- تقديم أفكار ومقترحات جديدة لتطوير موارد الإتحاد المادية والمالية .
  - تقديم أفكار ومقترحات جديدة لتطوير موارد الإتحاد البشرية .
  - تقديم أفكار ومقترحات جديدة لتطوير موارد الإتحاد التكنولوجية ونظم الاتصالات .
  - تقديم أفكار ومقترحات جديدة لتطوير السياسات والإجراءات الإدارية بالإتحاد .
  - تقديم أفكار ومقترحات جديدة لتطوير البرامج الزمنية والتنفيذية لأنشطة الإتحاد .
  - تجنب الأفكار والمقترحات الروتينية فى إنجاز المهام والمسئوليات بالإتحاد .
  - إقناع المرؤوسين بالأفكار الجديدة حول طرق وأساليب إنجاز المهام بالإتحاد .
  - التفكير المنطقى عند التخطيط للأنشطة والمشروعات المستقبلية للإتحاد .
- ٢- تدريب القيادات الإدارية المستقبلية بالإتحادات الرياضية على ممارسات الطلاقة الفكرية التالية :
- تقديم الأفكار والمشروعات بنماذج متعددة فى أقصر وقت ممكن .
  - تقديم الأفكار والمشروعات بجودة عالية وبأقل تكلفة ممكنة .
  - عرض الأفكار والمشروعات الجديدة بطريقة مبسطة ومفهومة .
  - التعبير عن أفكارها بطلاقة وصياغتها فى عبارات واضحة .
  - التعبير عن آرائها بطلاقة وحرية حتى لو خالفت آراء الإدارة العليا بالإتحاد .
  - طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل .
  - تبادل الأفكار والمقترحات مع الزملاء للتوصل إلى حلول سريعة لمعالجة مشكلات العمل .
  - التفكير السريع فى الظروف المختلفة .
  - إنتاج عدد كبير من الألفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة معينة .
  - عرض الصعوبات والتحديات بوضوح عند التقييم المرحلى والنهائى .
  - كيفية إدارة الاجتماعات وجلسات النقاش بالإتحاد .

**- استخلاصات البحث :**

١- أن القيادات الإدارية بالإتحادات الرياضية تقدم أفكار ومقترحات مُبتكرة تساعد فى تحقيق أهداف الإتحاد وتمثل أهداف مستقبلية للإتحاد ، وتقدم أفكار ومقترحات جديدة لتطوير الموارد المادية والمالية والبشرية والتكنولوجية ونظم الإتصالات بالإتحاد ، كما تقدم أفكار ومقترحات جديدة لتطوير السياسات والإجراءات الإدارية بالإتحاد وتطوير البرامج الزمنية والتنفيذية لأنشطة الإتحاد ، وأنها تتجنب الأفكار والمقترحات الروتينية فى إنجاز المهام والمسئوليات بالإتحاد ، وتستطيع إقناع المرؤوسين بالأفكار الجديدة حول طرق وأساليب إنجاز المهام بالإتحاد ، وتمتلك القدرة على التفكير المنطقى عند التخطيط للأنشطة والمشروعات المستقبلية للإتحاد .

٢- أن القيادات الإدارية بالإتحادات الرياضية تقدم الأفكار والمشروعات بنماذج متعددة فى أقصر وقت ممكن وبجودة عالية وبأقل تكلفة ممكنة ، وتعرض الأفكار والمشروعات الجديدة بطريقة مبسطة ومفهومة ، وأنها تُعبر عن أفكارها بطلاقة وتقوم بصياغتها فى عبارات واضحة ، وتُعبر عن آرائها بطلاقة وحرية حتى لو خالفت آراء الإدارة العليا بالإتحاد ، وأنها تطرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل ، وتتبادل الأفكار والمقترحات مع الزملاء للتوصل إلى حلول سريعة لمعالجة مشكلات العمل ، وتمتلك القدرة على التفكير السريع فى الظروف المختلفة ، وأنها تعرض الصعوبات والتحديات بوضوح عند التقييم المرحلى والنهائى ، وتمتلك القدرة على إدارة الإجتماعات وجلسات النقاش بالإتحاد .

