

بناء مقياس للإبداع الإداري للأخصائيين الرياضيين بالمؤسسات الرياضية

د. محمد أحمد محمود السيد على
دكتوراه الإدارة الرياضية
كلية التربية الرياضية للبنين
جامعة الإسكندرية

المقدمة :

لاشك أن الإدارة الحديثة أصبحت جزءاً لا يتجزأ من المنظمات والمجتمعات المعاصرة حيث يجب عليها أن تتفاعل مع مشكلات وإحتياجات تلك المنظمات والمجتمعات، وأصبح لزاماً عليها أن تتميز بالقدرة على التكيف مع التغيير المستمر والتطور المتنامي في مختلف مجالات الحياة وفي المجتمعات المختلفة وذلك من خلال إكتسابها للأنماط تنظيمية مرنة ومتداخلة وبما يتناسب مع طبيعة العمليات والأدوار التي تؤديها. والواقع أن المنظمات تتجه إلى تدريب وتنمية الموارد البشرية لرفع قدرات ومهارات ومعارف الأفراد وجماعات العمل لكي يكونوا قادرين على تحقيق الأهداف وتنفيذ الإستراتيجيات . وقد تعطى بعض المنظمات الإهتمام بتدريب وتنمية العاملين لديها أكبر من مما تعطيه منظمة أخرى نتيجة لقناعة أساسية بأن التدريب وتنمية العاملين يعتبر نوع من الإستثمار فى العنصر البشرى والذي غالباً ما يحقق للمنظمة عوائد ومنافع فى المستقبل. وفى الوقت الراهن أصبح الإبداع الإداري مطلباً رئيسياً لنجاح المنظمات المعاصرة حيث يمكنها بواسطة ذلك التغلب على المشكلات التي تواجهها خصوصاً في ظل التحديات والتغيرات المستجدة حيث يساعد ذلك على الإستقرار والبقاء في أداء مهامها بفاعلية وكفاءة ، إلا أن بعض المنظمات لم تتمكن من الإستفادة من إمكانية موظفيها وقدراتهم الإبداعية وذلك لوجود عوائق تحول دون تمكين الموظفين المبدعين من القيام بأعمالهم بحرية وتقديم ما لديهم من أفكار إبداعية جديدة تقود إلى إنجاز الأعمال بشكل أفضل مما هو متبع مما يساعد على حل المشكلات بشكل فعال وإيجابي . (٩ : ٤٧٧)

ويعد التفكير الإبداعي هدفاً في حد ذاته ، كما أنه يعتبر وسيلة لتحقيق هدف أسمى ، ألا وهو إثراء العمل وزيادة الإنتاج وتحسين المناخ العام بالمنظمة من خلال الكشف عن الطاقات الكامنة ومنح حرية الفكر للجميع ، غير أنه في كثير من الأحيان يواجه المبدع مجموعة من المعوقات التي تحول دون إنطلاقه وتثبط من روحه المعنوية وتعيده إلى التوقوع والرضا بالأمر الواقع والبحث عن الحلول السهلة البسيطة المضمونة النتائج ، التي لا تدخله في تعقيدات ومشكلات إدارية مع الآخرين . (٤٣ : ٦٦)

والإبداع ظاهرة إنسانية عامة وليست ظاهرة خاصة بأحد ، أو حكراً على الخبراء والعلماء ، فالإنسان العاقل السوي هو إنسان مبدع ، وتنطوي مقومات شخصيته على عناصر إبداعية ، وتختلف هذه المقومات والعناصر الإبداعية من شخص لآخر حسب الفطرة التي فطره الله عليها ، وحسب الظروف الموضعية التي يعيش في وسطها ويتفاعل معها ، حيث قد تعمل هذه الظروف إما على صقل وتنمية الخصائص الإبداعية لدى بعض الأفراد ، أو تعمل على إحباطها عند البعض الآخر . (٤٤ : ٦٧ - ٦٨)

وهناك مجالات وأنواع عديدة من الإبداع يمكن تمييزها وفقاً لمعايير مختلفة وعديدة. فالإبداع فقد يكون إدارياً أو علمياً أو أدبياً أو فنياً أو قد يكون الإبداع متمثلاً في طرح أفكار جديدة ومفيدة أو إيجاد سلعة صناعية جديدة أو سلعة استهلاكية تشبع بعض حاجات الناس أو تغيير شكل السلعة أو الخدمة المقدمة أو في طريقه أو موعد تقديمها أو تنوع استخدامها، وقد يكون الإبداع بالتوصل إلى طريقه يقرب فيها الإداري أو المشرف بين مرؤوسيه ويدفعهم إلى العمل بروح الفريق الواحد وبالتضامن مع الهدف المنشود أو زيادة تعاون الأفراد بعضهم مع بعض . (٢٥ : ٣٧ - ٣٨)

الحاجة إلى الإبداع الإداري :

في الواقع أن أجهزة الإدارة العامة المعاصرة تعمل في ظل متغيرات معرفية ومعلوماتية هائلة غاية في التعقيد والتسارع تلقى بظلالها وتداعياتها على هذه الأجهزة وتدعوها إلى الكثير من التأمل والبحث العلمي لمواجهة التحديات والمشاكل المتنوعة التي لم تشهدها من قبل ، الأمر الذي يتطلب من أجهزة الإدارة العامة الاعتراف بهذه التحديات ومواجهتها بسرعة وكفاءة وفعالية عالية ، وهذا يتطلب أن يتوافر لدى هذه الأجهزة قيادات إدارية تمتلك قدرات إبداعية حتى تتمكن من إستيعاب هذه المتغيرات لسد الفجوة المعرفية والمعلوماتية ومن ثم تطوير حلول وأفكار جديدة تستطيع من خلالها تجاوز هذه التحديات والمشكلات والمعوقات الإدارية والتنظيمية للاستمرار نحو التقدم والنمو في تقديم الخدمات والسلع وفق متطلبات وتوقعات المستفيدين منها. (١٠ : ٣٥٥)

ومن هنا تبرز أهمية الحاجة إلى الإبداع الإداري والأهتمام بالقيادات الإبداعية في ظل التحديات المتنامية والكثيرة التي فرضتها ظاهرة العولمة وما صاحبها من انفجار معلوماتي ومعرفي وتكنولوجي وتقني مهول ، ولهذا أكد الكثير من الكتاب الباحثين على حاجة أجهزة الإدارة العامة للإبداع الإداري ، وذلك من خلال تأكيدهم على أن الإبداع الإداري أحد وظائف أهم وظائف القيادات الإدارية الرئيسية ، حيث أصبح من أهم الواجبات لكل قائد أو مدير أن يتعلم كيف يدير عملية التغيير لتحقيق الإبداع الإداري كضرورة ملحة وحيوية لأجهزة الإدارة العامة ، وليست ترفاً أو أمراً ثانوياً ، وحتى تتجاوز أجهزة الإدارة العامة حاجز المخاطرة أو السقوط لابد لها من الإستجابة الفورية للإبداع كوسيلة فاعلة للانتقال إلى مربع أفضل للإدارة من خلال إعداد وتنفيذ سياسات شاملة للإبداع الإداري على مستوى الفرد والجماعة والسلطة العليا إذا ما أرادت هذه الأجهزة أن تصل إلى مربع الأمان بدلاً من مربع التخلف الإداري. (١٥ : ٩١)

وتحقيق الإبداع الإداري من خلال تنفيذ سياسات إستقطاب الكفاءات الإدارية الإبداعية مما سوف يدفع هذه الأجهزة إلى خواص القوة الفريدة للازدهار التنظيمي ومنها إلى تحقيق الإبداع الإداري في الأعمال والأنشطة والخدمات المقدمة للمستفيدين.

وفي ظل هذا التوجه أستطاعت أجهزة الإدارة العامة في بعض الدول الإستجابة الفورية للإبداع وبدرجات متفاوتة من الإهتمام والعناية وذلك من خلال قيامها بإنشاء إدارات خاصة بالتطوير الإبداعي لأعمال وأنشطة ونظم الإدارة فيها ، كما قامت بتدريب القيادات الإدارية والأفراد والجماعات على سلوك وثقافة التفكير الإبداعي الأمر الذي نقل

هذه الأجهزة في هذه الدول إلى خواص القوة الفريدة للازدهار والنمو التنظيمي على النحو التالي :-

أولاً:- أن هذه الأجهزة الإدارية في هذه الدول أصبحت أكثر ازدهاراً في أساليبها وأكثر نشاطاً حتى وأن كانت أفكارها الإبداعية أدنى مما هو حاصل في العالم مؤقتاً ، إلا أنها فعالة إلى الحد الذي تتعرف فيه على نواقصها وتجعلها قادرة على إجراء التغييرات الإبداعية في خططها قبل فوات الأوان ، فبين حين أن أجهزة الإدارة العامة في الدول التي لم تستجيب لضرورة الإبداع الإداري في نظمها وقيادتها تلاشت مميزاتها الفكرية والإبداعية نتيجة لسيادة التقليدية والنمطية المألوفة في النظم والمفاهيم الإدارية المعمول بها على مستوى القيادات الإدارية والأفراد والجماعة .
(١٥ : ١٨١-١٨٢)

ثانياً:- أن أجهزة الإدارة العامة الفاعلة والتي تعمل بضرورة تنفيذ سياسات الإبداع الإداري في النظم والقيادات الإدارية هي أقل عرضة للمشكلات التي تواجه الأجهزة الإدارية غير الفعالة والتي لا تدرك أهمية الحاجة للإبداع الإداري. (٩ : ٧٠)

تعريف الإبداع الإداري :

الحقيقة أن تعريفات الإبداع الإداري تعددت وتباينت ، وأنه يوجد صعوبة في الاتفاق على تعريف واحد وشامل لهذا المفهوم كون كلاً من مصطلحي الإبداع الإداري (Administrative Creative) أو الابتكار الإداري (Administration Innovation) مترادفان إلى حد كبير جداً. (٤٢ : ٥٠)

وبالرغم من تعدد التعريفات التي تناولت هذا المفهوم في الأدبيات المختلفة ، إلا أنها تكاد تتفق على أهمية وجود منتج إبداعي متمثل في أفكار وأساليب وممارسات إبداعية ، تتسم بالجدة والأصالة يبتكرها - عادة - الإداري المبدع الذي يهتم بتحفيز قدرات العاملين وإستثمار مواهبهم في تطبيق تلك الأفكار والأساليب والممارسات داخل المنظمة.
(٣٤ : ٢١)

ويعرف " حاتم على حسن رضا " (٢٠٠٤) الإبداع الإداري بأنه الخروج عن التفكير والمعرفة التقليدية مما قد ينتج عنه إكتشاف أفكار أو نظريات أو إختراعات أو أساليب عمل جديدة ومتطورة ومقبولة ومناسبة لظروف وإمكانيات المنظمة وبما يساعدها على التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات وتحسين إنتاجيتها وتطوير مستوى أدائها وأداء العاملين بها. (٧ : ٣٠)

كما يعرف " عبد الرحمن هيجان " (١٩٩٩) الإبداع الإداري بأنه قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد ، أو الجماعة ، أو المنظمة . وهو عبارة عن عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة ، والمرونة ، والأصالة ، والحساسية للمشكلات ، والإحتفاظ بالإتجاه ومواصلته ، يتميز بالتركيز لفترات طويلة في مجال الإهتمام ، والقدرة على تكوين ترابطات وإكتشافات وعلاقات جديدة . وهذه القدرة

الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد والجماعات والمنظمات. (٢١: ٢٥)

وإستندت " ناديا حبيب أيوب " (٢٠٠٠) في تعريفها للإبداع الإداري على العوامل التي قد تساهم - بشكل ما - في تحقيق الإبداع الإداري ، مثل القدرات التي يتمتع بها الإداري المتميز أو المبدع كتوافر مناخ العمل المناسب وغيرها من العوامل . وعرفت الإبداع الإداري بأنه هو القدرة على إيجاد أشياء جديدة ، قد تكون أفكاراً أو حلولاً أو منتجات أو خدمات أو طرق أو أساليب عمل مفيدة ، حيث لا بد أن يبنى - أي الإبداع الإداري - على تميز الفرد في رؤيته للمشكلات وحلها وعلى قدرته العقلية وطلاقته الفكرية ومعارفه التي يمكن تنميتها وتطويرها بوجود المناخ المناسب والقيادة القوية وعلاقات العمل المتفاعلة التي تنمى القدرة في الوصول إلى الأفكار والحلول الجديدة بطريقة مبتكرة. (٧ : ٤١)

وركزت " أميمه بنت عبد العزيز " (٢٠٠٢) في تعريفها للإبداع الإداري على أهمية أن تكون الأفكار والممارسات والأساليب المبدعة ، أكثر كفاءة وفاعلية في إنجاز أهداف المنظمة ، ومن ثم تعود بالنفع على المجتمع بأسره وترى أن الإبداع الإداري هو الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون والتي تهدف إلى إيجاد عمليات وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية في إنجاز أهداف المؤسسات وأن تكون أكثر خدمة للمجتمع . (٢ : ٥٥٢)

مستويات الإبداع الإداري :

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من مستويات الإبداع الإداري قسمها الباحثون إلى إبداع (فردي / جماعي / المنظمة) ويبدأ المستوى الأول بحلقة ضيقة تتسع لتشمل المستوى الثاني ، وتمتد لتشمل المستوى الثالث ، وهناك خيط يصل بين هذه المستويات الثلاثة فلا يمكن التوصل إلى الإبداع التنظيمي دون إبداع جماعي وإبداع فردي فالمستويات الثلاثة تتكامل مع بعضها البعض وفيما يلي عرض لمستويات الإبداع الثلاثة :-

• الإبداع على مستوى الفرد :

وهو مجمل ما يملكه الفرد من قدرات على الإبداع ، وأختلف الباحثين في هذا المستوى من الإبداع حول ما كان كل فرد مبدع إذا ما توافرت لديه مجموعة من الظروف المساعدة أو أن الإبداع حكراً على بعض الأفراد يمتلكون قدرات وسمات إبداعية دون غيرهم.

ومن خصائص الفرد المبدع :

- أ- المعرفة : وهو مجموع ما تراكم لدى الفرد من معارف من خلال قراءاته ، وممارساته، ومعايشته للأحداث والأعمال
- ب- الذكاء : وهو التمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة مع الأشياء

ت- الشخصية : تتسم شخصية المبدع بروح المخاطرة وقوة المثابرة والانفتاح على الآراء الجديدة وكذا الفضول

ث- العادات الإجتماعية : الإنسان المبدع ليس منطويا على نفسه ، بل يميل إلى التفاعل وتبادل الآراء مع الآخرين .

والدراسة الحالية تتناول هذا النوع من الإبداع الإداري (على مستوى الأخصائي الرياضي)

• الإبداع على مستوى الجماعة :

وهو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل جماعة كفريق عمل مثلا ، حيث أن إبداع الجماعة يفوق كثيراً مجموع الإبداعات الفردية للأعضاء ، وذلك نتيجة للتفاعل فيما بينهما وتبادل الرأي والخبرة ومساعدة بعضهم البعض وغيرها ، والتحديات الكبيرة التي تواجهها المؤسسات المعاصرة تتطلب تطوير جماعات العمل المبدعة ، هذا ويتأثر إبداع الجماعة كماً ونوعاً بالعوامل الآتية :-

أ- الرؤية : حيث تزداد احتمالات الإبداع لدى الجماعة حينما يشاطر أفرادها مجموعة قيم، أفكار مشتركة تتعلق بأهداف الجماعة .

ب- المشاركة الأمنة : أن البيئة والمناخ الذين يشجعان الأفراد على التعبير بحرية عن أفكارهم ، تعززان الإبداع الناجح

ت- الالتزام بالتميز في الأداء : فالالتزام بالتميز والتفوق في الأداء يشجع على إيجاد مناخ يسمح للأفراد بتقييم الإجراءات والعمل على تحديثها بشكل مستمر .

ث- دعم ومؤازرة الإبداع : حتى يتحقق الإبداع يجب توفير المساندة والدعم لعملية التغيير ، ويمكن أن يأتي هذا الدعم من زملاء الجامعة أو المؤسسة.

• الإبداع على مستوى المنظمة :

أن الإبداع في المؤسسات المعاصرة على إختلاف أنواعها ، لم يعد ترف أو شيئاً كمالياً وإنما بات ضرورياً وملحاً، ولا غنى لها عنه ، إذا ما أرادت البقاء والأزدهار ، وعليها أن تجعل الإبداع أسلوب عملها وممارساتها اليومية ، ويمكن تحقيق ذلك بتوافر الشروط التالية:-

أ- ضرورة إدراك أن الإبداع يحتاجون إلى أشخاص ذوي تفكير عميق ، وذات علاقة بالمفاهيم ، ويقدررون القيمة العلمية للنظريات الجديدة ، ولديهم رغبة الإستطلاع ، ولتنمية هذه الأشياء وتعزيزها على المؤسسة أن تعمل على توسيع إدراك الفرد من خلال التعليم والتدريب والمشاركة في الندوات والمؤتمرات.

ب- ضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية وهذا يعنى ترويض الفكر وتشجيعه ليكون أكثر مرونة وسلاسة ، بحيث يستطيع أن ينفذ من الأطر والأساليب المحددة أو المألوفة في التعامل مع المشكلات ، ليخرج من قيدها بحثاً عن أساليب وطرق وبدائل جديدة وغير عادية.

ت- ضرورة تنمية المهارات والقدرات الإبداعية في إيجاد المشكلات وتعزيزها مما يساعد على تنمية المهارات الإبداعية لاكتشاف المشكلات والتعود على التفكير المطلق والشامل ، وتقصى أبعاد أية مشكلة مما هو غير مباشر وفيما هو غير مألوف.

ث- ضرورة تنمية المهارات الإبداعية في صنع المشكلات أو بناء المشكلات من العدم والعمل على حلها ، ولعل الإبداع الحقيقي يتعلق بهذا المطلب ويكون أكثر أهمية من الإبداع في المطالب السابقة ، لأن الإبداع على هذا المستوى سيقود المؤسسات والجماعات والمجتمعات إلى مستوى وتجارب ريادية لم يسبق لها مثيل. (١٢ : ٣٩)

دور المنظمات في تنمية وتشجيع الإبداع الإداري :

تستطيع المنظمة أن تلعب دوراً كبيراً في تنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين وذلك لأن الإبداع والتجديد شيء يمكن للتدريب والتطوير أن ينشأه ويصقله ويوجهه الوجهة الملائمة . ونظراً لأهمية الإبداع في المنظمات لكي تقوم بتحقيق أهدافها بأيسر الطرق وأقلها تكلفة ولأهمية المبدعين من العاملين بها سواء على مستوى المديرين أو العاملين فإنه يجب على المنظمة أن تعمل على تنمية الإبداع لدى العاملين فيها عن طريق تطوير وتعزيز إنتمائهم و إلتزامهم تجاه المنظمة التي يعملون بها وذلك من خلال تعزيز الإنتماء لديهم عن طريق التوظيف الفعال وتحديد الأعمال وتدريب وتنقيف العاملين الجدد وغرس ثقافة المنظمة وعاداتها وقيمها فيهم . (٧ : ٤٨٠)

ولقد أسهم علماء النفس والإجتماع والعديد من الباحثين والمبدعين والمفكرين بجملة من العوامل التي تشجع وتطور القدرات الإبداعية لدى الفرد لا سيما وأن الإبداع يرتبط أساساً بالسمات والخصائص والأنماط السلوكية والموروثة ، والعديد منها يتم إكتسابه من خلال البيئة الاجتماعية ومؤثراتها المختلفة . لذلك فالمدير الحريص على عمله المتفهم للنفس البشرية يستطيع أن يكون دافعاً ومشجعاً للإبداع ، من خلال توفير المناخ الملائم لذلك ، الأمر الذي يساعد في الكشف عن القدرات الإبداعية لدى العاملين معه ، كما أن بعض المديرين قد يخلقون عن قصد أو غير قصد مجموعة من الحواجز الإدارية والتنظيمية التي تؤثر على المناخ العام بالمنظمة التي ينتمون إليها ، بما يسهم في الحد من القدرة على الإبداع والإبتكار من خلال إحباط المبدعين وعدم تشجيعهم ، بل يصل الأمر إلى سرقة أفكارهم الإبداعية أو رفضها ، أو إتهام أصحابها بالخروج عن المألوف .

وهناك العديد من العوامل المهمة التي تساعد على تنمية وتشجيع الإبداع في المنظمات وهى كما يلي :-

- ١- تحسين المناخ العام وجعله أكثر إنفتاحاً وتبادلاً للخبرات وتقبلاً للرأي والرأي الآخر .
- ٢- تشجيع الأداء الإبداعي ، ودعم المبدعين ، وتبنى أفكارهم ودراساتها بشكل جاد حتى ولو بدت غريبة لأول وهلة.
- ٣- التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول بين إنطلاق الأفكار والإبداع.