٣- التوصل إلى النموذج المقترح لتنمية ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية لدى القيادات الإدارية المستقبلية بالإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية .

**- توصيات البحث :**

١- تطبيق النموذج المقترح لتنمية ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية لدى القيادات الإدارية المستقبلية بالإتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية .

٢- توفير دورات تدريبية لإعداد وصقل القيادات الإدارية الحالية والكوادر الإدارية المستقبلية بأحدث برامج التنمية الإدارية لتنمية ممارسات الأصالة والطلاقة الفكرية لديهم ومن ثم تطوير الإتحادات الرياضية .

٣- تفويض الكوادر الإدارية المتميزة بالإتحادات الرياضية فى تنفيذ بعض المهام والمسئوليات الأعلى مع المتابعة عن بعد لتدريبهم على إتخاذ القرارات الإدارية وإعدادهم لتحمل المسئولية فى المستقبل .

- ٤- تشجيع الكوادر الإدارية على تقديم أفكار ومقترحات مُبتكرة تساعد فى تحقيق أهداف الإتحاد ، وفى تطوير الموارد المادية والمالية والبشرية والتكنولوجية ونظم الإتصالات للإتحاد ، وفى تطوير السياسات والإجراءات الإدارية والبرامج الزمنية والتنفيذية لأنشطة الإتحاد .
- ٥- تشجيع الكوادر الإدارية على تقديم الأفكار والمشروعات بنماذج متعددة فى أقصر وقت ممكن وبجودة عالية وعلى التعبير عن أفكارها وآرائها بطلاقة وحرية حتى لو خالفت آراء الإدارة العليا بالإتحاد .
- ٦- الإهتمام بتحفيز المتميزين من القيادات الإدارية الحالية والكوادر الإدارية المتميزة مالياً ومعنوياً وإشباع حاجاتهم الشخصية والاجتماعية وتشجيعهم على تطوير قدراتهم الإبداعية والإبتكارية .
- ٧- إجراء مزيد من البحوث والدراسات العلمية فى مجال ممارسات الإبداع الإدارى بالمؤسسات والهيئات الرياضية الأخرى .

## المراجع

أولاً : المراجع العربية :