- ٤- وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وتكليفه بأعمال تمثل تحديات لفكره وقدراته لكي تزكى فيه روح الإبداع والتطوير وتحدى المجهول دون مبالغة أو تفريط .
- ٥- إستخدام مثيرات إجتماعية تساعد على خلق مناخ إجتماعى ملائم وعلاقات إيجابية غير رسمية ، تسهم لدعم وتطوير علاقات العامل وتسمح بالإبداع الحر البعيد عن القوالب الرسمية الجامدة .
- ٦- مساندة المسؤولين للأفكار الإبداعية وتقبلهم لها .
- ٧- بث الثقة في النفس وبأن كل إنسان قادر على الإبداع طالما توافرت له عوامل الإبداع ومناخها المناسب .
- ٨- رفع شعار أن التجديد والإبتكار ليس مجرد وسيلة ولكنه هدفاً تسعى إليه المنظمات والأفراد على حد سواء .
- ٩- العمل على إنشاء ما يسمى (ببنك الأفكار)، على أن تتولى الإشراف عليه جهة مركزية عليا ، تقوم بتشجيع كل فكرة جديدة وتتبنى المواهب الإبداعية في كل مجال .
- ١٠- تشجيع إستخدام الأساليب العلمية التي تسهم في إثارة الفكر وخلق روح الإبداع وتقديم أفكار جديدة ، ومن بين تلك الأساليب أسلوب العصف الذهني .
- (٢٣ : ٧٠ - ٧١)

- ويرى الباحث أن المؤسسات الرياضية لكي تقوم بدورها فى تنمية الإبداع الإداري لدى الأخصائيين الرياضيين العاملين بها فأنها لا بد وأن تعمل على الأتي:-
- مكافأة الأخصائيين الرياضيين المتميزين والمبدعين فى مجال عملهم (مادياً ومعنوياً) من خلال الاهتمام بوضع معايير خاصة لتقييم الإبداع والأفكار الإبداعية فى الجامعة وكذلك ضرورة ربط الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية بالأفكار والأعمال الإبداعية.
 - تأمين مساحة كافية من الحرية والإستقلالية لتقديم النقد والأقتراحات والحلول الإبداعية ليستطيع الأخصائي الرياضي قول ما يشاء دون الخوف من جزاء او عقاب.
 - التأكيد على مبدأ التفويض كوسيلة وأداة لتنمية وتطوير مهارات العاملين الإبداعية ، من خلال الخبرة والاتصال المباشر بالمواقف والأحداث المختلفة.
 - تنمية مهارات الأخصائيين الرياضيين فى عناصر الإبداع الإداري ولا سيما فى مجال الطلاقة والمرونة والأصالة والمخاطرة والقدرة على التحليل والحساسية للمشكلات والخروج عن المألوف.
 - تبنى أساليب حديثة ووضع خطط مناسبة للتطوير الإداري يتم من خلالها التغلب على جميع المشكلات الإدارية وتبنى مفاهيم إدارية حديثة تساعد الأخصائيين الرياضيين على التغلب على معوقات الإبداع الإداري.

- دعم ومساندة العمل الجماعي كأسلوب لحل المشكلات وإتخاذ القرارات بطريقة إبداعية.
- العمل على توفير برامج تدريبية ذات صفة إبداعية وإبتكارية تهدف إلى زيادة وتحسين معدلات الأداء الحالية إلى معدلات أكثر وأعلى تطوراً بما يتناسب مع القوانين واللوائح الحديثة.

مشكلة البحث :

أن الهدف الأساسي للمؤسسات الرياضية بشكل عام هو إطلاق طاقات الشباب وصقل مواهبهم وتنمية قدراتهم على التفكير وتدريبهم تدريباً مبكراً على القيادة وتحمل المسؤوليات وذلك عن طريق البرامج والأنشطة المختلفة التي يقومون بالمشاركة في الأعداد لها والمساهمة في تنفيذها ، ولكي تحقق المؤسسات الرياضية أهدافها ورؤيتها المرجوة لابد من إهتمامها بالعنصر البشري (الأخصائي الرياضي) والذي يعتبر الدعامة الأساسية في عملية التنمية الشاملة في مختلف المواقع والإدارات الأمر الذي يستدعي إلمامه بكل ما هو جديد وحديث في مجال عمله الإداري ليوكب العصر الحالي والذي يتميز بالتجديد والإبداع في كافة المجالات المختلفة بحيث يكون الإبداع الإداري هو سمة عمله وليس غاية هدفه بمعنى أن العصر الحالي لا يحتمل أداء إداري يشوبه النقص أو الروتين أو التحجر ، بل على النقيض تماماً يحتاج للسرعة والفاعلية والتميز ولا نبالغ إذا ما قلنا والإبداع في أدائه الإداري .

ولما كان الهدف الأساسي أيضاً للإبداع الإداري هو التوصل إلى أفكار جديدة ومتطورة ومبدعة قابلة للتحويل إلى سياسات وإستراتيجيات هادفه ،تساعد المنظمات على أداء أهدافها، لذا فمن الضروري بمكان قياس الإبداع الإداري لدى العاملين في تلك المؤسسات الرياضية، إذ أن التعرف على مستوى الإبداع الإداري لهؤلاء العاملين يساعد بشكل فعال على تنمية وتطوير الأداء الوظيفي وبالتالي تحقيق الأهداف بكفاءة أفضل وفاعلية أعلى.

وقام الباحث بعمل مقابلة شخصية مقننة مرفق رقم (١) مع بعض الأخصائيين الرياضيين بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الإسكندرية وكذلك الأخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الإسكندرية والبالغ عددهم (١٠) أخصائيين رياضيين وذلك للتعرف على إمكانية وجود مقياس لقياس الإبداع الإداري لدى الأخصائي الرياضي ، جاءت النتائج بالإجماع بأنه لا يوجد أي مقياس لهذا الغرض ، كما أن الإدارة العليا لا تكثر بقياس أو معرفة مستوى الإبداع الإداري لدى الأخصائيين الرياضيين العاملين لديها ، كل هذا رغم الثورة الإدارية التي تشهدها القوانين واللوائح والتشريعات التي تحكم أداء الوظيفة العامة بالدولة ، والتي تجعل من التميز والإبداع فرصاً للترقى والتقدم الوظيفي والمهني في كافة قطاعات الدولة بلا استثناء.

وتتفق نتائج المقابلة المقننة مع نتائج دراسة "باسم على عبيد حوامدة ، محمد عبود حراشة" (٢٠٠٦) والتي أشارت إلى أنه من الضروري بمكان قياس الإبداع الإداري ، إذ

أن التعرف على مستوى الإبداع الإداري وسيلة تشخيصية تتيح للإدارة العليا إمكانية إصدار أحكام تقييمية ومن ثم التركيز على إحداث التغيير المطلوب على أسس علمية.

كذلك فقد قام الباحث بمسح شامل للدراسات والأبحاث التي اهتمت بدراسة الإبداع الإداري أو تناولته في كافة المجالات بشكل عام فهناك دراسات تناولت السلوك الأبداعي ومهاراته وأثره على أداء العاملين في المؤسسات كدراسة "صالح محمد على الكليبي" (٢٠١٢) ودراسة "سالم حفيظ باعمر" (٢٠٠٧) ودراسة Ohangi (٢٠٠٧) وهناك بعض الدراسات السابقة تكشف عن مستويات الإبداع الإداري ومظاهرة وواقع تطبيقه كدراسة "رامي محمود عباينة" و "رامي إبراهيم الشقران" (٢٠١٣)، ودراسة "مشعل بن مبارك عايض الحارثي" (٢٠١٢) ودراسة Sweeshel, G. (٢٠٠٧) ودراسات تناولت علاقة بعض المتغيرات بالإبداع الإداري كدراسة "محمد إبراهيم عبد الفتاح سليمان" (٢٠١٦) ودراسة "نور سالم حجلان" (١٩٩٧)، إلا أنه وفي مجال الإدارة الرياضية بشكل خاص، لوحظ إفتقار البيئة المصرية والعربية لمقياس يقيس الإبداع الإداري في المجال الإداري الرياضي بشكل يمكن استخدامه و التعويل عليه.

وتتفق نتيجة المسح الذي قام به الباحث مع ما ذكرته " منى عماد الدين " (٢٠٠١) حيث أشارت على الرغم من الدراسات التي أجريت للتعرف على مستوى الإبداع الإداري عالمياً ، إلا أن دراسة لم تتم بشكل كاف محلياً وعربياً وفي مختلف المجالات ومن الواضح وجود أشارات تشير إلى إفتقار الإدارات العاملة إلى مفاهيم حديثة تنقلها من مجرد عمليات تسيير إلى عمليات إبداع وإبتكار و تغيير.

وبالرغم من أن المؤسسات الرياضية بشكل عام قد أجرى العديد من الدراسات والأبحاث عليها وأيضاً على الأخصائيين الرياضيين العاملين بها ، إلا انه وفي حدود علم الباحث لم يتطرق أي بحث من قبل لتلك المشكلة ، حيث يعتبر البحث من أولى الأبحاث التي يتناولها ، كل تلك النقاط تبرز كون ذلك البحث تتناول الموضوع من زاوية مختلفة لم يتناوله أي بحث أو دراسة سابقة.

كل ذلك دفع الباحث لأجراء هذا البحث للتعرف على عناصر الإبداع الإداري لدى الأخصائيين الرياضيين العاملين بالمؤسسات الرياضية وأيضاً بناء مقياس علمي مقنن للإبداع الإداري ليصبح قابلاً للاستخدام في مجالات البحث العلمي.

أهداف البحث :

بناء مقياس للإبداع الإداري للأخصائيين الرياضيين بالمؤسسات الرياضية .

الكلمات الافتتاحية :

الإبداع الإداري :

مجموعة من المهارات والخصائص والقدرات تتوافر في الأخصائي الرياضي وهي عملية متعددة المراحل تنتج في نهايتها شيء غير مألوف من أفكار أو أعمال أو خطوات بما يعيد تشكيل الأهداف والعلاقات فيما بينهما بشكل جديد تمكنه في النهاية من أداء عمله الإداري بإتقان ومهنية وكفاءة عالية . (تعريف إجرائي).

الأخصائي الرياضي:

هو شخصية تربوية يعمل في مجال رعاية الشباب ومناطق به مسئولية تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومتابعة البرامج الرياضية وذلك في إطار مجموعة الاختصاصات الفنية والإدارية التي تعمل على تحقيق أهداف هذه الأنشطة. (تعريف إجرائي).

إجراءات البحث :

منهج البحث:

في ضوء طبيعة البحث والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها تم استخدام المنهج الوصفي المسحي لتناسبه مع طبيعة البحث.

مجتمع وعينة البحث :

يتكون مجتمع البحث من جميع الأخصائيين الرياضيين العاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الإسكندرية والعاملين بكليات جامعة الإسكندرية ، و الأخصائيين الرياضيين العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الإسكندرية والبالغ عددهم (٢٧١) أخصائي رياضي ، تم إختيارهم بالطريقة العمدية بأسلوب الحصر الشامل ، كما تم الاستعانة بعدد (٣٧) أخصائي رياضي لأجراء الدراسة الاستطلاعية والهادفة لتقنين المعاملات العلمية لأداة البحث (المقياس)، وتم إستبعاد عدد (٤) أخصائي رياضي من عينة البحث لعدم إستكمال البيانات الخاصة بأداة البحث (المقياس)، ليصبح حجم مجتمع البحث النهائي (٢٣٠) أخصائي رياضي هم جملة ما تم إجراء المعالجات الإحصائية عليهم.

أدوات جمع البيانات:

إستخدم الباحث المقياس كأداة رئيسية لجمع البيانات (إعداد الباحث)

المجال الزمني :

تم تطبيق المقياس على عينة البحث في الفترة من ٢٠١٦/٩/٣ وحتى ٢٠١٦/١٠/٦

المعالجات الإحصائية المستخدمة :

استخدم الباحث المعالجات الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث.

خطوات إعداد وبناء المقياس:

أولاً : تحديد الهدف من المقياس.

ثانياً : تحديد محاور المقياس وصياغتها.

ثالثاً: إعداد المقياس فى صورته المبدئية.

- ١- صياغة عبارات المقياس فى صورته المبدئية.
- ٢- تحديد مفتاح التصحيح وطريقة التصحيح المبدئية .
- ٣- إعداد المقياس فى صورته المبدئية.

رابعاً : إعداد المقياس فى صورته الأولية.

- ١- تحديد عينة الدراسة الأستطلاعية.
- ٢- تحديد درجة التميز.
- ٣- تحديد زمن المقياس (زمن الأستجابة).

خامساً: المعاملات العلمية لتقنين المقياس فى صورته الأولية.

- ١- الثبات.
- ٢- الصدق.
- ٣- المقياس.

سادساً : إعداد المقياس فى صورته النهائية.

- ١- تحديد عينة الدراسة.
- ٢- تطبيق المقياس (التحليل العاىلى).
- ٣- تحديد مفتاح التصحيح وطريقة التصحيح.
- ٤- صياغة التعليمات النهائية.
- ٥- معايير المقياس.

أولاً : تحديد الهدف من المقياس

- من المعروف أن هدف المقياس هو الذى يحدد محاوره والمقياس يهدف إلى التعرف على محاور الإبداع الإدارى للأخصائين الرياضيين قيد البحث

ثانياً : تحديد محاور المقياس.

تم تحديد محاور المقياس من خلال:-

- من خلال الرجوع إلى الدراسات والبحوث العلمية المرتبطة بالمشكلة قيد البحث والدراسة التى تناولت الإبداع الإدارى كدراسة " محمد إبراهيم عبد الفتاح " (٢٠١٦) و دراسة " عدنان جمعة الدورى " (٢٠٠١) ودراسة " توفيق عطية

العجلة" (٢٠٠٩) ودراسة محمد فوزى عبد العزيز" (٢٠٠٨) ودراسة " محمد بزيع حامد" (٢٠٠٦) ودراسة " حامد عاتق مرزوق السميرى " (٢٠٠٤)، ودراسة "مؤمن عبد العزيز عبد الحميد"، " مؤمن طه عبد النعيم" (٢٠١٣) ودراسة , Marion & Marie (٢٠٠٦) ودراسة Toremén, F (٢٠٠٣) ودراسة Sanger, J. Levin, L (٢٠٠٣)

- ومن خلال الرجوع إلى القوائم والمقاييس التي تناولت قياس الإبداع كمقياس "Torrance,1974" للتفكير الإبداعي والذي ترجم إلى العديد من اللغات وتم تعريبه وتقنيته في البيئة العربية ويستخدم كمقياس عالمي للإبداع ، وكذلك مقياس "سيد خير الله ١٩٧٤" لقياس التفكير الإبداعي .
- ومن خلال أستمارة إستطلاع رأى لعينة البحث في شكل سؤال مفتوح عن ماهي محاور وعناصر الابداع الإدارى الواجب توافرها لدى الأخصائى الرياضى فى المؤسسات الرياضية ، مرفق رقم (٢) تم حصر عدد (١٤) عنصرا للإبداع الإدارى هى كالاتى :-

(الأصالة ، الطلاقة الفكرية ، النقد الذاتى ، الشجاعة والثقة بالنفس، القدرة على التحليل، الخيال الخلاق ، الإحتفاظ بالإتجاه ، الخروج عن المألوف ، الحساسية للمشكلات ، النزوع إلى التجريب، المرونة الذهنية ، المخاطرة ، الدافعية الداخلية والحماس للإبداع ، القدرة على تكوين ترابط وإكتشاف علاقات)

قام الباحث بعرض المحاور وعددها (أربعة عشر) محور على مجموعة من السادة الخبراء في مجال الإدارة الرياضية وإدارة الأعمال (مرفق رقم ٣) لتحديد مدى مناسبة هذه المحاور لما هو مراد قياسه وكذلك الأكثر إرتباطاً بطبيعة العمل الإداري للأخصائي الرياضي .وبناء على ذلك أمكن حذف بعض هذه العناصر وكذلك دمج بعضها فى محور واحد وترتيبها تنازلياً حسب الأهمية النسبية للعناصر المستخلصة ، ويتضح ذلك من خلال جداول (١) ، (٢) ، (٣)

جدول (١)

آراء الخبراء في محاور مقياس الإبداع الإدارى

(ن=١٠)

م	عناصر الإبداع الإداري	النسبة المئوية للموافقة %
١	الأصالة	٩٠ %
٢	الطلاقة الفكرية	١٠٠ %
٣	النقد الذاتى	٣٥ %
٤	الشجاعة والثقة بالنفس	٤٠ %
٥	القدرة على التحليل	١٠٠ %
٦	الخيال الخلاق	٧٠ %
٧	الإحتفاظ بالإتجاه	١٠٠ %
٨	الخروج عن المألوف	٨٠ %
٩	الحساسية للمشكلات	٨٥ %
١٠	النزوع إلى التجريب	٣٥ %
١١	المرونة الذهنية	٩٠ %
١٢	المخاطرة	١٠٠ %
١٣	الدافعية الداخلية والحماس للإبداع	٥٠ %
١٤	القدرة على تكوين ترابط وإكتشاف علاقات	٤٠ %

جدول (٢)

المحاور التي تم حذفها لضعف نسبتها المنوية والتي تم دمجها في محور واحد

المحاور بعد الدمج	العناصر قبل الدمج	م	النسبة المنوية للموافقة %	عناصر الإبداع الإداري	م
الطلاقة الفكرية	الطلاقة الفكرية	٢	٣٥%	النقد الذاتي	٣
	الخيال الخلاق	٦	٤٠%	الشجاعة والثقة بالنفس	٤
الخروج عن المألوف	الدافعية الداخلية والحماس للإبداع	١٣	٣٥%	النزوع إلى التجريب	١٠
	الخروج عن المألوف	٨	٤٠%	القدرة على تكوين ترابط واكتشاف علاقات	١٤

جدول (٣)

ترتيب محاور المقياس تبعاً للأهمية النسبية

(ن=١٠)

الترتيب	الأهمية النسبية	عناصر الإبداع الإداري	م
١	١٤,٠٣	الأصالة	١
٢	١٤,٠١	الطلاقة الفكرية	٢
٥	١٢,٣٠	القدرة على التحليل	٣
٧	١١,١٣	الاحتفاظ بالاتجاه	٤
٨	١١,٠١	الخروج عن المألوف	٥
٦	١١,٩٠	الحساسية للمشكلات	٦
٣	١٢,٨٩	المرونة الذهنية	٧
٤	١٢,٧٣	المخاطرة	٨
	١٠٠	المجموع	

وبذلك توصل الباحث للشكل النهائي لعناصر مقياس الإبداع الإداري ومرتبته تنازلياً طبقاً للأهمية النسبية لكل عنصر وهي كالتالي (الأصالة ، الطلاقة الفكرية ، القدرة على التحليل، الاحتفاظ بالاتجاه ، الخروج عن المألوف ، الحساسية للمشكلات ، المرونة الذهنية، المخاطرة).

ثالثاً: إعداد المقياس في صورته المبدئية

١- صياغة عبارات المقياس وتحديد مبدئياً

- تم صياغة عبارات المقياس في ضوء الفهم والتحليل النظري الخاص بكل محور مسترشداً بالمقاييس والدراسات السابقة حيث تم الحصول على بعض العبارات وإعادة صياغة أخرى بما يتناسب وطبيعة عينة البحث والتي بلغ في اجمالها (١١٩) عبارة

موزعة على محاور المقياس الثمانية طبقا للمفهوم الخاص بكل محور ، وقد حرص الباحث عند صياغة عبارات المقياس مراعاة ما يلي :

١. أن يكون للعبارة معنى واحد ومحدد.
٢. إستقلالية كل عبارة عن غيرها من عبارات المقياس.
٣. صياغة العبارات بطريقة تقريرية والابتعاد عن استخدام أسلوب نفى النفي.
٤. أن يكون قابلا للمناقشة بمعنى أن العبارات لا تختص بحقيقة.
٥. إلا يستغرق المقياس وقتا طويلا حتى لا يبعث الملل في نفوس أفراد العينة.

- تم عرض العبارات التي تندرج تحت كل محور على السادة الخبراء في مجال الإدارة الرياضية وإدارة الأعمال (مرفق رقم ٣) لتحديد مدى مناسبة هذه العبارات لما هو مراد قياسه. أيضا طلب من السادة الخبراء حذف أو تعديل أو إضافة أي عبارات ، وذلك بعد وضع الباحث تعريفا مبسطا لكل محور .

جدول (٤)

آراء الخبراء في عبارات مقياس محاور مقياس الإبداع الإداري

(ن=١٠)

م	عناصر الإبداع الإداري	النسبة المئوية للموافقة %								
		٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١
١	الأصالة	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	٩٠%	٨٠%	٩٠%	٩٠%	٩٠%	١٠٠%
		١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥	٤٠%	٤٠%	٤٠%
٢	الطلاقة الفكرية	١٠٠%	١٠٠%	٩٠%	٨٠%	٩٠%	٩٠%	٧٠%	١٧	١٦
		٢٥	٢٦	٢٧	٢٨	٢٩	٢١	١٦	٢٣	٢٤
٣	المرونة الذهنية	٩٠%	٩٠%	٨٠%	٩٠%	١٠٠%	١٠٠%	٨٠%	٣٣	٣٢
		٤١	٤٢	٤٣	٤٤	٤٥	٤٠	٣٩	٣٨	٤٠
٤	المخاطرة	٨٠%	٦٠%	٨٠%	١٠٠%	٨٠%	٩٠%	١٠٠%	٤٧	٤٦
		٥٥	٥٦	٥٧	٥٨	٥٩	٥١	٥٣	٥٢	٥٤
٥	القدرة على التحليل	٧٠%	١٠٠%	٩٠%	٩٠%	٩٠%	١٠٠%	٤٠%	٦٢	٦١
		٧٠	٧١	٧٢	٧٣	٧٤	٦٦	٦٨	٦٧	٦٩
٦	الحساسية للمشكلات	١٠٠%	٩٠%	٨٠%	٨٠%	٨٠%	٧٠%	٥٠%	٧٧	٧٦
		٨٥	٨٦	٨٧	٨٨	٨٩	٩٠	٨٣	٨٢	٨٤
٧	الأحتفاظ بالإنتاج	٤٠%	١٠٠%	٩٠%	٨٠%	٧٠%	١٠٠%	١٠٠%	٩٢	٩١
		١٠٠	١٠١	١٠٢	١٠٣	١٠٤	٩٦	٩٨	٩٧	٩٩
٨	الخروج عن المألوف	٨٠%	٤٠%	٨٠%	١٠٠%	١٠٠%	٧٠%	١٠٠%	١٠٧	١٠٦
		١١٥	١١٦	١١٧	١١٨	١١٩	١١١	١١٣	١١٢	١١٤

ومن خلال عرض العبارات على مجموعة الخبراء أمكن تعديل بعض العبارات وإعادة صياغة أخرى إضافة الى حذف بعض العبارات التي لا تنتمي للمحور الذى تدرج تحته أو العبارات المكررة والمتشابهة فى المعنى ، كما تم تحديد النسبة المئوية لأرائهم أمام كل عبارة من العبارات ، وقد أسفر ذلك الأجراء عن حذف بعض العبارات التى حصلت على نسبة أقل (٧٠%) من اتفاق الخبراء ، كما بلغت عدد العبارات المحذوفة (٧) عبارة وكذلك تمت إعادة صياغة (٤) عبارات ، ويتضح ذلك من خلال جدول (٤) ، (٥) ، (٦) .

جدول (٥)

عدد العبارات التى تم حذفها أو إعادة صياغتها فى الصورة المبدئية للمقياس

م	عناصر الإبداع الإدارى	عدد العبارات فى الصورة المبدئية	عدد العبارات التى تم استبعادها	عدد العبارات التى تم إعادة صياغتها
١	الأصالة	١٥	١	١
٢	الطلاقة الفكرية	١٦	٢	-
٣	المرونة الذهنية	١٤	-	-
٤	المخاطرة	١٥	١	١
٥	القدرة على التحليل	١٥	١	-
٦	الحساسية للمشكلات	١٥	١	١
٧	الأحتفاظ بالإتجاه	١٥	١	١
٨	الخروج عن المألوف	١٤	--	-
	المجموع الكلى	١١٩	٧	٤

جدول (٦)
العبارات التي تم حذفها أو إعادة صياغتها في الصورة المبدئية للمقياس

عدد العبارات النهائية	عدد العبارات التي تم إعادة صياغتها	م	العبارات التي تم استبعادها	م	عدد العبارات في الصورة المبدئية	عناصر الإبداع الإداري	م
١٤	أنجز أعماله وما يطلب من أدائه بأسلوب جديد ومتطور	١	أتردد كثيرا في قبول الأفكار الجديدة	١٤	١٥	الأصالة	١
١٤	-----		أمتلك القدرة على التفكير في نقاط متعددة وفي ظروف متباينة	٢٣	١٦	الطلاقة الفكرية	٢
			أمتلك القدرة على التفكير السريع عن غيري من الآخرين	٢٤			
١٤	-----		-----		١٤	المرونة الذهنية	٣
١٤	أقترح أساليب جديدة لأداء العمل حتى إذا كان هناك احتمال عدم نجاحها	١	لا أتقبل انتقادات الآخرين إذا كانت غير موضوعية	٤٧	١٥	المخاطرة	٤
١٤	-----		قد توجد بعض العشوائية في اتخاذي للقرارات المتعلقة بعملتي	٦٣	١٥	القدرة على التحليل	٥
١٤	أشعر بمتعة وإثارة عند التعامل مع مشكلات العمل.	١	أفقد قدرتي على الاحساس بالمشكلة أحيانا	٧٨	١٥	الحساسية للمشكلات	٦
١٤	أمتلك دافع قوى لتحقيق النجاح والدرجات العليا في الحياة.	١	أتنازل عن أهدافي عندما أحب من ضعف قدرتي على تنفيذها	٩١	١٥	الأحتفاظ بالإتجاه	٧
١٤	-----		-----		١٤	الخروج عن المألوف	٨
١١٢	٤		٧		١١٩	المجموع الكلي	

٢- تحديد مفتاح التصحيح وطريقة التصحيح للمقياس في صورته المبدئية

من خلال تحديد العبارات في إتجاه المحور وعكس إتجاه المحور وإستخدام مفتاح التصحيح الخماسي (إلى حد كبير جدا ، إلى حد كبير ، إلى حد متوسط ، إلى حد قليل، إلى حد قليل جدا) كونه الأدق أحصائيا وتم التوزيع كما هو موضح بالجدول رقم (٧)

جدول (٧)
درجات عبارات المقياس على مفتاح التصحيح الخماسي

إلى حد كبير جدا	إلى حد كبير	إلى حد متوسط	إلى حد قليل	إلى حد قليل جدا	العبارات
٥	٤	٣	٢	١	فى إتجاه المحور
١	٢	٣	٤	٥	عكس إتجاه المحور

يحصل المفحوص فى المقياس على درجة تتناسب مع مستوى الإبداع الإداري فى عمله ، وتدل الدرجة الكبرى على مستوى عال من الإبداع الإداري بينما تدل الدرجة الصغرى على مستوى منخفض من الإبداع الإداري ، وبناء على ذلك يبدو أن المقياس ذو أبعاد متصلة ومتساوية ، وبالتالي يمكن تحويل البيانات الوصفية إلى بيانات كمية حتى يسهل معالجتها وتحليل النتائج بصورة أكثر دقة بإستخدام أدوات التحليل الإحصائي الكمي وبالتالي أصبحت الدرجة العظمى والدنيا للمقياس كالتالى:-

$$\text{الدرجة العظمى} = \text{عدد العبارات} (١١٢) \times ٥ = ٥٦٠ \text{ درجة}$$

$$\text{الدرجة الدنيا} = \text{عدد العبارات} (١١٢) \times ١ = ١١٢ \text{ درجة}$$

٣- إعداد تعليمات المقياس فى صورته المبدئية

روعى عند إعداد تعليمات المقياس أن تكون :-

- ١- مناسبة لمستوى الفهم لدى الأخصائيين الرياضيين (قيد البحث) .
- ٢- أن تحتوى على التعليمات على الهدف من المقياس وإعطاء نموذج بكيفية إجابة .
- ٣- أن يوضح الغرض من الأجابة على هذا المقياس وأنه بغرض البحث العلمى .
- ٤- الإشارة إلى وجود إجابات خاطئة وأخرى صحيحة فى العبارة الواحدة وعدم ترك أى عبارة بدون الأجابة عليها .

رابعاً : إعداد المقياس فى صورته الأولى

١- تحديد عينة الدراسة الاستطلاعية

تم تحديد عينة الدراسة الاستطلاعية بالطريقة العشوائية البسيطة من الأخصائيين الرياضيين العاملين بالادارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الاسكندرية وكذلك الكليات التابعة لها ، إضافة الى الأخصائيين العاملين بمديرية الشباب والرياضة بإجمالى عدد بلغ (٣٧) مفردة وذلك بهدف إجراء عمليات التقنين للمقياس من ثبات وصدق وموضوعية وللتأكد من صلاحية المقياس للتطبيق على عينة البحث كان لابد من تحديد درجة التمييز وكذلك تحديد الزمن المناسب للتطبيق.

٢- تحديد درجة التمييز:-

جدول (٨)

تحديد درجة التمييز لمقياس الإبداع الإداري

(ن = ٣٧)

المحور الثامن الخروج عن المألوف		المحور السابع الإحتفاظ بالإتجاه		المحور السادس الحساسية للمشكلات		المحور الخامس القدرة على التحليل		المحور الرابع المخاطرة		المحور الثالث المرونة الذهنية		المحور الثاني الطلاقة الفكرية		المحور الأول الأصالة	
معامل التمييز	رقم العبارة	معامل التمييز	رقم العبارة	معامل التمييز	رقم العبارة	معامل التمييز	رقم العبارة	معامل التمييز	رقم العبارة	معامل التمييز	رقم العبارة	معامل التمييز	رقم العبارة	معامل التمييز	رقم العبارة
٠,٨٩	١	٠,٦٧	١	٠,٨٩	١	٠,٦٧	١	٠,٨٩	١	١	١	٠,٧٨	١	٠,٤٤	١
٠,٨٩	٢	٠,٨٩	٢	٠,٥٦	٢	٠,٨٩	٢	٠,٦٧	٢	٠,٨٩	٢	٠,٨٩	٢	٠,٤٤	٢
٠,٥٦	٣	٠,٧٨	٣	٠,٧٨	٣	٠,٧٨	٣	٠,٤٤	٣	٠,٨٩	٣	٠,٥٦	٣	٠,٥٦	٣
٠,٨٩	٤	٠,٦٧	٤	٠,٦٧	٤	٠,٥٦	٤	٠,٣٣	٤	٠,٨٩	٤	٠,٦٧	٤	٠,٧٨	٤
٠,٧٨	٥	٠,٨٩	٥	٠,٧٨	٥	٠,٦٧	٥	٠,٨٩	٥	١	٥	٠,٦٧	٥	٠,٦٧	٥
٠,٨٩	٦	٠,٨٩	٦	٠,٧٨	٦	٠,٧٨	٦	٠,٨٩	٦	١	٦	٠,٥٦	٦	٠,٧٨	٦
٠,٨٩	٧	٠,٤٤	٧	٠,٧٨	٧	٠,٣٣	٧	٠,٥٦	٧	٠,٧٨	٧	٠,٥٦	٧	٠,٦٧	٧
٠,٨٩	٨	٠,٧٨	٨	٠,٧٨	٨	٠,٧٨	٨	٠,٦٧	٨	٠,٨٩	٨	٠,٦٧	٨	٠,٤٤	٨
٠,٨٩	٩	٠,٢٢	٩	٠,٥٦	٩	٠,٧٨	٩	٠,٤٤	٩	٠,٧٨	٩	٠,٦٧	٩	٠,٦٧	٩
٠,٨٩	١٠	٠,٣٣	١٠	٠,٧٨	١٠	٠,٧٨	١٠	٠,٤٤	١٠	٠,٧٨	١٠	٠,٦٧	١٠	٠,٥٦	١٠
٠,٦٧	١١	٠,٧٨	١١	٠,٣٣	١١	٠,٧٨	١١	٠,٣٣	١١	٠,٧٨	١١	٠,٥٦	١١	٠,٦٧	١١
٠,٨٩	١٢	٠,٧٨	١٢	٠,٧٨	١٢	٠,٨٩	١٢	٠,٥٦	١٢	١	١٢	٠,٥٦	١٢	٠,٧٨	١٢
٠,٥٦	١٣	٠,٧٨	١٣	٠,٨٩	١٣	٠,٦٧	١٣	٠,٥٦	١٣	١	١٣	٠,٦٧	١٣	٠,٦٧	١٣
٠,٧٨	١٤	٠,٦٧	١٤	٠,٦٧	١٤	٠,٣٣	١٤	٠,٥٦	١٤	٠,٧٨	١٤	٠,٧٨	١٤	٠,٧٨	١٤

يقصد بمعامل التمييز قدرة الفقرة على تمييز الفروق الفردية بين أفراد العينة الذين يعرفون الاجابة والذين لايعرفون الاجابة الصحيحة لكل فقرة أو عبارة من فقرات أو عبارات المقياس . إذ ان كل فقرة أو عبارة لابد ان تكون لها القدرة على التمييز بين من يحصلون على إستجابات منخفضة ومن يحصلون على إستجابات عالية

ولغرض ايجاد الفقرة تستخدم المعادلة الآتية وهي إحدى الطرق في حساب معامل التمييز للفقرة :

$$ت = \frac{مج ص ع - مج ص د}{1/2 (ع + د)}$$

حيث ان :

ت = معامل التمييز

مج ص ع = مجموع الاجابات الصحيحة للمجموعة العليا

ع = عدد افراد المجموعة العليا

مج ص د = مجموع الاجابات الصحيحة للمجموعة الدنيا

د = عدد افراد المجموعة الدنيا

وكلما كان تمييز الفقرة اعلى كلما كانت افضل وقد قدم اييل معيار لمقارنة القوة التمييزية وقد أرتضى الباحث القيم التالية كدلالة على معامل التمييز لتقييم الفقرات :

- (٠,٤٠) فأعلى فقرات جيدة جدا
- من (٠,٢٠) وحتى (٠,٣٩) جيدة إلى حد مقبول وقد تخضع للتخمين
- (٠,١٩) فأقل فقرات ضعيفة تحذف أو يتم تحسينها .

٣- تحديد زمن المقياس

من خلال تطبيق المقياس على عينة الدراسة الإستطلاعية تم حساب متوسط زمن الإجابة على المقياس والذي استغرق ٢٠:٣٠ دقيقة

خامسا: المعاملات العلمية لتقنين المقياس في صورته الأولية

١- حساب الصدق

أ- حساب صدق المحتوى

وقد تم ذلك من خلال عرض محاور المقياس على الخبراء والتي زادت نسبة اتفاهم عليها على (٧٠%) وعددهم (٨) محاور تم اعادة عرض المحاور بالعبارات التي تدرج تحت كل محور وإجراء التعديلات التي أباها الخبراء من إضافة وحذف وتعديل وإعادة صياغة إلى أن وصل المقياس إلى الصورة المبدئية وبذلك تم التحقق من صدق المحتوى وتمثيل العبارات للهدف التي وضعت من أجله.

ب- صدق المقارنة الطرفية للمقياس

جدول (٩)
صدق المقارنة الطرفية للمقياس

(ن = ٣٧)

قيمة (ن)	الإرباع الأدنى		الإرباع الأعلى		معايير المقياس
	ع±	س	ع±	س	
** ٨,١٥١	٠,٥٦	٣,١٣	٠,٠٩	٤,٦٧	١
** ٧,٨١٦	٠,٦٣	٢,٩٤	٠,٠٨	٤,٦٠	٢
** ١٨,١٨٠	٠,٠٥	٢,١٠	٠,٠٥	٤,٦٧	٣
** ٥,٨١٢	٠,٦٧	٣,١٨	٠,٠٣	٤,٤٨	٤
** ٩,٦٣٢	٠,٦٢	٢,٤٠	٠,١٤	٤,٤٤	٥
** ٨,١٨٩	٠,٦٥	٢,٧٠	٠,٠٩	٤,٤٨	٦
** ١٣,٦٨٤	٠,٣٧	٢,٦٣	٠,١٢	٤,٤٢	٧
** ١٣,٩٩٩	٠,٣٧	٢,٦٦	٠,٠٩	٤,٤٣	٨
** ١١,٩٠٧	٠,٣٩	٢,٨٣	٠,٠٨	٤,٤٠	الدرجة الكلية للمقياس

**دالة عند ٠,٠١ = ٢,٧١

*دالة عند ٠,٠٥ = ٢,٠٢

يتضح من الجدول السابق وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى (٠,٥) بين متوسط درجات الأرباع الأعلى والأرباع الأدنى وهذا يعني أن المقياس له قدرة على التمييز وأنه صادق ويقاس ما وضع من أجله .

ج- صدق التكوين الفرضي

وقد تم التحقق منه عن طريق حساب الاتساق الداخلي وهو أحد أساليب صدق التكوين الفرضي وهذا ما توضحه الجداول (١٠) ، (١١) والذي يؤكد أن كل عبارة من عبارات المقياس لها ارتباط بينها وبين المحور الذي تنتمي إليه وبين العبارات مع بعضها والتلاحم بين العبارات والتناسق مع بعضها البعض والتي تمت من خلال عدة خطوات :-

- حساب معامل الارتباط بين درجة كل محور مع الدرجة الكلية للمقياس وهذا ما يوضحه جدول (١٠)

جدول (١٠)
معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للمقياس
(ن = ٣٧)

م	المحاور	معامل الارتباط
١	الأصالة	**٠,٩٠٣
٢	الطلاقة الفكرية	**٠,٧٩٤
٣	المرونة الذهنية	**٠,٨٥٢
٤	المخاطرة	**٠,٧٣٢
٥	القدرة على التحليل	**٠,٨٨٥
٦	الحساسية للمشكلات	**٠,٨٤٧
٧	الأحتفاظ بالاتجاه	**٠,٨٥٠
٨	الخروج عن المألوف	**٠,٨٧٦

ر الجدولية عند ٠,٠٥ = ٠,٣٢٠ ر الجدولية عند ٠,٠١ = ٠,٤١٢

- حساب معامل الارتباط بين درجة كل محور ودرجات محاور المقياس ككل وبعضها البعض وهذا ما توضحه مصفوفة معاملات الارتباط بين درجات المحاور مع بعضها البعض وهو ما يوضحه جدول (١١).

جدول (١١)
مصفوفة معامل الارتباط بين درجة كل محور ودرجات المحاور الكلية للمقياس

	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١
٨								
٧								**٠,٧١٠
٦							**٠,٥٩٤	**٠,٧٦٥
٥						**٠,٥٥٢	**٠,٥٦٤	**٠,٧٣٨
٤				**٠,٦٣٨	**٠,٦٥٠	**٠,٦٥٠	**٠,٧٤٨	**٠,٧٤٨
٣			**٠,٧٥٦	**٠,٥٤٢	**٠,٦٩١	**٠,٥٥٩	**٠,٦٩١	**٠,٦٩١
٢		**٠,٦٣٩	**٠,٧٣٥	**٠,٥٦٨	**٠,٦٦٥	**٠,٧١٤	**٠,٧٢٧	**٠,٧٢٧
١	**٠,٦٩٧	**٠,٨٠٦	**٠,٧٨٦	**٠,٥٠٥	**٠,٧٢٥	**٠,٦١١	**٠,٧٤٧	**٠,٧٤٧

ر الجدولية عند ٠,٠١ = ٠,٤١٢

ر الجدولية عند ٠,٠٥ = ٠,٣٢٠

- يتضح من الجدول السابق ان هناك ترابط بين محاور المقياس حيث ان معاملات الارتباط بين درجات المحاور بعضها مع بعض دالة عند مستوى (٠,٥)

- حساب مصفوفة معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه وهو ما توضحه جداول المصفوفات (١٢)، (١٣)، (١٤)، (١٥)، (١٦)، (١٧)، (١٨)، (١٩)

جدول (١٢)

معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس في المحور الاول : الأصلة
(ن = ٣٧)

م	العبارات	معامل الارتباط
١	أحرص على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة إلى العمل	**٠,٥٩٨
٢	أنجز أعمالي أو ما يطلب مني أدائه بأسلوب جديد ومتطور	**٠,٥٦٩
٣	أحاول الإبتعاد عن تقليد الآخرين في حل المشكلات التي تعترض سير العمل	**٠,٤٨٢
٤	أحاول تطبيق طرق وأساليب جديدة لحل أى مشكلة تواجهني في عملي	**٠,٥٣٥
٥	أجد أن إجراءات العمل بحاجة إلى عملية تطوير مستمرة بعيدا عن الروتين والبيروقراطية	*٠,٣٨٥
٦	لا أتردد في قبول الأفكار الجديدة	**٠,٦٠٣
٧	لا أتبع أحد في أسلوب أدائه ولي أسلوب أدائي المستقل	**٠,٥٨٧
٨	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في العمل	**٠,٤٩٣
٩	أشعر أن لي مساهمة خاصة في مجال عملي	**٠,٤٧٤
١٠	أبحث دائما عن الأفكار الجديدة وغير التقليدية لتحسين أساليب العمل الإداري	**٠,٥٧٦
١١	أطرح دائما أفكار عميقة بعيدة عن (السطحية) لحل المشكلات في العمل	**٠,٤٨٢
١٢	أحرص على توسيع اهتماماتي وأتقبل الغموض وأعمل بجدية على تحليله	**٠,٤٦٩
١٣	أحرص دائما على أن تكون الأفكار المطروحة ذات مغزى ودلالة لحل المشكلات في العمل	**٠,٦٢٩
١٤	أستعمل أفكار الآخرين كأساس لإستكشاف أفكار جديدة مبنية عليها أقوم بطرحها	**٠,٦٧٩

ر الجدولية عند ٠,٠٥ = ٠,٣٢٠ ر الجدولية عند ٠,٠١ = ٠,٤١٢

يتضح من جدول (١٢) ان معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس بالنسبة للمحور الاول : الأصلة : تتراوح ما بين (٠,٦٧٩ : ٠,٣٨٥)

جدول (١٣)
معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس
في المحور الثاني : الطلاقة الفكرية

(ن = ٣٧)

م	العبارات	معامل الارتباط
١	لدي القدرة على تقديم أفكار جديد لأساليب العمل بتلقائية ويسر	**٠,٦٢٨
٢	أحرص على التعبير عن مقترحاتي حتى ولو كانت مخالفة لرؤسائي في العمل .	**٠,٥٢٧
٣	امتلك القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية معينة	**٠,٥٩٠
٤	أمتلك الحجج القوية والقدرة على الإقناع أثناء العمل	**٠,٤٩٦
٥	أمتلك مهارات جيدة في النقاش والحوار فيما يتطلب سير العمل	**٠,٧٢٤
٦	لدي القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمشكلات العمل	**٠,٥٤١
٧	لدي القدرة على إنتاج أكبر عدد من الألفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة محددة	**٠,٤٩٦
٨	لدي القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة	*٠,٣٣٠
٩	لدي القدرة على التعبير عن أفكارى بطلاقة أو صياغتها في كلمات مفيدة تناسب موقفاً معيناً	**٠,٥٢٨
١٠	أبحث دائماً عن التجديد والإبداع في مجال عملي	**٠,٥٧٦
١١	أسعى دائماً لإكتساب مهارات جديدة تساعد في أداء العمل بأساليب مبتكرة	**٠,٥٤٨
١٢	أتقبل الأفكار التي بها تحد لقدراتي الفكرية	**٠,٤٩٠
١٣	أعتمد في عملي على طرح أفكار متعددة بألفاظ وجمل مختلفة	*٠,٣٧٦
١٤	أستخدم التفكير المنظم والمحدد بخطوات متتابعة لحل المشكلات في العمل	**٠,٥٧٣