- دبور، أحمد مختار عبد الوهاب (٢٠٢٢م) : " دور الإبداع الإدارى فى تطوير العمليات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة " ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا .
- رمضان، إسلام حسين إسماعيل (٢٠١٧م) : " دور الإبداع الإدارى فى تطوير الأداء لدى مدراء مراكز الشباب بمحافظة الغربية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا .
- القاسمى، أميمة بنت عبد العزيز (٢٠٠٢م) : " مفهوم الإبداع الإدارى وأهميته " ، بحث منشور ، المؤتمر العربى الثالث فى الإدارة ، القيادة الإبداعية والتجديد فى ظل النزاهة والشفافية ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، لبنان ، بيروت .
- حوامدة، باسم على عبيد ، حراحشة، محمد عبود (٢٠٠٦م) : " مستوى الإبداع الإدارى لدى القادة التربويين فى مديريات التربية والتعليم فى الأردن " ، بحث منشور ، مجلة العلوم التربوية ، المجلد (١٨) ، العدد (٢) ، كلية العلوم التربوية والدراسات ، جامعة الملك سعود ، السعودية .
- جوبتا، برايفن (٢٠٠٨م) : الإبداع الإدارى فى القرن الحادى والعشرين ، دار الفجر للنشر ، كتاب مترجم ، القاهرة .
- عيد، بسمة علاء على (٢٠١٩م) : " دور إدارة المعرفة فى تحقيق الإبداع الإدارى بإدارة النشاط الرياضى بجامعة كفر الشيخ " ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بنها .
- عبد الرحمن، حسن نوفل (٢٠١٣م) : " أثر التمكين على الإبداع الإدارى : دراسة تطبيقية على قطاع صناعة الأسمنت " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، مصر .
- الشربيني، زكريا ، صادق، يسرية (٢٠٠٢م) : أطفال عند القمة : الموهبة - التفوق العقلى - الإبداع ، دار الفكر العربى ، القاهرة .
- توفيق، عبد الرحمن (٢٠٠٧م) : التخطيط الإستراتيجى والتفكير الإبداعى ، مركز الخبرات المهنية للإدارة ، بميك ، القاهرة .
- العلى، عبد الرحمن محمد عبد الرحمن (٢٠٢٠م) : " واقع ممارسات الإبداع الإدارى لدى القيادات الإدارية بالأندية الرياضية الكويتية " ، بحث منشور ، مجلة سوهاج لعلوم وفنون التربية البدنية والرياضة ، العدد (٥) ، يوليو ٢٠٢٠م ، كلية التربية الرياضية ، جامعة سوهاج .
- سيد، عصمت محمد (٢٠١٣م) : " المناخ التنظيمى وعلاقته بالإبداع الإدارى كمدخل لتحسين مستوى إنجاز أندية الدورى الممتاز للكرة الطائرة " ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط .
- الباز، على (٢٠٠١م) : موسوعة التنظيم والإدارة فى التربية البدنية والرياضة ، دار الفكر العربى ، القاهرة .
- جروان، فتحى عبد الرحمن (٢٠٠٢م) : الإبداع : مفهومه ، معايير ، نظرياته ، قياسه ، تدريبه ، مرحله ، العملية الإبداعية ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- الطيطى، محمد (٢٠٠١م) : تنمية قدرات التفكير الإبداعى ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .

- عبد الحلیم، مصطفى أحمد ، أبو السیح، ثروت محمد (٢٠١٢م) : " معوقات الإبداع الإداری فی الأندية الرياضية الكبرى " ، بحث منشور ، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية ، العدد (٣٥) ، الجزء (٣) ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ، نوفمبر ، ٢٠١٢م .
- دناوى، مؤيد (٢٠٠٨م) : تطوير مهارات التفكير الإبداعي : تطبيقات على برنامج كورت ، جدارا للكتاب العالمى للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- نجم، نجم عبود (٢٠١٥م) : القيادة وإدارة الابتكار ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .



## ثانياً : المراجع الأجنبية :

- **Berman, E. M., & Kim, C. G. (2010)** : " Creativity management in public organizations", Public Performance & Management Review, Vol. (33), No. (4), PP. 619-652.
- **Malek-Akhlagh, E., Sedigh, S., Asayesh, L., & khoshkalam, L. (2015)** : " The relationship of managers' creativity with the organizational structure in staff management level of ministry of sports and youth affairs ", International Journal of Sport Studies, Vol. (5), No. (1), PP. 31-37.
- **Mohammad kazemi, R., Soheili, S., Taherkhnai, F., & Jafari Moghadam, S. (2014)** : " The impact of organizational climate on innovation: A case study of the Ministry of Sports in Iran ", Middle East Journal of Management, Vol. (1), No. (4), PP. 313-329.
- **Savatpur, S., Amirkhani, A. H., Tabatabaee, S. M., & Eskandari, I. (2014)**: " Relationship between organizational climate and organizational entrepreneurship in youth and sport managers of Julian ", Visio Academic, Vol. (5), PP. 43-50.
- **Sweeshel G., (2007)** : " Investigation of relationship between total quality and innovation in Spanish higher institutions ", European Journal of Innovation Management, Vol. (5), No. (3), PP. 159-197.
- **Wfry, R. (2006)** : " The relationship between principals innovative style and teachers perception of principals effectiveness ", Dissertation Abstract International. Vol. (456), No. (7), PP. 3100.
- **Yueting, I. X. Y. B. M. (2013)** : " The effect of organizational innovative climate on employees' creative behavior: the mechanism of individual factors and work characteristics ", Chinese Journal Of Management, Vol. (7), No. (9).