ر الجدولية عند ٠,٠١ = ٠,٤١٢

ر الجدولية عند ٠,٠٥ = ٠,٣٢٠

يتضح من جدول (١٣) ان معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس بالنسبة للمحور الثاني : الطلاقة الفكرية : تتراوح ما بين (٠,٣٣٠ : ٠,٧٢٤)

جدول (١٤)
معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس
في المحور الثالث: المرونة الذهنية

(ن = ٣٧)

م	العبارة	معامل الارتباط
١	أهتم بالأراء المخالفة لأرائي لكي أستفيد من أفكار الآخرين	**٠,٤٨٨
٢	اسعى للحصول على الأفكار والمقترحات التي تساهم في حل مشكلات العمل	**٠,٧٤٦
٣	أحرص على الإستفادة من الإنتقادات والملاحظات التي توجه لي أثناء عملي	**٠,٨١٦
٤	لدى القدرة على النظر للأشياء من زوايا مختلفة	**٠,٦٩٤
٥	لا اتردد مطلقاً في تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته	**٠,٧٤٤
٦	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة	**٠,٦٤٧
٧	لدى القدرة على تسهيل وتنظيم أفكارى ومقترحاتى	**٠,٦٥٦
٨	أتعامل مع المفاهيم والعناصر المتعلقة بالمشكلة في العمل بحرية ولا أخضع لما هو كائن	**٠,٥١١
٩	أقبل الأختلاف الفكرى	**٠,٤٢٢
١٠	أعمل بعقل منفتح أمام الأفكار والاتجاهات الحديثة في مجال العمل الإداري	**٠,٥٧١
١١	أقوم بتجريب أفكار وأساليب مبتكرة في العمل لتحسين الأداء الإداري في العمل دون الخوف من التعرض للسخرية	**٠,٧٧٥
١٢	أركز على كمية الأفكار المطروحة وليس على نوعيتها لأن الكم يولد الكيف فكلما زاد العدد كانت النتيجة أفضل	**٠,٧٧٤
١٣	لدى القدرة على تحويل الأفكار إلى حلول عملية واقعية	**٠,٨٠٠
١٤	لا ينحصر تفكيرى في الحدود الثابتة التي يفرضها الروتين المؤلف	**٠,٥٤٦

ر الجدولية عند ٠,٠١ = ٠,٤١٢

ر الجدولية عند ٠,٠٥ = ٠,٣٢٠

يتضح من جدول (١٤) ان معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس بالنسبة للمحور الثالث : المرونة الذهنية : تتراوح ما بين (٠,٤٢٢ : ٠,٨١٦)

جدول (١٥)
معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس
فى المحور الرابع : المخاطرة

(ن = ٣٧)

م	العبارات	معامل الارتباط
١	أحرص على تبني أفكار جديدة حتى وإن واجه تطبيقها بعض المعوقات	*٠,٣٥٧
٢	لا أتردد فى تطبيق أساليب جديدة مبتكرة لأداء العمل	**٠,٦٦٠
٣	أقترح أساليب جديدة لأداء العمل حتى إذا كان هناك احتمال لعدم نجاحها	**٠,٤٤٥
٤	أتقبل الفشل باعتباره التجربة التى تسبق النجاح	*٠,٣٥٧
٥	أتحمل مسئولية ما أقوم به من أعمال ولدى الاستعداد لمواجهة النتائج المترتبة على ذلك	**٠,٤٦٣
٦	أهتم بتقديم أفكار مستحدثة بالعمل حتى وأن لم تطبق	*٠,٣٤٠
٧	لدى القدرة على الدفاع عن أفكارى بالحجة والبرهان	**٠,٥٤٥
٨	أتقبل انتقادات الآخرين بصدر رحب	*٠,٣٥٧
٩	لدى الشجاعة فى تعريض نفسى للفشل أو النقد إذا ما أقنعت بصحة موقفى	*٠,٣٢٥
١٠	أأخذ على عاتقى زمام المبادرة فى طرح حلول إبداعية للمشكلات فى العمل	*٠,٣٥٧
١١	جهة عملى تضع أنظمة ومكافآت لتشجع قبول المخاطرة وتحمل نتائجها.	*٠,٤٠٢
١٢	لدى ميول لأداء أعمال إبداعية ذات مخاطر غير عادية	*٠,٣٣٧
١٣	أرغب فى تكوين أنطباع لدى زملاء العمل بأنى شخص يمتلك أفكار غير تقليدية حول العمل	**٠,٥٧١
١٤	أرغب فى العمل مع فريق تسوده روح المجازفة	*٠,٣٥٧

ر الجدولية عند ٠,٠١ = ٠,٤١٢

ر الجدولية عند ٠,٠٥ = ٠,٣٢٠

يتضح من جدول (١٥) ان معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس بالنسبة للمحور الرابع : المخاطرة : تتراوح ما بين (٠,٣٢٥ : ٠,٦٦٠)

جدول (١٦)
معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس
في المحور الخامس : القدرة على التحليل
(ن = ٣٧)

م	العبارات	معامل الارتباط
١	القرارات التي أتخذها لا تتم بشكل عشوائي وإنما على أسس مدروسة	**٠,٧٦١
٢	أمتلك القدرة على تبسيط وتنظيم أفكارى عند مواجهة أى مشكلة	**٠,٥٤٢
٣	إحتاج إلى تعليمات مفصلة عند تكليفي بأى عمل جديد	**٠,٧٦٠
٤	لدى القدرة على تجزئة المهام	*٠,٣٧٣
٥	لدى القدرة على تحليل المهام	**٠,٥٠٦
٦	لدى القدرة على إدراك العلاقة بين الأشياء وتفسيرها	*٠,٣٨٨
٧	أفضل تقسيم العمل الى وحدات صغيرة فرعية	**٠,٥٠٢
٨	لدى القدرة على تحديد الأنشطة الأكثر أهمية في مجال عملي	**٠,٦٧٩
٩	أستطيع إضافة تفاصيل جديدة متنوعة لعرض المشكلة واقترح حلها	**٠,٧٨٠
١٠	أستطيع الوصول إلى القرارات وإتخاذ الأحكام المرتبطة بما هو أحسن وأصح أو أكثر ملائمة بالإستناد إلى معيار معين	**٠,٥٧٩
١١	لدى القدرة على إعادة تشكيل وبناء وتفسير النتائج ومن ثم توليف علاقات جديدة.	*٠,٣٨٨
١٢	أستطيع تفتيت المشكلة إلى عناصرها الأولية ، وعزل هذه العناصر عن بعضها البعض وتحبيدها	**٠,٧٦٤
١٣	اهتم بتطوير قدراتى الذهنية والمعرفية على تحليل المواقف وتبسيطها.	**٠,٤٣٠
١٤	عند تحليلي للمشكلة احاول ان اكون مبدعا وليس نمطيا في التحليل (أفكر وأحلل من خارج الصندوق)	**٠,٤٦٧

ر الجدولية عند ٠,٠٥ = ٠,٣٢٠ ر الجدولية عند ٠,٠١ = ٠,٤١٢

يتضح من جدول (١٦) ان معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس بالنسبة للمحور الخامس : القدرة على التحليل : تتراوح ما بين (٠,٣٨٨ : ٠,٧٨٠)

جدول (١٧)
معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس
في المحور السادس : الحساسية للمشكلات

(ن = ٣٧)

م	العبارات	معامل الارتباط
١	أشعر بمتعة وإثارة عند التعامل مع مشكلات العمل	**٠,٥٢٧
٢	أمتلك رؤية شاملة وصحيحة لمشكلات العمل	**٠,٦٥٨
٣	أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها.	**٠,٥١٣
٤	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل	**٠,٦٤٤
٥	لدى القدرة على تقديم حلول جديدة وغير تقليدية لمشكلات العمل	**٠,٥٩٣
٦	امتلك القدرة على معرفة المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل	*٠,٣٤١
٧	أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحلول لمشكلات العمل	**٠,٥٩٣
٨	أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها	**٠,٦٤١
٩	أستطيع أن أرى العديد من مشكلات العمل الإدارى في الموقف الواحد	*٠,٣٩٩
١٠	أستشعر مشكلات العمل بشكل دقيق وعميق أكثر من غيرى	*٠,٣٩٢
١١	أشعر بالراحة نحو المواقف المحيرة إذا ما وضعت فيها .	**٠,٥١٦
١٢	احدد نواحي القصور والضعف في الأفكار الشائعة	**٠,٤٦٣
١٣	أستطيع أن أتعرف على التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية والتي قد تؤثر على الأهداف التنظيمية والأداء في العمل .	**٠,٥٠٢
١٤	أقوم بحصر المشكلات الهامة أو التي لها صفة التكرار في العمل الذي أقوم به	**٠,٥٩٤

ر الجدولية عند ٠,٠٥ = ٠,٣٢٠ ر الجدولية عند ٠,٠١ = ٠,٤١٢

يتضح من جدول (١٧) ان معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس بالنسبة للمحور السادس : الحساسية للمشكلات : تتراوح ما بين (٠,٣٤١ : ٠,٦٥٨)

جدول (١٨)
معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس
في المحور السابع : الاحتفاظ بالاتجاه

(ن = ٣٧)

م	العبارة	معامل الارتباط
١	اركز على مهام عملي أكثر من أى شخص آخر	**٠,٦٢٢
٢	عند حل مشكلة ما أستغرق وقتاً في دراسة المعلومات التي جمعتها	**٠,٥٤٥
٣	لا أتنازل عن أهدافي وأصر على تحقيقها	**٠,٦٣٧
٤	أمتلك دافع قوى لتحقيق النجاح والدرجات العليا في الحياة	**٠,٧٣١
٥	إهتمامى ينصب على إنتاج أفكار جديدة أكثر من إهتمامى بمحاولة الحصول على موافقة الآخرين .	**٠,٦٨٩
٦	أتمتع بحساسية عالية وإنتباه طوال فترة السير نحو تحقيق الهدف	**٠,٥٥٣
٧	أحافظ على حيويتى ودافعتى بشكل قوى لتحقيق الأهداف إلى النهاية	*٠,٣٤٠
٨	أتابع بإستمرار مدى التقدم في تحقيق الأهداف من خلال الأفكار المطروحة	**٠,٥٧٦
٩	أعطى وقتاً كافياً للأفكار المبتكرة كي تظهر نتائجها	**٠,٦٣٧
١٠	أفتح المجال لأى فكرة للظهور مادامت في الإتجاه الصحيح	*٠,٤٠١
١١	أقبل ما يواجهنى من مشكلات لتحقيق الأهداف وأعمل بقوة على حلها	*٠,٣٩٧
١٢	أقوم بطرد الأفكار المسيطرة على التي تقف عائقاً أمام رؤيتي لفكرة جديدة مثل الخبرات السابقة	**٠,٦٣٤
١٣	أبذل جهداً كبيراً في تنفيذ الأفكار المطروحة لتحسين أساليب العمل الإداري	*٠,٣٦٠
١٤	لا أسمح بوجود أى معوقات داخلية أو خارجية تعيق تحقيق أهدافي	*٠,٣٩٧

ر الجدولية عند ٠,٠١ = ٠,٤١٢

ر الجدولية عند ٠,٠٥ = ٠,٣٢٠

يتضح من جدول (١٨) ان معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس بالنسبة للمحور السابع : الاحتفاظ بالاتجاه : تتراوح ما بين (٠,٣٤٠ : ٠,٧٣١)

جدول (١٩)
معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس
في المحور الثامن : الخروج عن المألوف

(ن = ٣٧)

م	العبارات	معامل الارتباط
١	افضل أداء الأعمال الصعبة والمعقدة عن الأعمال البسيطة والروتينية	**٠,٦٣٤
٢	أحرص على تطبيق الأفكار التي سبق تطبيقها عند مواجهة مشكلة ما	**٠,٦٩٣
٣	يتشابه أسلوب أدائي في الجهة التي أعمل بها مع غيري من الجهات الأخرى	**٠,٥٠٦
٤	لدى الرغبة في إتباع التعليمات وعمل ما يتوقع من أدائه	**٠,٦٨٠
٥	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من أعمال	*٠,٤٠٥
٦	أتبنى عمليات التغيير والتكيف لأى مؤثرات أو متطلبات في البيئة الخارجية	**٠,٧٠٤
٧	أعمل على تعديل أو تبديل أو إعادة الأعمال إذا ما أقتضت الضرورة (ظروف إستثنائية).	**٠,٥٩٧
٨	أقوم بإداء أعمال ذات مجازفة عالية	**٠,٦٦٦
٩	لا أخاف من التجديد الذي يترتب عليه مخاطر مجهولة	**٠,٥٨٤
١٠	أجد في نفسى الثقة للخروج بأفكار غير مألوفه ومبدعة في عملي	**٠,٥٣٦
١١	لدى قناعة دائما بأن عبارة (ليس بالإمكان أفضل مما كان) خاطئة ، وأن هناك فرصا دائما لأداء الأعمال بشكل أفضل مما كانت عليه سابقا	**٠,٤٢٣
١٢	لا ألتفت إلى النقد الهدام والمحبط للأفكار المبدعة	**٠,٤٦٥
١٣	نعمل في إطار تشريعات وقوانين ولوائح ثابتة تحد من الإبداع والتجديد	*٠,٣٥١
١٤	لا أفضل أسلوب التبعية في التفكير بل لدى استعداد للتفكير بشكل إبتكارى للخروج عن المألوف	**٠,٤٤٦

والجدولية عند ٠,٠١ = ٠,٤١٢.

والجدولية عند ٠,٠٥ = ٠,٣٢٠.

يتضح من جدول (١٩) ان معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس بالنسبة للمحور الثامن : الخروج عن المألوف : تتراوح ما بين (٠,٣٥١ : ٠,٧٠٤)

٢- حساب الثبات :

للتحقق من إستقرار نتيجة المقياس إستخدم الباحث طريقة إعادة الإختبار بإعتبارها أفضل الطرق المستخدمة لحساب معامل الثبات ، حيث قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة الدراسة الاستطلاعية (٣٧) من الاخصائيين الرياضيين وتم إعادة التطبيق على نفس العينة بفارق زمني أسبوعين من التطبيق الأول وفي نفس ظروف التطبيق الأول وتم حساب معاملات الارتباط بين درجات العينة فى التطبيق الأول والثانى ، كما تم حساب الثبات بطريقة الفاكرونباخ وهذا ما يوضحه الجدول التالى :

جدول (٢٠)

ثبات المقياس بطريقة إعادة الإختبار ومعامل ألفا لكرونباك للثبات

(ن = ٣٧)

م	التطبيق الاول		التطبيق الثانى		الفرق بين المتوسطين	معامل الارتباط	معامل الثبات الفالكرونباك
	ع+	س	ع+	س			
١	٣,٨٤	٣,٨٤	٣,٨٤	٣,٣٢	٠,٠٨	**٠,٨٩١	٠,٨٥٦
٢	٤,١٢	٤,١٢	٤,١٢	٣,٣١	٠,١٣	**٠,٨٦٢	٠,٨٩٣
٣	٤,٠١	٤,٠١	٤,٠٢	٣,٣٩	٠,٢٧	**٠,٥٨٨	٠,٩٥٠
٤	٣,٩٠	٣,٩٠	٣,٩٠	٣,٣٤	٠,٠٣	**٠,٧٩٠	٠,٧٤٤
٥	٣,٩٤	٣,٩٤	٣,٩٤	٣,٣٢	٠,٢٦	**٠,٩٠٤	٠,٨٨٤
٦	٤,٠١	٤,٠١	٤,٠٣	٣,٣٢	٠,٢٦	**٠,٨٣٨	٠,٨٧٦
٧	٣,٩٠	٣,٩٠	٣,٩١	٣,٣٤	٠,١٩	**٠,٨٧٢	٠,٨٦٨
٨	٣,٩٦	٣,٩٦	٣,٩٥	٣,٣٤	٠,٢٠	**٠,٦٢٤	٠,٨٧٤

ر الجدولية عند ٠,٠٥ = ٠,٣٢٠ ر الجدولية عند ٠,٠١ = ٠,٤١٢

يتبين من الجدول رقم (٢٠) أن قيم معامل الارتباط بين التطبيق الأول والثانى لمحاور المقياس ذات دلالة إحصائية حيث تشير النتائج أن معاملات الارتباط بين التطبيقين تراوحت بين (٠,٥٨٨ : ٠,٩٠٤) كما توضح نتائج نفس الجدول أن قيمة معامل الثبات ألفا لكرونباك تراوحت قيم الثبات المحاور بين (٠,٩٥٠) كحد أقصى و(٠,٧٤٤) كحد ادنى وجميع القيم عالية مما يشير إلى أن المقياس يتمتع بدرجة جيدة من الثبات وجميع القيم دالة عند مستوى ٠,٥

٣- الموضوعية

ويقصد بها مدى وضوح التعليمات الخاصة بتطبيق المقياس وحساب الدرجات والنتائج الخاصة كما تعنى إختلاف الخبراء فى تقدير العبارات وأن تكون مناسبة ولا تختلف فى المعنى بالنسبة للعينة الإستطلاعية تم ذلك من خلال تجربة المقياس .

سادسا: إعداد المقياس فى صورته النهائية

بعد الانتهاء من عمليات تقنين المقياس وتحديد درجة التمايز والتحليل العاملى أصبح المقياس فى صورته النهائية .

١- عينة الدراسة الاساسية :

تم إختيارها بالطريقة العمدية وقوامها (٢٣١) أخصائى رياضى من العاملين بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الاسكندرية وكذلك الكليات التابعة لها ، وأيضا من الأخصائيين العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الإسكندرية .

٢- تطبيق المقياس

تم تطبيق المقياس على عينة الدراسة الأساسية للتأكد من كيفية تنفيذ التعليمات وتحديد زمن الأجابة وطريقة التصحيح وطريقة تفرغ البيانات وإعطاء الدرجات والتأكد من ذلك من خلال خطوات التحليل العاملى والتي سوف توضح من خلال التحليل العاملى لمفردات المقياس نتيجة تطبيقه على عينة الدراسة الأساسية.

عرض ومناقشة النتائج
المحور الأول: الأصالة

جدول (٢١)
قيم الشبوع لعبارات المحور الأول قيد البحث

م	العبارات	قيم الشبوع (الاشتراكيات)
١	أحرص على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة إلى العمل	٠,٥٣٧
٢	أنجز أعمالى أو ما يطلب منى أدائه بأسلوب جديد و متطور	٠,٥٨٧
٣	أحاول الإبتعاد عن تقليد الآخرين فى حل المشكلات التى تعترض سير العمل	٠,٦٠٩
٤	أحاول تطبيق طرق وأساليب جديدة لحل أى مشكلة تواجهنى فى عملى	٠,٦٠٠
٥	أجد أن إجراءات العمل بحاجة إلى عملية تطوير مستمرة بعيدا عن الروتين والبيروقراطية	٠,٤٣٥
٦	لا أتردد فى قبول الأفكار الجديدة	٠,٤٤٧
٧	لا أتبع أحد فى أسلوب أدائه ولى أسلوب أدائى المستقل	٠,٤١١
٨	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة فى العمل	٠,٧٦٦
٩	أشعر أن لى مساهمة خاصة فى مجال عملى	٠,٥٥٩
١٠	أبحث دائما عن الأفكار الجديدة وغير التقليدية لتحسين أساليب العمل الإدارى	٠,٧٠٤
١١	أطرح دائما أفكار عميقة بعيدة عن (السطحية) لحل المشكلات فى العمل	٠,٥٠٥
١٢	أحرص على توسيع أهتماماتى وأتقبل الغموض وأعمل بجدية على تحليله	٠,٦٨٠
١٣	أحرص دائما على أن تكون الأفكار المطروحة ذات مغزى ودلالة لحل المشكلات فى العمل	٠,٤٥٧
١٤	أستعمل أفكار الآخرين كأساس لإستكشاف أفكار جديدة مبنية عليها أقوم بطرحها	٠,٦٦٨

جدول (٢٢)
الجدور الكامنة قبل التدوير وبعده التدوير

العوامل	قبل التدوير		بعد التدوير	
	الجدور الكامن	نسبة التباين	الجدور الكامن	نسبة التباين
١	٢,٤٤٩	١٧,٤٩٤	١,٩٣٦	١٣,٨٢٥
٢	٢,١٢١	١٥,١٥٠	١,٨٧٠	١٣,٣٦١
٣	١,٢٤١	٨,٨٦٥	١,٦٧٤	١١,٩٥٨
٤	١,١١٢	٧,٩٤٢	١,٣٠٣	٩,٣٠٦
٥	١,٠٤٢	٧,٤٣٩	١,١٨٢	٨,٤٤٠

جدول (٢٣)
التشبعات قبل التدوير

(ن=٢٣٠)

العوامل					العبارة
٥	٤	٣	٢	١	
			٠,٦٣٩		أحرص على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة إلى العمل
				٠,٦٨١	أنجز أعمالى أو ما يطلب منى أدائه بأسلوب جديد و متطور
			٠,٦٠٥		أحاول الإبتعاد عن تقليد الآخرين فى حل المشكلات التى تعترض سير العمل
		٠,٤٣٦	٠,٥٥٤		أحاول تطبيق طرق وأساليب جديدة لحل أى مشكلة تواجهنى فى عملى
			٠,٥٦٨		أجد أن إجراءات العمل بحاجة إلى عملية تطوير مستمرة بعيدا عن الروتين والبيروقراطية
				- ٠,٦٠٠	لا أتردد فى قبول الأفكار الجديدة
				٠,٤٨٦	لا أتبع أحد فى أسلوب أدائه ولى أسلوب أدائى المستقل
٠,٥٣٥	٠,٦٢٧				أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة فى العمل
٠,٦٥٢		- ٠,٤٤٨			أبحث دائما عن الأفكار الجديدة وغير التقليدية لتحسين أساليب العمل الإدارى
			٠,٣٩٧	٠,٥١٥	أطرح دائما أفكار عميقة بعيدة عن (السطحية) لحل المشكلات فى العمل
				٠,٧١٠	أحرص على توسيع أهتماماتى وأتقبل الغموض وأعمل بجدية على تحليله
		- ٠,٣٦٥	٠,٣٩٧	٠,٣٦١	أحرص دائما على أن تكون الأفكار المطروحة ذات مغزى ودلالة لحل المشكلات فى العمل
		٠,٦٤٩	٠,٤٠٩-		أستعمل أفكار الآخرين كأساس لإستكشاف أفكار جديدة مبنية عليها أقوم بطرحها

جدول (٢٤)
التشبعات بعد التدوير

(ن=٢٣٠)

العوامل					العبارات
٥	٤	٣	٢	١	
		- ٠,٣٩٣	٠,٥٥٥		أحرص على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة إلى العمل
				٠,٦٨٤	أنجز أعمالى أو ما يطلب منى أدائه بأسلوب جديد و متطور
			٠,٧٢٧		أحاول الإبتعاد عن تقليد الآخرين فى حل المشكلات التى تعترض سير العمل
			٠,٦٧٩		أحاول تطبيق طرق وأساليب جديدة لحل أى مشكلة تواجهنى فى عملى
			٠,٥٨٧		أجد أن إجراءات العمل بحاجة إلى عملية تطوير مستمرة بعيدا عن الروتين والبيروقراطية
		- ٠,٣٩٤		- ٠,٤٥٣	لا أتردد فى قبول الأفكار الجديدة
	٠,٤٤١	٠,٤٣٢			لا أتبع أحد فى أسلوب أدائه ولى أسلوب أدائى المستقل
٠,٨٧٢					أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة فى العمل
				٠,٦٥٨	أشعر أن لى مساهمة خاصة فى مجال عملى
	٠,٨٠٠				أبحث دائما عن الأفكار الجديدة وغير التقليدية لتحسين أساليب العمل الإدارى
				٠,٦٤٣	أطرح دائما أفكار عميقة بعيدة عن (السطحية) لحل المشكلات فى العمل
		٠,٧٠١			أحرص على توسيع أهتماماتى وأتقبل الغموض وأعمل بجدية على تحليله
	٠,٤٩٣				أحرص دائما على أن تكون الأفكار المطروحة ذات مغزى ودلالة لحل المشكلات فى العمل
		٠,٧٤٢			أستعمل أفكار الآخرين كأساس لإستكشاف أفكار جديدة مبنية عليها أقوم بطرحها

يتضح من جدول (٢٤) أن التحليل العاملى بعد التدوير لمصفوفة عبارات المحور قيد البحث أسفر عن استخلاص خمسة عوامل وتم الاعتماد على اربع عوامل فقط وذلك لأنه يتم الاعتماد على العوامل التى يوجد بها أكبر من ثلاثة متغيرات وتم حذف التشبعات الأقل من ٠,٣٥ ، وبلغت النسبة المئوية لتباين العامل الأول ١٣,٨٢٥% والعامل الثانى ١٣,٣٦١% والعامل الثالث ١١,٩٥٨% والعامل الرابع ٩,٣٠٦% والعامل الخامس ٨,٤٤٠% .

وتم الاعتماد في هذا المحور على جميع العبارات فيما عدا عبارات (لا أتردد في قبول الأفكار الجديدة، أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في العمل) وبذلك أصبح العدد النهائي لعبارات المحور (١٢ عبارة) .

وأحتلت العبارات (أبحث دائماً عن الأفكار الجديدة وغير التقليدية لتحسين أساليب العمل الإداري ، أستعمل أفكار الآخرين كأساس لإستكشاف أفكار جديدة مبنية عليها أقوم بطرحها ، أحاول الابتعاد عن تقليد الآخرين في حل المشكلات التي تعترض سير العمل) أعلى (٣) أستجابات لقيم التشبعات بعد التدوير .

ومن خلال النتائج المرتبطة بمحور الأصالة نجد أن الأخصائيين الرياضيين دائماً ما يبحثون عن الأفكار الجديدة وغير التقليدية في نطاق عملهم وقد يستعملون أفكار ومقترحات زملائهم في العمل، كما أنهم يبتعدون عن تقليد الآخرين في حلهم للمشكلات التي تعترض سير العمل وصولاً للغاية الأسمى وهي تحسين أساليب العمل الإداري .

كما أنه ليس بالضرورة أن كافة الأفراد يتميزون بنفس القدر من عنصر الأصالة فيما بينهم فهناك ظروف أخرى ك(التنشئة الإجتماعية، وأختلاف البيئة ، والتعليم.....) تؤثر في قدراته الإبداعية فبالرغم من الدور الذي يقوم به الفرد في تأكيد مواهبه وقدراته ، إلا أن ذلك لا يلغى الظروف الأخرى التي تؤثر في تلك القدرات. (٥: ١٢٨)

ويرى الباحث أن عنصر الأصالة كأحد عناصر الإبداع الإداري تتجلى في عمل الأخصائي الرياضي من خلال طرح اقتراحات جديدة أثناء الإجتماعات لها صفة الأبتكار والتميز، قد تؤدي الى زيادة إتجاه الطلاب نحو ممارسة الرياضة أو توسيع قاعدة الأنشطة الرياضية لدى الممارسين لها على سبيل المثال ، أو قد يتم تطبيق طرق وأساليب عمل جديدة ذات صفة إبداعية من الممكن أن تساهم في زيادة دقة تنظيم الإجراءات المالية أو الإدارية وغيرها... ويشكل عام فإن الأصالة هي الغاية النهائية لجميع العناصر الإبداعية الأخرى وتتمثل في منتج إبداعي من الأفكار غير مألوف أو غير مسبوق في الماضي مثلاً.. إذ أنها الفكرة لا تكون جديدة إذا استخدمت قبل ذلك في سياق العمل الإداري للأخصائي الرياضي، كما أن أهمية الأصالة لا تكمن في قدرتها على توليد كمية من الأفكار الإبداعية للأخصائي الرياضي بل في قيمة ونوعية تلك الأفكار ومدى إختلافها عن أفكار الآخرين.

وفي هذا الصدد يذكر كلاً من عبد الاله إبراهيم الحيزان (٢٠٠٢) ، ناديا هايل سرور (٢٠٠٢) إلى أن الأصالة هي القدرة على الأتيان بالأفكار الجديدة النادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة ، وتمثل الأصالة أعلى درجات سلم الإبداع الإداري (٢٠: ٣٢:٣٣) ، (٤٢: ١١٩) ، وتتفق تلك النتائج مع دراسة محمد بن علي الليثي (٢٠٠٨) (٣٣) ودراسة عادل الشقحاء (٢٠٠٣) (١٩) .

المحور الثاني: الطلاقة الفكرية

جدول (٢٥)

قيم الشبوع لعبارات المحور الثاني قيد البحث

م	العبارات	قيم الشبوع (الاشتراكيات)
١	لدى القدرة على تقديم أفكار جديد لأساليب العمل بتلقائية ويسر	٠,٥١٢
٢	أحرص على التعبير عن مقترحاتي حتى ولو كانت مخالفة لرؤسائي في العمل .	٠,٥٧٥
٣	امتلك القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية معينة	٠,٥٢٨
٤	أمتلك الحجة القوية والقدرة على الإقناع أثناء العمل	٠,٣٣١
٥	أمتلك مهارات جيدة في النقاش والحوار فيما يتطلب سير العمل	٠,٦٥٧
٦	لدى القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمشكلات العمل	٠,٦١٧
٧	لدى القدرة على إنتاج أكبر عدد من الألفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة محددة	٠,٦٧٧
٨	لدى القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة	٠,٦٩٣
٩	لدى القدرة على التعبير عن أفكارى بطلاقة أو صياغتها في كلمات مفيدة تناسب موقفاً معيناً	٠,٤٦٢
١٠	أبحث دائماً عن التجديد والإبداع في مجال عملي	٠,٤٤٢
١١	أسعى دائماً لإكتساب مهارات جديدة تساعد في أداء العمل بأساليب مبتكرة	٠,٥٥٦
١٢	أقبل الأفكار التي بها تحد لقدراتى الفكرية	٠,٦١٣
١٣	أعتمد في عملي على طرح أفكار متعددة بألفاظ وجمل مختلفة	٠,٧٠٠
١٤	أستخدم التفكير المنظم والمحدد بخطوات متتابعة لحل المشكلات في العمل	٠,٥٢٤

جدول (٢٦)

الجدور الكامنة قبل التدوير وبعد التدوير

العوامل	قبل التدوير		بعد التدوير	
	الجدور الكامن	نسبة التباين	الجدور الكامن	نسبة التباين
١	١,٧١٩	١٢,٢٧٧	١,٣٧٦	٩,٨٢٩
٢	١,٥٨٠	١١,٢٨٤	١,٣٦٦	٩,٧٥٤
٣	١,٣٣٦	٩,٥٤١	١,٣٢٠	٩,٤٢٧
٤	١,١٧٠	٨,٣٦٠	١,٣٠٩	٩,٣٥٢
٥	١,٠٧٠	٧,٦٤٢	١,٣٠٠	٩,٢٨٩
٦	١,٠١٢	٧,٢٢٧	١,٢١٥	٨,٦٨٠

جدول (٢٦)
التشبعات قبل التدوير

(ن=٢٣٠)

العوامل						العبارة
٦	٥	٤	٣	٢	١	
	٠,٣٦٢		٠,٤٩١-			لدى القدرة على تقديم أفكار جديد لأساليب العمل بتلقائية ويسر
					٠,٦٠١	أحرص على التعبير عن مقترحاتي حتى ولو كانت مخالفة لرؤسائي في العمل
			٠,٤٨٠-		٠,٣٨٩	امتلك القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية معينة
						أمتلك الحجة القوية والقدرة على الإقناع أثناء العمل
			٠,٤٥٥	٠,٥٢٥-		أمتلك مهارات جيدة في النقاش والحوار فيما يتطلب سير العمل
	٠,٤٩١-	٠,٤٢٣				لدى القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمشكلات العمل
		٠,٣٩٢	٠,٥٠٦	٠,٣٧٤		لدى القدرة على إنتاج أكبر عدد من الألفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة محددة
	٠,٤٧٢		٠,٣٧٢	٠,٥١٤		لدى القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة
				٠,٥٠٢	٠,٤٠٠	لدى القدرة على التعبير عن أفكارى بطلاقة أو صياغتها في كلمات مفيدة تناسب موقفاً معيناً
					٠,٥١٣	أبحث دائماً عن التجديد والإبداع في مجال عملي
٠,٤٥٢		٠,٤٦٠-		٠,٣٥٨		أسعى دائماً لإكتساب مهارات جديدة تساعد في أداء العمل بأساليب مبتكرة
٠,٥٨١					٠,٥٠٦	أقبل الأفكار التي بها تحد لقدراتي الفكرية
		٠,٥٦٠-				أعتمد في عملي على طرح أفكار متعددة بألفاظ وجمل مختلفة
	٠,٣٧٢				٠,٥٠٢	أستخدم التفكير المنظم والمحدد بخطوات متتابعة لحل المشكلات في العمل

جدول (٢٧)
التشبعات بعد التدوير

(ن=٢٣٠)

العوامل						العبارات
٦	٥	٤	٣	٢	١	
٠,٣٥٨-	٠,٣٧١					لدي القدرة على تقديم أفكار جديد لأساليب العمل بتلقائية ويسر
			٠,٦٧٤			أحرص على التعبير عن مقترحاتي حتى ولو كانت مخالفة لرؤسائي في العمل .
					٠,٦٤٩	امتلك القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية معينة
٠,٤٩١						أمتلك الحجة القوية والقدرة على الإقناع أثناء العمل
					٠,٦٨٦-	أمتلك مهارات جيدة في النقاش والحوار فيما يتطلب سير العمل
٠,٧٤٨						لدي القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمشكلات العمل
		٠,٧٨١				لدي القدرة على إنتاج أكبر عدد من الألفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة محددة
		٠,٧٦٧				لدي القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة
					٠,٥١٩	لدي القدرة على التعبير عن أفكاري بطلاقة أو صياغتها في كلمات مفيدة تناسب موقفاً معيناً
	- ٠,٥٧١					أبحث دائماً عن التجديد والإبداع في مجال عملي
	٠,٦٧٥					أسعى دائماً لاكتساب مهارات جديدة تساعد في أداء العمل بأساليب مبتكرة
				٠,٧٦٦ ١		أقبل الأفكار التي بها تحد لقدراتي الفكرية
			٠,٧٩٣			أعتمد في عملي على طرح أفكار متعددة بألفاظ وجمل مختلفة
٠,٤١٨-				٠,٥٥ ٩		أستخدم التفكير المنظم والمحدد بخطوات متتابعة لحل المشكلات في العمل

يتضح من جدول (٢٧) أن التحليل العاملي بعد التدوير لمصفوفة عبارات المحور قيد البحث أسفر عن استخلاص ستة عوامل وتم الاعتماد على اربع عوامل فقط وذلك لأنه يتم الاعتماد على العوامل التي يوجد بها أكبر من ثلاثة متغيرات وتم حذف التشبعات الأقل من

٠,٣٥ ، وبلغت النسبة المئوية لتباين العامل الأول ٩,٨٢% والعامل الثاني ٩,٧٥%
والعامل الثالث ٩,٤٧% والعامل الرابع ٩,٣٥% والعامل الخامس ٩,٤٢٨% والعامل
السادس ٨,٦٨%

وتم الاعتماد في هذا المحور على عدد (٦) عبارات هي (لدى القدرة على تقديم أفكار
جديد لأساليب العمل بتلقائية ويسر، امتلاك القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية
معينة، امتلاك الحجة القوية والقدرة على الإقناع أثناء العمل، لدى القدرة على اقتراح الحلول
السريعة لمشكلات العمل، لدى القدرة على التعبير عن أفكاره بطلاقة أو صياغتها في
كلمات مفيدة تناسب موقفاً معيناً، أسعى دائماً لإكتساب مهارات جديدة تساعد في أداء العمل
بأساليب مبتكرة) وبذلك أصبح العدد النهائي لعبارات المحور (٦ عبارات) .

وأحتلت العبارات (لدى القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمشكلات العمل، أسعى
دائماً لإكتساب مهارات جديدة تساعد في أداء العمل بأساليب مبتكرة، امتلاك القدرة على
تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية معينة) أعلى (٣) استجابات لقيم التشبعات بعد
التدوير.

ومن خلال النتائج المرتبطة بمحور الطلاقة الفكرية نجد أن الأخصائيين الرياضيين
لديهم القدرة على اقتراح الحلول السريعة لأي مشكلات قد تعترض العمل، كما أنهم يسعون
دائماً لإكتساب مهارات جديدة تساعد في أداء العمل بأساليب مبتكرة، إضافة إلى امتلاكهم
القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية محددة ..

والحقيقة أنه ليس كل الأفكار التي يتم طرحها قابلة للتطبيق على أرض الواقع، إذ
أن الأفكار يجب أن تتلائم مع البيئة الخارجية للعمل أو أن تكون مرنة قابلة للتنفيذ وتتفق مع
الأهداف العامة للعمل وكذلك سياساته الإجرائية، فكل فكرة جديدة تقدم يجب تقييمها للحكم
على مدى صلاحيتها ومدى مناسبتها للإمكانات المتاحة المتوفرة وكذلك مدى مناسبتها
للوقت والسرع، ويمكن القول باختصار أن معيار الأفكار المنتقاه هي مدى قدرتها على
تحقيق الأهداف المطلوبة بسرعة وكفاءة وفاعلية وسهولة أيضاً. (٢٧: ٧٨)

ويرى الباحث عنصر الطلاقة الفكرية كأحد عناصر الإبداع الإداري يتجلى في عمل
الأخصائي الرياضي من خلال قدرته على اقتراح الحلول السريعة لمشكلات العمل مما
يساعد في تنفيذ البرامج والأهداف والمشروعات المخطط تنفيذها وأعرضها بعض العقبات
على سبيل المثال ... أو من خلال إكتساب مهارات جديدة تساعد في أداء العمل بأساليب
مبتكرة تساعد بشكل ما على تقوية الروابط بين طلاب كليات الجامعة التي يعمل بها وكذلك
العاملين في أجهزة رعاية الشباب بالكليات للحصول على أفضل النتائج وإتاحة الفرص
لممارسات القيادة الطلابية لأعمالها الطلابية في المناخ الصالح للوصول لأعلى المستويات.
وإجمالاً فإن الطلاقة الفكرية تتطلب ان يكون لديه عزارة في الأفكار والمقترحات الإدارية
في طبيعة العمل الإداري الذي يقوم به، وهذه العزارة من الوفرة والتنوع والكثرة لا تعنى
إطلاقاً أن كل هذه الأفكار تؤدي بشكل حيوي إلى حل المشكلات التي تواجه الأخصائي
الرياضي في عمله، ولكن يمكن تقدير الطلاقة الفكرية كأحد عناصر الإبداع الإداري في

كونها المحرك الرئيسي للوصول إلى حل للمشكلات من خلال عدم إستسلام الأخصائى الرياضى من محاولة إيجاد وإقتراح العديد من الأفكار.

وفى هذا الصدد يذكر أنس عبود شكشك (٢٠٠٧) إلى أن الطلاقة الفكرية تعنى الإنطلاق بالتفكير خارج حدود الوقت والزمان والمكان والأفراد والظروف ، فينطلق إلى كافة الإتجاهات وكافة التوقعات المتعلقة بالحدث أو الموقف أو المشكلة قبل وأثناء وبعد الحدث ، وطرح كافة البدائل الممكنة ذات العلاقة ومناقشتها بالإضافة أو الحذف أو النقصان، والتفكير فى كل الإتجاهات والزوايا الممكنة خارج إطار تفكير كل السابقين والحاليين مما يمنح للفرد القدرة على توليد عدد كبير من البدائل والمترادفات والأفكار والتصورات فى زمن محدد ، فإن قياس الطلاقة يكون فى عدد الأفكار مقارنة بالزمن ، ودرجة خروجها عن الأطر السائدة فى المنظمة. (٣: ٢٠ - ٢١) ، وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة أحمد جلال رجب (٢٠١٦) (١) ودراسة محمد أحمد محمود السيد (٢٠١٤)(٣٠)

المحور الثالث: المرونة الذهنية

جدول (٢٨)

قيم الشبوع لعبارات المحور الثالث قيد البحث

م	العبارات	قيم الشبوع (الاشتراكيات)
١	أهتم بالأراء المخالفة لأرائى لى أستفيد من أفكار الأخرين	٠,٦١٠
٢	اسعى للحصول على الأفكار والمقترحات التى تساهم فى حل مشكلات العمل	٠,٦٣٧
٣	أحرص على الإستفادة من الإنتقادات والملاحظات التى توجه لى أثناء عملى	٠,٥٨٩
٤	لدى القدرة على النظر للأشياء من زوايا مختلفة	٠,٥٨٠
٥	لا أتردد مطلقاً فى تغيير موقفى عندما أقتنع بعدم صحته	٠,٦٣١
٦	أحرص على إحداث تغييرات فى أساليب العمل كل فترة	٠,٦٧٠
٧	لدى القدرة على تسهيل وتنظيم أفكارى ومقترحاتى	٠,٤٦٣
٨	أعامل مع المفاهيم والعناصر المتعلقة بالمشكلة فى العمل بحرية ولا أخضع لما هو كائن	٠,٣٣٢
٩	أقبل الأختلاف الفكرى	٠,٤٩٦
١٠	أعمل بعقل منفتح أمام الأفكار والاتجاهات الحديثة فى مجال العمل الإدارى	٠,٦٤٤
١١	أقوم بتجريب أفكار وأساليب مبتكرة فى العمل لتحسين الأداء الإدارى فى العمل دون الخوف من التعرض للسخرية	٠,٢٨٩
١٢	أركز على كمية الأفكار المطروحة وليس على نوعيتها لأن الكم يولد الكيف فكلما زاد العدد كانت النتيجة أفضل	٠,٥٧٤
١٣	لدى القدرة على تحويل الأفكار إلى حلول عملية واقعية	٠,٤٨٦
١٤	لا ينحصر تفكيرى فى الحدود الثابتة التى يفرضها الروتين المألوف	٠,٥٨٥

جدول (٢٩)
الجذور الكامنة قبل التدوير وبعده التدوير

العوامل	قبل التدوير		بعد التدوير	
	الجذر الكامن	نسبة التباين	الجذر الكامن	نسبة التباين
١	١,٥٨٢	١١,٣٠٢	١,٣٣٧	٩,٥٥٠
٢	١,٣٠٦	٩,٣٣٠	١,٢٩٨	٩,٢٦٩
٣	١,٢٦٢	٩,٠١٣	١,٢٩٦	٩,٢٦٠
٤	١,٢٣٥	٨,٨٢٠	١,٢٩٠	٩,٢١١
٥	١,١٤٤	٨,١٦٩	١,٢١٦	٨,٦٨٦
٦	١,٠٥٧	٧,٥٥١	١,١٤٩	٨,٢١٠

جدول (٣٠)
التشبعات قبل التدوير

(ن=٢٣٠)

العوامل	العوامل						العبارات
	٦	٥	٤	٣	٢	١	
	٠,٦٢٢						أهتم بالأراء المخالفة لأرائي لكي أستفيد من أفكار الآخرين
					٠,٧١٨		اسعى للحصول على الأفكار والمقترحات التي تساهم في حل مشكلات العمل
			٠,٤٣٠		٠,٤٤٣		أحرص على الإستفادة من الإنتقادات والملاحظات التي توجه لي أثناء عملي
			٠,٥٧٥				لدى القدرة على النظر للأشياء من زوايا مختلفة
				٠,٦٩٦			لا اتردد مطلقاً في تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته
	٠,٣٧٧					٠,٤٦٧	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة
	٠,٣٩٢			٠,٥٢٨			لدى القدرة على تسهيل وتنظيم أفكارى ومقترحاتى
						٠,٣٩٥-	أتعامل مع المفاهيم والعناصر المتعلقة بالمشكلة في العمل بحرية ولا أخضع لما هو كائن
		٠,٤٤٣					أتقبل الأختلاف الفكرى
		٠,٦٨٤					أعمل بعقل منفتح أمام الأفكار والاتجاهات الحديثة في مجال العمل الإداري
						٠,٤٣٧	أقوم بتجريب أفكار وأساليب مبتكرة في العمل لتحسين الأداء الإداري في العمل دون الخوف من التعرض للسخرية
	٠,٣٥٤-			٠,٣٨٣		٠,٤٣٤	أركز على كمية الأفكار المطروحة وليس على نوعيتها لأن الكم يولد الكيف فكلما زاد العدد كانت النتيجة أفضل
						٠,٤٦٨	لدى القدرة على تحويل الأفكار إلى حلول عملية واقعية
		٠,٣٦٥	٠,٥١٥-				لا ينحصر تفكيرى في الحدود الثابتة التي يفرضها الروتين المألوف

جدول (٣١)
التشبعات بعد التدوير

(ن=٢٣٠)

العوامل						العبارات
٦	٥	٤	٣	٢	١	
٠,٧٣٤						أهتم بالأراء المخالفة لأرائي لكي أستفيد من أفكار الآخرين
					٠,٧٤٩	اسعى للحصول على الأفكار والمقترحات التي تساهم في حل مشكلات العمل
		٠,٧١٦				أحرص على الاستفادة من الإنتقادات والملاحظات التي توجه لي أثناء عملي
		٠,٥١٣		٠,٣٩٧		لدى القدرة على النظر للأشياء من زوايا مختلفة
			٠,٦٢١	٠,٣٨٨-		لا اتردد مطلقاً في تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته
				٠,٧٩٨		أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة
٠,٦٢٢						لدى القدرة على تسهيل وتنظيم أفكارى ومقترحاتى
		٠,٤٦٤				أتعامل مع المفاهيم والعناصر المتعلقة بالمشكلة في العمل بحرية ولا أخضع لما هو كائن
	٠,٤٠٢				٠,٣٦١-	أتقبل الاختلاف الفكري
	٠,٧٧٢					أعمل بعقل منفتح أمام الأفكار والاتجاهات الحديثة في مجال العمل الإداري
					٠,٤١٩	أقوم بتجريب أفكار وأساليب مبتكرة في العمل لتحسين الأداء الإداري في العمل دون الخوف من التعرض للسخرية
			٠,٧٤٩			أركز على كمية الأفكار المطروحة وليس على نوعيتها لأن الكم يولد الكيف فكلما زاد العدد كانت النتيجة أفضل
	٠,٥٨٧					لدى القدرة على تحويل الأفكار إلى حلول عملية واقعية
		٠,٣٨٧-			٠,٥٨٩	لا ينحصر تفكيري في الحدود الثابتة التي يفرضها الروتين المألوف

يتضح من جدول (٣١) أن التحليل العاملي بعد التدوير لمصفوفة عبارات المحور قيد البحث أسفر عن استخلاص ستة عوامل وتم الاعتماد على اربع عوامل فقط وذلك لأنه يتم الاعتماد على العوامل التي يوجد بها أكبر من ثلاثة متغيرات وتم حذف التشبعات الأقل من ٠,٣٥ ، وبلغت النسبة المئوية لتباين العامل الأول ٩,٥٥% والعامل الثاني ٩,٢٦% والعامل الثالث ٩,٢٦% والعامل الرابع ٩,٢١% والعامل الخامس ٨,٦٨% والعامل السادس ٨,٢١% .

وتم الاعتماد في هذا المحور على عدد (١٠) عبارات هي (اسعى للحصول على الأفكار والمقترحات التي تساهم في حل مشكلات العمل ، أحرص على الاستفادة من الإنتقادات والملاحظات التي توجه لي أثناء عملي ، لدى القدرة على النظر للأشياء من زوايا مختلفة ، أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة ، أتعامل مع المفاهيم والعناصر المتعلقة بالمشكلة في العمل بحرية ولا أخضع لما هو كائن، أتقبل

الأختلاف الفكري ، أعمل بعقل منفتح أمام الأفكار والاتجاهات الحديثة في مجال العمل الإداري ، أقوم بتجريب أفكار وأساليب مبتكرة في العمل لتحسين الأداء الإداري في العمل دون الخوف من التعرض للسخرية ، لدى القدرة على تحويل الأفكار إلى حلول عملية واقعية ، لا ينحصر تفكيري في الحدود الثابتة التي يفرضها الروتين المألوف) وبذلك أصبح العدد النهائي لعبارات المحور (١٠ عبارات) .

وأحتلت العبارات (أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة ، أعمل بعقل منفتح أمام الأفكار والاتجاهات الحديثة في مجال العمل الإداري ، أسعى للحصول على الأفكار والمقترحات التي تساهم في حل مشكلات العمل) أعلى (٣) أستجابات لقيم التشبعات بعد التدوير .

ومن خلال النتائج المرتبطة بمحور المرونة الذهنية نجد أن الأخصائيين الرياضيين حريصون على إحداث تغييرات في أساليب العمل بشكل مستمر ، كما أنهم يعملون بشكل منفتح أمام الأفكار والاتجاهات الحديثة في مجال العمل الإداري ، إضافة إلى سعيهم للحصول على الأفكار والمقترحات التي تساهم في حل مشكلات العمل) .

وبلا شك تلك النتائج تدل على أن العاملين مؤهلين إدارياً ومنهم من هو حاصل على درجتى الماجستير أو الدكتوراة ، وخضعوا لبرامج تدريبية في الإدارة والقيادة والتنمية الإدارية واتخاذ القرار ، وبالتالي فهم يمتلكون قدرات وملكات ابداعية واتجاهات إيجابية نحو الإبداع الإداري ولديهم قناعة تامة بدوره في تطوير مؤسساتهم وتقديمها نحو الأفضل . (١٣ : ٤٧٨)

ويرى الباحث أن عنصر المرونة الذهنية كأحد عناصر الإبداع الإداري يتجلى في عمل الأخصائي الرياضي من خلال اختيار أساليب عمل تساعد في التعرف بشكل أدق مثلاً على مشكلات الشباب واقتراح المشروعات والبرامج اللازمة لتنفيذ ما يتقرر منها، مما يساعد في بث روح الجماعة السليمة بين الطلاب وتوثيق العلاقات بينهم وبين أساتذتهم وبينهم وبين طلاب المعاهد والجامعات الأخرى الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى تنمية الوعي القومي بين الطلاب وتعميق المفاهيم والأسس السليمة في نفوس الشباب ، كما أن المرونة الذهنية تشير إلى قدرته على التكيف مع التعليمات المتغيرة التي تصدر إليه من جهة عمله ، كذلك قدرته على تغيير الإتجاه أثناء القيام بواجباته الإدارية التي تتطلب هذه القدرة ، كما أن ممارسة الأخصائي الرياضي للمرونة الذهنية كأحد عناصر الإبداع الإداري تتطلب منه توفير قدر كبير من المعرفة الصريحة والإجرائية بطبيعة عمله وما يسند إليه من نطاق واجبات وإختصاصات ومسئوليات بشكل يؤهله للخوض في عمق المشكلة أو الموقف أو الموضوع وعدم الأكتفاء بالمعالجة العابرة أو السطحية وذلك للوصول في النهاية إلى أفكار جديدة مختلفة تماماً عن تلك المتداولة أو المستهلكة .

وفي هذا الصدد يذكر فتحي عبد الرحمن جروان (٢٠٠٢) إلى أن المقصود بالمرونة الذهنية هي القدرة على النظر إلى المشكلة من عدة زوايا لإنتاج أكبر عدد من الأفكار المختلفة ، وعدم التفكير داخل حدود ثابتة ، وهي القدرة على توليد أفكار جديدة ومتنوعة

وليس من نوعية الأفكار المتوقعة عادة والتحول من نوع معين من الفكر إلى نوع آخر عند الإستجابة لموقف معين ، أى انها القدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف ، وعليه فإن المرونة تشير إلى درجة السهولة التي يعبر بها الشخص عن موقفا ما أو وجهة نظر عقلية معينة تجاه هذا الموقف ، إذ أن تغيير الأفكار والانتقال إلى أفكار أخرى يؤدي إلى التحكم والسيطرة على الموقف بعيداً عن النمطية والجمود. (٢٦ : ٤٤) ، وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة عدنان جمعة الدروي (٢٠٠١) (٢٤) ودراسة حاتم على حسن رضا (٢٠٠٤) (٧)

المحور الرابع: المخاطرة

جدول (٣٢)

قيم الشبوع لعبارات المحور الرابع قيد البحث

م	العبارات	قيم الشبوع (الاشتراكيات)
١	أحرص على تبني أفكار جديدة حتى وإن واجه تطبيقها بعض المعوقات	٠,٦٧٣
٢	لا أتردد في تطبيق أساليب جديدة مبتكرة لأداء العمل	٠,٤٣٢
٣	أقترح أساليب جديدة لأداء العمل حتى إذا كان هناك احتمال لعدم نجاحها	٠,٤٣٦
٤	أقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح	٠,٦٠٣
٥	أتحمل مسئولية ما أقوم به من أعمال ولدى الاستعداد لمواجهة النتائج المترتبة على ذلك	٠,٥٤٨
٦	أهتم بتقديم أفكار مستحدثة بالعمل حتى وأن لم تطبق	٠,٦١١
٧	لدى القدرة على الدفاع عن أفكارى بالحجة والبرهان	٠,٦٣٢
٨	أقبل انتقادات الآخرين بصدر رحب	٠,٥٦٥
٩	لدى الشجاعة في تعريض نفسى للفشل أو النقد إذا ما أفتنعت بصحة موقفي	٠,٧٥٨
١٠	أأخذ على عاتقى زمام المبادرة في طرح حلول إبداعية للمشكلات في العمل	٠,٦٨٧
١١	جهة عملى تضع أنظمة ومكافآت لتشجع قبول المخاطرة وتحمل نتائجها.	٠,٦٠٠
١٢	لدى ميول لأداء أعمال إبداعية ذات مخاطر غير عادية	٠,٥٨٩
١٣	أرغب في تكوين أنطباع لدى زملاء العمل بأننى شخص يمتلك أفكار غير تقليدية حول العمل	٠,٤٦٥
١٤	أرغب في العمل مع فريق تسوده روح المجازفة	٠,٤١٣

جدول (٣٣)

الجدور الكامنة قبل التدوير وبعد التدوير

العوامل	قبل التدوير		بعد التدوير	
	الجدور الكامن	نسبة التباين	الجدور الكامن	نسبة التباين
١	١,٧٩٢	١٢,٨٠١	١,٥٣٦	١٠,٩٧٤
٢	١,٥٨٢	١١,٣٠٣	١,٤٣٧	١٠,٢٦٣
٣	١,٣٠٤	٩,٣١٤	١,٣٩٥	٩,٩٦١
٤	١,١٦٠	٨,٢٨٧	١,٣٢٩	٩,٤٩٠
٥	١,١٢٠	٧,٩٩٧	١,١٨٩	٨,٤٩٥
٦	١,٠٥٢	٧,٥١٦	١,١٢٥	٨,٠٣٧

جدول (٣٤)
التشبعات قبل التدوير

(ن=٢٣٠)

العوامل						العبارة
٦	٥	٤	٣	٢	١	
		٠,٥٩٥				أحرص على تبني أفكار جديدة حتى وإن واجه تطبيقها بعض المعوقات
	٠,٤٩٦					لا أتردد في تطبيق أساليب جديدة مبتكرة لأداء العمل
					- ٠,٤٩٩	أقتراح أساليب جديدة لأداء العمل حتى إذا كان هناك احتمال لعدم نجاحها
		٠,٦٨٨-				أقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح
			٠,٦٢٠			أتحمل مسؤولية ما أقوم به من أعمال ولدى الاستعداد لمواجهة النتائج المترتبة على ذلك
			٠,٦٦٨			أهتم بتقديم أفكار مستحدثة بالعمل حتى وأن لم تطبق
	٠,٤٦٨-			٠,٦٢٢		لدى القدرة على الدفاع عن أفكارى بالحجة والبرهان
				٠,٤٦٢	٠,٤٣٩	أقبل انتقادات الآخرين بصدر رحب
٠,٦٩٥				٠,٤٦٥		لدى الشجاعة في تعريض نفسى للفشل أو النقد إذا ما أقتنعت بصحة موقفى
			- ٠,٤٤٠		٠,٦٢٤	أأخذ على عاتقى زمام المبادرة فى طرح حلول إبداعية للمشكلات فى العمل
٠,٣٦٤-				٠,٤٣٠	٠,٣٨٤	جهة عملى تضع أنظمة ومكافآت لتشجيع قبول المخاطرة وتحمل نتائجها.
					- ٠,٦٣٢	لدى ميول لأداء أعمال إبداعية ذات مخاطر غير عادية
				٠,٤١٧	- ٠,٤٠٥	أرغب فى تكوين أنطباع لدى زملاء العمل بأننى شخص يمتلك أفكار غير تقليدية حول العمل
٠,٤٠٧-						أرغب فى العمل مع فريق تسوده روح المجازفة

جدول (٣٥)
التشبعات بعد التدوير

(ن=٢٣٠)

العوامل						العبارات
٦	٥	٤	٣	٢	١	
٠,٤٠٥	٠,٤٤٣			- ٠,٥٢٣		أحرص على تبني أفكار جديدة حتى وإن واجه تطبيقها بعض المعوقات
				٠,٤٥٧		لا أتردد في تطبيق أساليب جديدة مبتكرة لأداء العمل
				٠,٥٧٩		أقترح أساليب جديدة لأداء العمل حتى إذا كان هناك احتمال لعدم نجاحها
	- ٠,٧٦٨					أقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح
		٠,٧١٢				أتحمل مسئولية ما أقوم به من أعمال ولدى الاستعداد لمواجهة النتائج المترتبة على ذلك
		٠,٧٣٤				أهتم بتقديم أفكار مستحدثة بالعمل حتى وأن لم تطبق
			٠,٧٣٩			لدى القدرة على الدفاع عن أفكاري بالحجة والبرهان
			٠,٤١٨		٠,٥٥٥	أقبل انتقادات الآخرين بصدر رحب
٠,٨٤٢						لدى الشجاعة في تعريض نفسي للفشل أو النقد إذا ما أقتنعت بصحة موقفى
					٠,٧٦٨	أأخذ على عاتقى زمام المبادرة في طرح حلول إبداعية للمشكلات في العمل
			٠,٧٢٥			جهة عملى تضع أنظمة ومكافآت لتشجع قبول المخاطرة وتحمل نتائجها.
		٠,٣٥١-			- ٠,٦٣٣	لدى ميول لأداء أعمال إبداعية ذات مخاطر غير عادية
				٠,٦٥٦		أرغب في تكوين أنطباع لدى زملاء العمل بأننى شخص يمتلك أفكار غير تقليدية حول العمل
	٠,٣٧٩					أرغب في العمل مع فريق تسوده روح المجازفة

يتضح من جدول (٣٥) أن التحليل العاملى بعد التدوير لمصفوفة عبارات المحور قيد البحث أسفر عن استخلاص ستة عوامل وتم الاعتماد على اربع عوامل فقط وذلك لأنه يتم الاعتماد على العوامل التي يوجد بها أكبر من ثلاثة متغيرات وتم حذف التشبعات الأقل من ٠,٣٥ ، وبلغت النسبة المئوية لتباين العامل الأول ١٠,٩٧% والعامل الثانى ١٠,٢٦% والعامل الثالث ٩,٩٦% والعامل الرابع ٩,٤٩% والعامل الخامس ٨,٤٩% والعامل السادس ٨,٣٧% .

وتم الاعتماد في هذا المحور على عدد (١٠) عبارات هي (لا أتردد في تطبيق أساليب جديدة مبتكرة لأداء العمل ، أقترح أساليب جديدة لأداء العمل حتى إذا كان هناك احتمال لعدم نجاحها ، أتحمل مسؤولية ما أقوم به من أعمال ولدى الاستعداد لمواجهة النتائج المترتبة على ذلك ، أهتم بتقديم أفكار مستحدثة بالعمل حتى وأن لم تطبق ، لدى القدرة على الدفاع عن أفكاري بالحجة والبرهان ، أقبل انتقادات الآخرين بصدر رحب ، أأخذ على عاتقي زمام المبادرة في طرح حلول إبداعية للمشكلات في العمل ، جهة عملي تضع أنظمة ومكافآت لتشجع قبول المخاطرة وتحمل نتائجها، أرغب في تكوين أنطباع لدى زملاء العمل بأنني شخص يمتلك أفكار غير تقليدية حول العمل ، أرغب في العمل مع فريق تسوده روح المجازفة) وبذلك أصبح العدد النهائي لعبارات المحور (١٠ عبارات) .

وأحتلت العبارات (أأخذ على عاتقي زمام المبادرة في طرح حلول إبداعية للمشكلات في العمل ، لدى القدرة على الدفاع عن أفكاري بالحجة والبرهان ، أهتم بتقديم أفكار مستحدثة بالعمل حتى وأن لم تطبق) أعلى (٣) استجابات لقيم التشبعات بعد التدوير .

ومن خلال النتائج المرتبطة بمحور المخاطرة نجد أن الأخصائيين الرياضيين يأخذون على عاتقهم أخذ روح وزمام المبادرة في طرح حلول إبداعية للمشكلات في العمل، كما أنهم لديهم القدرة على الدفاع عن أفكارهم بالحجة والبرهان ، إضافة إلى إهتمامهم بتقديم أفكار مستحدثة بالعمل حتى وإن لم تطبق.

وهذا بالتأكيد يتطلب وجود دعم وتحفيز كبير وتفهم كامل وثقة من قبل الإدارة العليا ، إذ أن فقدان الثقة في قدرات العاملين على المخاطرة وقدرتهم على التفكير الإبداعي ، أو إخضاعهم للروتين والبيروقراطية والنظم التقليدية في العمل ، أو عدم وجود أهداف وعوامل مشتركة بين الأخصائيين الرياضيين وبعضهم البعض ، أو التفكير بشكل نمطي داخل الصندوق كل تلك العوامل سوف تحد من القدرات الإبداعية وتضعف القدرة على المخاطرة ، بعكس لو كان هناك لقاءات مستمرة أو تنافس أو مجموعات أو فرق عمل مشتركة فإن ذلك سوف يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية في طرح الأفكار والحلول الإبداعية للمشكلات ، إذ أن تصادم الأفكار وتعارضها يؤدي إلى إثرائها وتنوعها وتفتح الذهن الى أساليب واستراتيجيات جديدة تعتبر مدخلاً لعنصر المخاطرة . (١٨ :- ٢١٣)

ويرى الباحث أن عنصر المخاطرة كأحد عناصر الإبداع الإداري يتجلى في عمل الأخصائي الرياضي من خلال اقتراح إنشاء إدارات جديدة يمكن أن تساهم في تحسين أداء الأعمال كأقترح إنشاء إدارة للمخاطر أو وحدة لإدارة للأزمات مثلا ... حتى وأن كان هناك صعوبات في تنفيذها فعلياً. كذلك فإن المخاطرة تشير بها أن الأخصائي المبدع يميل لأخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لها ، وفي نفس الوقت الذي يكون فيه قابلاً لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها ولديه الإستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك .

وفي هذا الصدد يذكر سعد الدين عبد الله (٢٠٠٠) أنه بلا شك فإن أي عملية تطوير أو تجديد في استخدام الإمكانيات المتاحة ، تختلف عن الأساليب المتبعة والمتعارف عليها

والمضمون نجاحها ، يعنى في الواقع مخاطرة ، إلا أن هناك فارقاً كبيراً ما بين المخاطرة المحسوبة والتي تأخذ في الحسبان احتمالات الفشل والنجاح والآثار المترتبة على كل منهما، بعد دراسة تفصيلية للعوامل المؤثرة ونتائجها في كل حالة – والمغامرة العشوائية التي تعتمد على مجرد الحدس والتخمين دون دراسة علمية واعية للعوامل التي ترتبط بالقرار أو بالآثار التي تنتج عنه. (١٦: ١٤-١٥) ، وتتفق تلك النتائج مع دراسة أحمد جلال رجب (٢٠١٦) (١) ودراسة محمد أحمد محمود السيد (٢٠١٤) (٣٠)

المحور الخامس: القدرة على التحليل

جدول (٣٦)

قيم الشبوع لعبارات المحور الخامس قيد البحث

م	العبارات	قيم الشبوع (الاشتركيات)
١	القرارات التي أتخذها لا تتم بشكل عشوائي وإنما على أسس مدروسة	٠,٦٣٢
٢	أمتلك القدرة على تبسيط وتنظيم أفكارى عند مواجهة أى مشكلة	٠,٧٧١
٣	إحتاج إلى تعليمات مفصلة عند تكليفي بأى عمل جديد	٠,٦١٧
٤	لدى القدرة على تجزئة المهام	٠,٦٦٧
٥	لدى القدرة على تحليل المهام	٠,٥٧٥
٦	لدى القدرة على إدراك العلاقة بين الأشياء وتفسيرها	٠,٦٨٨
٧	أفضل تقسيم العمل الى وحدات صغيرة فرعية	٠,٦٢٥
٨	لدى القدرة على تحديد الأنشطة الأكثر أهمية في مجال عملي	٠,٧١٠
٩	أستطيع إضافة تفاصيل جديدة متنوعة لعرض المشكلة واقتراح حلها	٠,٣٤٧
١٠	أستطيع الوصول إلى القرارات وإتخاذ الأحكام المرتبطة بما هو أحسن وأصح أو أكثر ملائمة بالإستناد إلى معيار معين	٠,٦٠٣
١١	لدى القدرة على إعادة تشكيل وبناء وتفسير النتائج ومن ثم توليف علاقات جديدة .	٠,٤٩٠
١٢	أستطيع تفتيت المشكلة إلى عناصرها الأولية ، وعزل هذه العناصر عن بعضها البعض وتحبيدها	٠,٥٢٦
١٣	اهتم بتطوير قدراتى الذهنية والمعرفية على تحليل المواقف وتبسيطها.	٠,٦٢٥
١٤	عند تحليلي للمشكلة احاول ان اكون مبدعا وليس نمطيا في التحليل (أفكر وأحلل من خارج الصندوق)	٠,٥٦٦

جدول (٣٧)

الجذور الكامنة قبل التدوير وبعده التدوير

العوامل	قبل التدوير		بعد التدوير	
	الجذر الكامن	نسبة التباين	الجذر الكامن	نسبة التباين
١	١,٤١٦	١٠,١١٢	١,٣٢٩	٩,٤٩٤
٢	١,٣٥٩	٩,٧٠٩	١,٢٤٢	٨,٨٦٨
٣	١,٢١١	٨,٦٥٤	١,٢٢٣	٨,٧٣٦
٤	١,١٩١	٨,٥٠٩	١,٢١٦	٨,٦٨٦
٥	١,١٢٦	٨,٠٤٣	١,١٨٥	٨,٤٦٤
٦	١,٠٨٦	٧,٧٥٥	١,١٣٢	٨,٠٨٦
٧	١,٠٥٢	٧,٥١٤	١,١١٥	٧,٩٦٢

جدول (٣٨)
التشبعات قبل التدوير

(ن=٢٣٠)

العوامل							العبارة
٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	
٠,٣٦٣						٠,٤٤٨	القرارات التي أتخذها لا تتم بشكل عشوائي وإنما على أسس مدروسة
٠,٥١١		٠,٥٨٢-					أمتلك القدرة على تبسيط وتنظيم أفكارى عند مواجهة أى مشكلة
						٠,٤٩١	إحتاج إلى تعليمات مفصلة عند تكليفي بأى عمل جديد
- ٠,٣٧٣	٠,٣٧٨					٠,٤٤٥	لدى القدرة على تجزئة المهام
		٠,٣٧٤			٠,٤٠٨	٠,٣٥٠	لدى القدرة على تحليل المهام
	٠,٤٦١		٠,٥٩٦-				لدى القدرة على إدراك العلاقة بين الأشياء وتفسيرها
٠,٣٥٩				٠,٣٦٨	- ٠,٤٩٩		أفضل تقسيم العمل الى وحدات صغيرة فرعية
	٠,٦٣١			- ٠,٤٥٣			لدى القدرة على تحديد الأنشطة الأكثر أهمية في مجال عملي
				- ٠,٤٨٤			أستطيع إضافة تفاصيل جديدة متنوعة لعرض المشكلة واقترح حلها
				٠,٣٧٦	٠,٤٩٦		أستطيع الوصول إلى القرارات واتخاذ الأحكام المرتبطة بما هو أحسن وأصح أو أكثر ملائمة بالإستناد إلى معيار معين
						- ٠,٥٥٤	لدى القدرة على إعادة تشكيل وبناء وتفسير النتائج ومن ثم توليف علاقات جديدة .
					٠,٤٢١	- ٠,٤٨٧	أستطيع تفتيت المشكلة إلى عناصرها الأولية ، وعزل هذه العناصر عن بعضها البعض وتحبيدها
			٠,٦٠٧		٠,٤٥٣		اهتم بتطوير قدراتى الذهنية والمعرفية على تحليل المواقف وتبسيطها.
		٠,٦٠٥		٠,٣٦٥			عند تحليلى للمشكلة احاول ان اكون مبدعا وليس نمطيا في التحليل (أفكر وأحلل من خارج الصندوق)

جدول (٣٩)
التشبعات بعد التدوير

(ن=٢٣٠)

العوامل							العبارات
٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	
					٠,٧٤٠		القرارات التي أتخذها لا تتم بشكل عشوائي وإنما على أسس مدروسة
٠,٨٧٢							أمتلك القدرة على تبسيط وتنظيم أفكارى عند مواجهة أى مشكلة
				٠,٧١٩			إحتاج إلى تعليمات مفصلة عند تكليفي بأى عمل جديد
				٠,٦٩٤			لدى القدرة على تجزئة المهام
					٠,٦٩٩		لدى القدرة على تحليل المهام
		- ٠,٧٥٦					لدى القدرة على إدراك العلاقة بين الأشياء وتفسيرها
			٠,٧٣٩				أفضل تقسيم العمل الى وحدات صغيرة فرعية
	٠,٨٠٤						لدى القدرة على تحديد الأنشطة الأكثر أهمية في مجال عملي
			- ٠,٣٨٣			- ٠,٣٥٤	أستطيع إضافة تفاصيل جديدة متنوعة لعرض المشكلة واقتراح حلها
	٠,٥٧٦-					٠,٤١٩	أستطيع الوصول إلى القرارات واتخاذ الأحكام المرتبطة بما هو أحسن وأصح أو أكثر ملائمة بالإستناد إلى معيار معين
						٠,٥٧٠	لدى القدرة على إعادة تشكيل وبناء وتفسير النتائج ومن ثم توليف علاقات جديدة .
						٠,٦٩٢	أستطيع تفتيت المشكلة إلى عناصرها الأولية ، وعزل هذه العناصر عن بعضها البعض وتحييدها
		٠,٦٨٧					اهتم بتطوير قدراتى الذهنية والمعرفية على تحليل المواقف وتبسيطها.
			٠,٦٢٩				عند تحليلي للمشكلة احاول ان اكون مبدعا وليس نمطيا في التحليل (أفكر وأحلل من خارج الصندوق)

يتضح من جدول (٣٩) أن التحليل العاملي بعد التدوير لمصفوفة عبارات المحور قيد البحث أسفر عن استخلاص سبعة عوامل وتم الاعتماد على اربع عوامل فقط وذلك لأنه يتم الاعتماد على العوامل التي يوجد بها أكبر من ثلاثة متغيرات وتم حذف التشبعات الأقل

من ٠,٣٥ ، وبلغت النسبة المئوية لتباين العامل الأول ٩,٤٩% والعامل الثاني ٨,٨٦%
والعامل الثالث ٨,٧٣% والعامل الرابع ٨,٦٨% والعامل الخامس ٨,٤٦% والعامل
السادس ٨,٠٨% ، والعامل السابع ٧,٩٦%

وتم الاعتماد في هذا المحور على عدد (٤) عبارات هي (أفضل تقسيم العمل الى وحدات صغيرة فرعية ، لدى القدرة على إعادة تشكيل وبناء وتفسير النتائج ومن ثم توليف علاقات جديدة ، أستطيع تفتيت المشكلة إلى عناصرها الأولية ، وعزل هذه العناصر عن بعضها البعض وتحييدها، عند تحليلي للمشكلة احاول ان اكون مبدعا وليس نمطيا في التحليل (أفكر وأحل من خارج الصندوق)) وبذلك اصبح العدد النهائي لعبارات المحور (٤ عبارات) .

وأحتلت العبارات (أفضل تقسيم العمل الى وحدات صغيرة فرعية ، أستطيع تفتيت المشكلة إلى عناصرها الأولية ، وعزل هذه العناصر عن بعضها البعض وتحييدها ، عند تحليلي للمشكلة احاول ان اكون مبدعا وليس نمطيا في التحليل (أفكر وأحل من خارج الصندوق) أعلى (٣) استجابات لقيم التشبعات بعد التدوير .

ومن خلال النتائج المرتبطة بمحور القدرة على التحليل نجد أن الأخصائيين الرياضيين يفضلون تقسيم محتوى العمل إلى وحدات صغيرة وفرعية ، كما أنهم لديهم القدرة على تفتيت المشكلة إلى عناصرها الأولية ومن ثم إعادة تفسير وترتيب وتشكيل النتائج من جديد ، إضافة إلى محاولاتهم إيجاد حلول مبدعة للمشكلات وليست حلول نمطية تقليدية .

وبلا شك فإن تقسيم العمل إلى وحدات صغيرة يساعد بشكل كبير على تبسيط وتنظيم الأفكار مما يساعد على مواجهة أية مشكلة وإتخاذ الحلول أو القرارات التي تتناسب مع طبيعة تلك المشكلة وحجمها ومدى تأثيرها على محيط العمل ، ولن يتأتى ذلك إلا بتوافر معلومات دقيقة وواضحة عن طبيعة سير الأعمال داخل العمل (١٨ : ٢٠٤)

وهو ما يتطلب وجود نوع من المعرفة الصريحة والمعرفة الإجرائية لدى الفرد لطبيعة الأعمال الموكل والمكلف بها ، فالمعرفة الصريحة هي تلك المعرفة الحقيقية التي تتعلق بالحقائق والمفاهيم وتؤدي إلى إحداث تغييرات في سلوك الفرد في ضوء قدرته على إدراك وتفسير الإحداث ويتم إكساب هذه المعرفة عن طريق عملية التعليم الرسمية والتي تتم في ضوء المتطلبات الأساسية اللازمة والمطلوبة لممارسة مهنته ، أما المعرفة الإجرائية فهي تلك المعرفة التي تتعلق بمجموعة من القواعد والإجراءات الشرطية التي ترتبط بمجموعة إفتراضية محددة تحكم أداء المهام وبدونها يكون الأداء مقيدا بالاعتماد على مدخل التجربة والخطأ وهي تكتسب عن طريق التدريب (٣١ : ٢٩)

وتتضح المعرفة الصريحة في مدى قدرة الأخصائي الرياضي على الإلمام بكافة القواعد والإجراءات والأنظمة التي تحكم سير العمل داخل المنظمة والتي تقوده إلى إكساب المهارة المتخصصة في مجال محدد ، أما المعرفة الإجرائية فتظهر من خلال قدرة

الأخصائى الرياضى على الإلمام بمكونات العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وإتخاذ القرارات .

ويرى الباحث أن عنصر القدرة على التحليل كأحد عناصر الإبداع الإدارى يتجلى فى عمل الأخصائى الرياضى من خلال القدرة على مواجهة المشكلات التي تعترض تنفيذ الخطط أو الأهداف الموضوعه من قبل الإدارة العليا بشكل مبتكر ومبدع ، أو من خلال إجراء البحوث والدراسات للتعرف على مشكلات الشباب واقتراح المشروعات والبرامج اللازمة للتغلب عليها وتنفيذ ما يتقرر منها على سبيل المثال.. كما أن القدرة على التحليل تشير إلى قدرة الأخصائى على إختيار وتفتيت أي عمل جديد ، إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها مرة أخرى بشكل أبسط وأوضح وأيسر للفهم ، فالأخصائى المبدع يمتاز بقدرته على التحليل أي عمل جديد وذلك لإملاكه القدرة على تبسيط وتنظيم أفكاره والعمل وفق أسس مدروسة . فقدرته على التحليل تعنى قدرته على التوصل إلى العناصر التي تتكون منها الأشياء المركبة و الكفاءة في تحليل عناصر الأشياء وفهم العلاقات بين هذه العناصر المختلفة .

وفى هذا الصدد يشير حسين رشوان (٢٠٠٠) إلى أن التحليل هو القدرة على تفتيت المركبات إلى عناصرها الأولية، وعزل هذه العناصر عن بعضها البعض . وتفسير ذلك أن أي موضوع لا يسمى مشكلة إلا إذا كان معقداً مؤلفاً من أجزاء بعضهم غامض ملتبس في البعض الآخر، وأول ما ينبغي عمله هو تحليل المادة المجمعه ومن ثم تتحل المشكلة إلى مجموعة قضايا فرعية صغيرة تساعد على إدراك ذلك العنصر المعقد.(١١ : ٤٠) ، وتتفق تلك النتائج من نتائج دراسة ماجد الفرا (٢٠٠٧) (٢٨) ودراسة كلاً من يوسف عطية بحر و توفيق عطية توفيق العجلة (٢٠١١) (٤٥)

المحور السادس: الحساسية للمشكلات

جدول (٤٠)

قيم الشبوع لعبارات المحور السادس قيد البحث

م	العبارات	قيم الشبوع (الاشتراكيات)
١	أشعر بمتعة وإثارة عند التعامل مع مشكلات العمل	٠,٥٧٩
٢	أمتلك رؤية شاملة وصحيحة لمشكلات العمل	٠,٤٧٠
٣	أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها.	٠,٥٦٩
٤	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل	٠,٤٦٦
٥	لدى القدرة على تقديم حلول جديدة وغير تقليدية لمشكلات العمل	٠,٤٣٦
٦	امتلك القدرة على معرفة المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل	٠,٥٩٣
٧	أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحلول لمشكلات العمل	٠,٦٥٣
٨	أتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها	٠,٥٨٠
٩	أستطيع أن أرى العديد من مشكلات العمل الإدارى في الموقف الواحد	٠,٥١٤
١٠	أستشعر مشكلات العمل بشكل دقيق وعميق أكثر من غيرى	٠,٦٠٤
١١	أشعر بالراحة نحو المواقف المحيرة إذا ما وضعت فيها .	٠,٥١٧
١٢	احدد نواحي القصور والضعف في الأفكار الشائعة	٠,٤٠٩
١٣	أستطيع أن أتعرف على التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية والتي قد تؤثر على الأهداف التنظيمية والأداء في العمل .	٠,٥٢٤
١٤	أقوم بحصر المشكلات الهامة أو التي لها صفة التكرار في العمل الذى أقوم به	٠,٦٨٢

جدول (٤١)
الجنور الكامنة قبل التدوير وبعده التدوير

العوامل	قبل التدوير		بعد التدوير	
	الجنور الكامن	نسبة التباين	الجنور الكامن	نسبة التباين
١	١,٦٧٤	١١,٩٥٩	١,٤٤٣	١٠,٣٠٩
٢	١,٣٢٧	٩,٤٧٦	١,٣٨٠	٩,٨٥٥
٣	١,٢٥٧	٨,٩٧٦	١,٢٩٠	٩,٢١٥
٤	١,٢٠٧	٨,٦٢٤	١,٢٢٩	٨,٧٧٦
٥	١,٠٩٩	٧,٨٥٠	١,١٥٨	٨,٢٧٣
٦	١,٠٣١	٧,٣٦٥	١,٠٩٥	٧,٨٢٣

جدول (٤٢)
التشبعات قبل التدوير

(ن=٢٣٠)

العوامل						العبارات
٦	٥	٤	٣	٢	١	
			٠,٤٦٨	٠,٤٨٨		أشعر بمتعة وإثارة عند التعامل مع مشكلات العمل
					٠,٥١٢	أمتلك رؤية شاملة وصحيحة لمشكلات العمل
		٠,٥٣٤			٠,٤٦٩	أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها.
				٠,٤٠٢	٠,٣٧٥	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل
					- ٠,٤٥٦	لدى القدرة على تقديم حلول جديدة وغير تقليدية لمشكلات العمل
٠,٦٢٤						أمتلك القدرة على معرفة المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل
			- ٠,٤٠٠	٠,٦٩١		أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحلول لمشكلات العمل
	- ٠,٣٦٧	- ٠,٣٩٢		٠,٥٣٢		أتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها
	٠,٦٠٤					أستطيع أن أرى العديد من مشكلات العمل الإداري في الموقف الواحد
٠,٦١٩		٠,٣٥٣				أستشعر مشكلات العمل بشكل دقيق وعميق أكثر من غيري
	- ٠,٥١٤					أشعر بالراحة نحو المواقف المحيرة إذا ما وضعت فيها
					- ٠,٥٠٩	أحدد نواحي القصور والضعف في الأفكار الشائعة
					٠,٦١٦	أستطيع أن أتعرف على التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية والتي قد تؤثر على الأهداف التنظيمية

العوامل						العبارة
٦	٥	٤	٣	٢	١	
						والأداء في العمل .
		- ٠,٣٥٦	٠,٦١٩			أقوم بحصر المشكلات الهامة أو التي لها صفة التكرار في العمل الذي أقوم به.

جدول (٤٣)
التشبعات بعد التدوير

(ن=٢٣٠)

العوامل						العبارة
٦	٥	٤	٣	٢	١	
		٠,٦٧٠				أشعر بمتعة وإثارة عند التعامل مع مشكلات العمل
				٠,٦١٨		أمتلك رؤية شاملة وصحيحة لمشكلات العمل
				٠,٦٩٧		أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حلها.
				٠,٥٥١		أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل
٠,٣٥٣-					٠,٥١٥	لدى القدرة على تقديم حلول جديدة وغير تقليدية لمشكلات العمل
٠,٧٥٥						أمتلك القدرة على معرفة المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل
			٠,٧٦٤			أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحلول لمشكلات العمل
			٠,٦٨٨			أتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها
	٠,٦٨٤-					أستطيع أن أرى العديد من مشكلات العمل الإداري في الموقف الواحد
٠,٤٥٦					٠,٥٤١	أستشعر مشكلات العمل بشكل دقيق وعميق أكثر من غيري
	٠,٦٩١					أشعر بالراحة نحو المواقف المحيرة إذا ما وضعت فيها
					٠,٥٢٧	أحدد نواحي القصور والضعف في الأفكار الشائعة
					- ٠,٦٦٩	أستطيع أن أتعرف على التغييرات التي تحدث في البيئة الخارجية والتي قد تؤثر على الأهداف التنظيمية والأداء في العمل .
		٠,٧٤٨				أقوم بحصر المشكلات الهامة أو التي لها صفة التكرار في العمل الذي أقوم به.

يتضح من جدول (٤٣) أن التحليل العاملي بعد التدوير لمصنوفة عبارات المحور قيد البحث أسفر عن استخلاص ستة عوامل وتم الاعتماد على اربع عوامل فقط وذلك لأنه يتم الاعتماد على العوامل التي يوجد بها أكبر من ثلاثة متغيرات وتم حذف التشبعات الأقل من ٠,٣٥ ، وبلغت النسبة المئوية لتباين العامل الأول ١٠,٣٠% والعامل الثاني ٩,٨٥%

والعامل الثالث ٩,٢١% والعامل الرابع ٨,٧٧% والعامل الخامس ٨,٢٧% والعامل السادس ٧,٨٢% .

وتم الاعتماد في هذا المحور على عدد (٧) عبارات هي (أمتلك رؤية شاملة وصحيحة لمشكلات العمل ، أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها ، أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل ، لدى القدرة على تقديم حلول جديدة وغير تقليدية لمشكلات العمل ، أمتلك القدرة على معرفة المشكلات التي يعانى منها الآخرون فى العمل ، أستشعر مشكلات العمل بشكل دقيق وعميق أكثر من غيرى ، احدد نواحي القصور والضعف فى الأفكار الشائعة) وبذلك اصبح العدد النهائي لعبارات المحور (٧ عبارات) .

وأحتلت العبارات (أمتلك القدرة على معرفة المشكلات التي يعانى منها الآخرون فى العمل ، أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها. أمتلك رؤية شاملة وصحيحة لمشكلات العمل) أعلى (٣) أستجابات لقيم التشبعات بعد التدوير

ومن خلال النتائج المرتبطة بمحور الحساسية للمشكلات نجد أن الأخصائيين الرياضيين لديهم القدرة على معرفة المشكلات التي يعانون منها الآخريين ، كما أنهم يخططون لمواجهة مشكلات العمل ، كذلك فهم يمتلكون رؤية شاملة وواضحة لمشكلات العمل.

وبشكل عام فإن القدرة على مواجهة المشكلات والتخطيط لها هي أهم المراحل فى حلها، وعملية حل المشكلات فى حد ذاتها هي جهد منطقي منظم يركز على تحليل العوامل الكمية ، إذ أن الاعتماد على المدخل المنطقي لا يعكس الصورة الكاملة لعملية حل المشكلات ، لذا لا بد من الاعتماد على أسلوب الحل الإبداعي الذى يركز على العوامل الكمية والكيفية فى أن واحد ما ، ويشتمل على إكتشاف المشكلة وتحديدتها وإنتاج وتنمية الأفكار وتحليلها وتقييمها وتجربتها ، وقد يحدث تداخل بين هذه العمليات، وقد يحدث توقف فى عملية والعودة الى العملية السابقة ، فهناك مرونة فى النظام الذى تسيير عليه عملية الحل الإبداعي للمشكلة . (٦ : ٤٢)

كذلك فإن الفرق بين الحل الإبداعي والحل النمطي للمشكلة يتمثل فى كيفية تناول أساليب العمل فى كل عملية من هذه العمليات ، فالحل الإبداعي أكثر مرونة وطلاقة فى جمع البيانات وتعريف المشكلة وتنمية البدائل وفحص الأفكار وتجربتها لأنه يقوم على التحرر من القيود ويتسم بالأرتباط الحر ودمج العناصر غير المتشابهة . (٤٧ : ٩٥)

ويرى الباحث أن الحساسية للمشكلات كعنصر من عناصر الإبداع الإدارى لدى الأخصائي الرياضى تتجلى من خلال الانذار المبكر والتخطيط للمشكلات التي تعترض سير العمل فى أثناء تنفيذ أهداف وبرامج النشاط الرياضى أو فى متابعة الأنشطة الرياضية على سبيل المثال. كذلك فهي تتمثل فى قدرة الأخصائي الرياضى على رؤية الكثير من المشكلات فى الوقت الذى لا يرى فيه شخص آخر أية مشكلة ، بمعنى أن هناك

بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق منها ، كما أن الحساسية لا تأتي إلا بممارسة مستمرة للتفكير الإبداعي ولا شك أن إكتشاف المشكلة والتخطيط لحلها يمثل أولى الخطوات في عملية البحث عن حل لها ، مما يدفع الأخصائي الرياضي إلى الإجتهد للوصول إلى تفسيرات أو أفكار لحل هذه المشكلات.

وفى هذا الصدد يذكر نور سالم حجلان (١٩٩٧) أن الحساسية أو الأحساس بالمشكلات من أهم عنصر من عناصر التفكير الإبداعي ، ويعنى الإحساس بالمشكلة رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد رؤية واضحة وتحديدها تحديداً دقيقاً والتعرف على حجمها وجوانبها وأبعادها وأثارها والوعي بالأخطاء ونواحي القصور فيها ، وأهم ما في الأمر هنا الواقعية ورؤية الحقائق كما هي وإكتشاف العلاقات بين هذه الحقائق ، أن التشبع بالمشكلة أو الموضوع الذي يهيم الشخص هو الذي يوحى بالإبداع وكلما أجتهد الشخص نفسه في دراسة المشكلة زادت فرص التوصل إلى أفكار جديدة. (٤٤ : ٦٦) وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة عدنان جمعة الدروي (٢٠٠١) (٢٤)، ودراسة حاتم على حسن رضا (٢٠٠٤) (٧)

المحور السابع: الإحتفاظ بالإتجاه

جدول (٤٤)

قيم الشبوع لعبارات المحور السابع قيد البحث

م	العبارات	قيم الشبوع (الاشتراكيات)
١	اركز على مهام عملي أكثر من أى شخص آخر	٠,٣٥٣
٢	عند حل مشكلة ما أستغرق وقتاً في دراسة المعلومات التي جمعها	٠,٤٨٠
٣	لا أتنازل عن أهدافي وأصر على تحقيقها	٠,٤٨٤
٤	أمتلك دافع قوى لتحقيق النجاح والدرجات العليا في الحياة	٠,٤٩٧
٥	إهتمامي ينصب على إنتاج أفكار جديدة أكثر من إهتمامي بمحاولة الحصول على موافقة الآخرين	٠,٦٧٣
٦	أتمتع بحساسية عالية وإنتباه طوال فترة السير نحو تحقيق الهدف	٠,٦٤١
٧	أحافظ على حيويتي ودافعتي بشكل قوى لتحقيق الأهداف إلى النهاية	٠,٦٠٨
٨	أتابع بإستمرار مدى التقدم في تحقيق الأهداف من خلال الأفكار المطروحة	٠,٦٤٣
٩	أعطي وقتاً كافياً للأفكار المبتكرة كي تظهر نتائجها	٠,٥٢٨
١٠	أفتح المجال لأي فكرة للظهور مادامت في الإتجاه الصحيح	٠,٦٢٥
١١	أقبل ما يواجهني من مشكلات لتحقيق الأهداف وأعمل بقوة على حلها	٠,٧١٧
١٢	أقوم بطرد الأفكار المسيطرة على التي تقف عائقاً أمام رؤيتي لفكرة جديدة مثل الخبرات السابقة	٠,٧٢٣
١٣	أبذل جهداً كبيراً في تنفيذ الأفكار المطروحة لتحسين أساليب العمل الإداري	٠,٥٦٤
١٤	لا أسمح بوجود أى معوقات داخلية أو خارجية تعيق تحقيق أهدافي	٠,٦٧٢

جدول (٤٥)
الجزور الكامنة قبل التدوير وبعد التدوير

العوامل	قبل التدوير		بعد التدوير	
	الجزر الكامن	نسبة التباين	الجزر الكامن	نسبة التباين
١	١,٩٥٥	١٣,٩٦٥	١,٧٦٤	١٢,٥٩٧
٢	١,٦٦٨	١١,٩١٢	١,٥٩١	١١,٣٦٥
٣	١,٢٨٤	٩,١٧٣	١,٣٢٩	٩,٤٩٢
٤	١,١٤٧	٨,١٩١	١,٢٠٣	٨,٥٩٢
٥	١,١١٦	٧,٩٧١	١,١٧٠	٨,٣٥٧
٦	١,٠٣٨	٧,٤١٣	١,١٥١	٨,٢٢٢

جدول (٤٦)
التشبعات قبل التدوير

(ن=٢٣٠)

العبارة	العوامل					
	١	٢	٣	٤	٥	٦
اركز على مهام عملي أكثر من أى شخص آخر	٠,٤٩٤					
عند حل مشكلة ما أستغرق وقتاً في دراسة المعلومات التي جمعتها			٠,٤١٠			٠,٤٧١
لا أتنازل عن أهدافي وأصر على تحقيقها					٠,٤١٤	
أمتلك دافع قوى لتحقيق النجاح والدرجات العليا في الحياة			٠,٦٧١-			
إهتمامى ينصب على إنتاج أفكار جديدة أكثر من إهتمامى بمحاولة الحصول على موافقة الآخرين					٠,٥٥٦	- ٠,٤٢٧
أتمتع بحساسية عالية وإنتباه طوال فترة السير نحو تحقيق الهدف			٠,٣٨١	٠,٥٦٠		
أحافظ على حيويتى ودافعتى بشكل قوى لتحقيق الأهداف إلى النهاية				٠,٤٥٣	- ٠,٤٠٢	
أتابع بإستمرار مدى التقدم في تحقيق الأهداف من خلال الأفكار المطروحة			٠,٤١٩			٠,٥٦١
أعطى وقتاً كافياً للأفكار المبتكرة كي تظهر نتائجها	٠,٦٠٢					
أفتح المجال لأى فكرة للظهور مادامت في الإتجاه الصحيح	٠,٦٧٣					
أتقبل ما يواجهنى من مشكلات لتحقيق الأهداف وأعمل بقوة على حلها	٠,٤٤٧				٠,٤٦٣	

				٠,٨٠٦	أقوم بطرد الأفكار المسيطرة على التي تقف عائقاً أمام رؤيتي لفكرة جديدة مثل الخبرات السابقة
				٠,٥٩٢	أبذل جهداً كبيراً في تنفيذ الأفكار المطروحة لتحسين أساليب العمل الإداري
				- ٠,٥٧٤	لا أسمح بوجود أى معوقات داخلية أو خارجية تعيق تحقيق أهدافي

جدول (٤٧)
التشبيعات بعد التدوير

(ن=٢٣٠)

العوامل						العبارات
٦	٥	٤	٣	٢	١	
					٠,٤٨٠	اركز على مهام عملي أكثر من أى شخص آخر
	٠,٦٣٧					عند حل مشكلة ما أستغرق وقتاً في دراسة المعلومات التي جمعتها
		٠,٦٠١				لا أتنازل عن أهدافي وأصر على تحقيقها
	٠,٤٣٧-	٠,٣٥٨-				أمتلك دافع قوى لتحقيق النجاح والدرجات العليا في الحياة
		٠,٧٨٥				إهتمامي ينصب على إنتاج أفكار جديدة أكثر من إهتمامي بمحاولة الحصول على موافقة الآخرين
٠,٧٣٤						أتمتع بحساسية عالية وإنتباه طوال فترة السير نحو تحقيق الهدف
٠,٦٧٢						أحافظ على حيويتي ودافعتي بشكل قوى لتحقيق الأهداف إلى النهاية
	٠,٦٩١		٠,٣٩٣			أتابع بإستمرار مدى التقدم في تحقيق الأهداف من خلال الأفكار المطروحة
					٠,٦٨٧	أعطى وقتاً كافياً للأفكار المبتكرة كي تظهر نتائجها
				٠,٤٦٧	٠,٥٨٥	أفتح المجال لأى فكرة للظهور مادامت في الإتجاه الصحيح
			٠,٨٣٢			أقبل ما يواجهني من مشكلات لتحقيق الأهداف وأعمل بقوة على حلها
				٠,٧٩٥		أقوم بطرد الأفكار المسيطرة على التي تقف عائقاً أمام رؤيتي لفكرة جديدة مثل الخبرات السابقة
					٠,٧١٢	أبذل جهداً كبيراً في تنفيذ الأفكار المطروحة لتحسين أساليب العمل الإداري
				- ٠,٧٧٧		لا أسمح بوجود أى معوقات داخلية أو خارجية تعيق تحقيق أهدافي

يتضح من جدول (٤٧) أن التحليل العاملي بعد التدوير لمصفوفة عبارات المحور قيد البحث أسفر عن استخلاص ستة عوامل وتم الاعتماد على اربع عوامل فقط وذلك لأنه يتم الاعتماد على العوامل التي يوجد بها أكبر من ثلاثة متغيرات وتم حذف التشبعات الأقل من ٠,٣٥ ، وبلغت النسبة المئوية لتباين العامل الأول ١٢,٥٩% والعامل الثاني ١١,٣٦% والعامل الثالث ٩,٤٩% والعامل الرابع ٨,٥٩% والعامل الخامس ٨,٣٥% والعامل السادس ٨,٢٢% .

وتم الاعتماد في هذا المحور على عدد (٩) عبارات هي (اركز على مهام عملي أكثر من أى شخص أخر ، عند حل مشكلة ما أستغرق وقتاً في دراسة المعلومات التي جمعتها ، لا أتنازل عن أهدافي وأصر على تحقيقها ، إهتمامي ينصب على إنتاج أفكار جديدة أكثر من إهتمامي بمحاولة الحصول على موافقة الآخرين ، أتابع بإستمرار مدى التقدم في تحقيق الأهداف من خلال الأفكار المطروحة ، أعطى وقتاً كافياً للأفكار المبتكرة كي تظهر نتائجها ، أفتح المجال لأي فكرة للظهور مادامت في الإتجاه الصحيح ، أقوم بطرد الأفكار المسيطرة على التي تقف عائقاً أمام رؤيتي لفكرة جديدة مثل الخبرات السابقة ، أبذل جهداً كبيراً في تنفيذ الأفكار المطروحة لتحسين أساليب العمل الإداري) وبذلك اصبح العدد النهائي لعبارات المحور (٩ عبارات) .

وأحتلت العبارات (أقوم بطرد الأفكار المسيطرة على التي تقف عائقاً أمام رؤيتي لفكرة جديدة مثل الخبرات السابقة ، إهتمامي ينصب على إنتاج أفكار جديدة أكثر من إهتمامي بمحاولة الحصول على موافقة الآخرين، أبذل جهداً كبيراً في تنفيذ الأفكار المطروحة لتحسين أساليب العمل الإداري.) أعلى (٣) أستجابات لقيم التشبعات بعد التدوير.

ومن خلال النتائج المرتبطة بمحور الأحتفاظ بالاتجاه نجد أن الأخصائيين الرياضيين لا يتقبلون الأفكار المسيطرة التي تقف عائقاً أمام رؤيتهم لفكرة جديدة مثل الخبرات السابقة، كما أن إهتمامهم ينصب على إنتاج أفكار جديدة أكثر من إهتمامهم بمحاولة الحصول على موافقة الآخرين، كذلك فهم يبذلون جهداً كبيراً في تنفيذ الأفكار المطروحة لتحسين أساليب العمل الإداري،

والحقيقة أن الخبرات السابقة أو المعوقات بشكل أدق التي قد تقف أمام تنفيذ الفكر الإبداعي قد تكون معوقات عقلية مثل ضعف القدرة على الإدراك أو الإسترجاع أو التذكر للمعلومات والمعارف والخبرات السابقة وإنحصار التفكير في حدود ثابتة لا يستطيع الخروج منها ، أو ضعف القدرة على ترجمة الأفكار إلى خطط تنفيذية بسيطة ومحددة للفعل الإيجابي ، والشعور الدائم بأن حل المشكلة أو الموقف يحتاج إلى عملية عقلية معقدة وطويلة مع الإعتقاد بأنها لن تؤدي إلى حل صحيح . أو قد تكون معوقات إنفعالية كالخوف والتردد والذي يمثلان أكبر تحدى للفرد في التفكير في الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجهه، ويتمثل هذا العائق بوضوح عند اقتراحه حلاً مبتكراً وابداعياً ولكن يبدو في نظر زملائه كما لو كان غريباً أو غير مقبول إجتماعياً مثلاً، ذلك أن مجرد مخالفة وجهة نظر زملائه يمثل مصدر خطر بالنسبة إليه ، لذلك يجب الابتعاد عن المغالاة في الإنفعالات مثل الخوف أو التردد حتى لا تتسبب في إعاقه العملية الإبداعية ، حيث أنها تؤدي حتماً إلى

تقيد الفكر وتمنع من السعي الحثيث وراء الأفكار والحلول ، وتسبب أنطواء وضعف الثقة بالنفس، كما أن هناك معوقات تنظيمية قد تحد من تحقيق عملية الإبداع ، كضعف الرغبة الداخلية لدى (الإدارة العليا) في التجديد والإبتكار أو قلة تشجيعهم ودعمهم للعاملين بالطريقة الملائمة ، أو وضع الحواجز والعقبات أمام الأفكار الجديدة في حد ذاتها لعدم رغبتهم في التغيير. كما أن حل المشكلات إبداعيا تحمل في طياتها أصلا بعض المخاطر وهو ما يلزم أن يكون لدى الأخصائي الرياضى دافعا قويا لحلها إبداعيا.(١٨: ١٨٥-١٩٣)

ويرى الباحث أن الاحتفاظ بالإتجاه أو تركيز الأنتباه كعنصر من عناصر الإبداع الإدارى لدى الأخصائى الرياضى يتجلى من خلال قدرته على التركيز لفترات طويلة في مجال إهتمامه وعمله الإدارى وما يطلب منه في حدود مسؤوليات وواجبات وظيفته والعمل على إزالة أى معوقات قد تحول دون تنفيذ أعماله بشكل ابداعى ، كذلك يتمثل في إمتلاكه لروح المثابرة الذي يتيح له إكتشاف السبل الهادية ومعاينتها ، كذلك إحتفاظه بطاقته البدنية والنفسية لتساعده على الإستمرار في عمله وعدم التنازل عن الهدف والإصرار على تتبعه والسير في إتجاهه مهما كانت المعوقات، ومحاولة تحقيقه بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

وفى هذا الصدد يذكر ممدوح عبد المنعم الكنانى (٢٠٠٥) أن الأحتفاظ بالإتجاه أو تركيز الأنتباه يقصد به قدرة الفرد على تركيز إنتباهه وتفكيره فى مشكلة معينة لفترات طويلة ، والاستمرار فى تتبع هدف معين والسير نحو تحقيق هذا الهدف ، وتخطى عقباته بأسلوب مرن يسمح له بالوصول إلى الهدف والحل المناسب للمشكلة ، وتحقيق الأداء الفعال المتمثل فى أشكال إبداعية متنوعة (٣٨ : ٨٨)، وتتفق تلك النتائج من نتائج دراسة ماجد الفرا . (٢٠٠٧) (٢٨)

المحور الثامن: الخروج عن المؤلف

جدول (٤٨)

قيم الشبوع لعبارات المحور الثامن قيد البحث

م	العبارات	قيم الشبوع (الاشتراكيات)
١	افضل أداء الأعمال الصعبة والمعقدة عن الأعمال البسيطة والروتينية	٠,٦٤٥
٢	أحرص على تطبيق الأفكار التى سبق تطبيقها عند مواجهة مشكلة ما	٠,٣٥٠
٣	يتشابه أسلوب أدائى فى الجهة التى أعمل بها مع غيرى من الجهات الأخرى	٠,٥٦٧
٤	لدى الرغبة فى إتباع التعليمات وعمل ما يتوقع منى أدائه	٠,٥٤١
٥	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من أعمال	٠,٧٤١
٦	أبنى عمليات التغيير والتكيف لأى مؤثرات أو متطلبات فى البيئة الخارجية	٠,٥٩٧
٧	أعمل على تعديل أو تبديل أو إعادة الأعمال إذا ما أقتضت الضرورة (ظروف إستثنائية).	٠,٤٩٤
٨	أقوم بإداء أعمال ذات مجازفة عالية	٠,٤٩٣
٩	لا أخاف من التجديد الذى يترتب عليه مخاطر مجهولة	٠,٤٩٥
١٠	أجد فى نفسى الثقة للخروج بأفكار غير مألوفه ومبدعة فى عملى	٠,٤٩٧
١١	لدى قناعة دائما بأن عبارة (ليس بالإمكان أفضل مما كان) خاطئة ، وأن هناك فرصا	٠,٤٨٠

	دائما لأداء الأعمال بشكل أفضل مما كانت عليه سابقا	
٠,٦٠٨	لا ألتفت إلى النقد الهدام والمحبط للأفكار المبدعة	١٢
٠,٨٠٣	نعمل في إطار تشريعات وقوانين ولوائح ثابتة تحد من الإبداع والتجديد	١٣
٠,٦١١	لا أفضل أسلوب التبعية في التفكير بل لدى استعداد للتفكير بشكل إبتكارى للخروج عن المألوف	١٤

جدول (٤٩) الجذور الكامنة قبل التدوير وبعده التدوير

بعد التدوير		قبل التدوير		العوامل
نسبة التباين	الجذر الكامن	نسبة التباين	الجذر الكامن	
١٠,١٣٢	١,٤١٩	١١,٦٦١	١,٦٣٣	١
١٠,٠٣٣	١,٤٠٥	١٠,٧٤٨	١,٥٠٥	٢
٩,٨٢١	١,٣٧٥	٩,١١٦	١,٢٧٦	٣
٩,٢٧٩	١,٢٩٩	٨,٩٥١	١,٢٥٣	٤
٩,٢٥٣	١,٢٩٥	٨,٥٥٥	١,١٩٨	٥
٨,٠٨١	١,١٣١	٧,٥٦٩	١,٠٦٠	٦

جدول (٥٠) التشبعات قبل التدوير

(ن=٢٣٠)

العوامل						العبارة
٦	٥	٤	٣	٢	١	
	٠,٥٦٠			٠,٥٤٠		افضل أداء الأعمال الصعبة والمعقدة عن الأعمال البسيطة والروتينية
	- ٠,٣٦٨				٠,٣٧٨	أحرص على تطبيق الأفكار التي سبق تطبيقها عند مواجهة مشكلة ما
		٠,٤٤٣		- ٠,٣٧١	- ٠,٤٠٠	يتشابه أسلوب أدائي في الجهة التي أعمل بها مع غيري من الجهات الأخرى
	- ٠,٤٧٦			٠,٤٦٠		لدى الرغبة في إتباع التعليمات وعمل ما يتوقع مني أدائه
		٠,٦٥٣				أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من أعمال
			٠,٣٦٠-		٠,٦٢٣	أتبنى عمليات التغيير والتكيف لأى مؤثرات أو متطلبات في البيئة الخارجية
				٠,٦٨٢		أعمل على تعديل أو تبديل أو إعادة الأعمال إذا ما اقتضت الضرورة (ظروف إستثنائية).
	٠,٣٧٧				- ٠,٤٥٢	أقوم بإداء أعمال ذات مجازفة عالية

٠,٣٥٧				٠,٤٩١	لا أخاف من التجديد الذى يترتب عليه مخاطر مجهولة
		- ٠,٤٤٧		٠,٤١٨	أجد فى نفسى الثقة للخروج بأفكار غير مألوفة ومبدعة فى عملى
			٠,٥٥٦		لدى قناعة دائمة بأن عبارة (ليس بالإمكان أفضل مما كان) خاطئة. وأن هناك فرصا دائما لأداء الأعمال بشكل أفضل مما كانت عليه سابقا
- ٠,٣٨٥			٠,٤٤٣	٠,٤٤٥	لا ألتفت إلى النقد الهدام والمحبط للأفكار المبدعة
٠,٨٠١					نعمل فى إطار تشريعات وقوانين ولوائح ثابتة تحد من الإبداع والتجديد
			٠,٦٦٣		لا أفضل أسلوب التبعية فى التفكير بل لدى استعداد للتفكير بشكل إبتكارى للخروج عن المألوف

جدول (٥١)
التشبعات بعد التدوير

(ن=٢٣٠)

العوامل						العبارات
٦	٥	٤	٣	٢	١	
					٠,٧١٥	افضل أداء الأعمال الصعبة والمعقدة عن الأعمال البسيطة والروتينية
				٠,٥٧٣		أحرص على تطبيق الأفكار التى سبق تطبيقها عند مواجهة مشكلة ما
					٠,٦٣٠-	يتشابه أسلوب أدائى فى الجهة التى أعمل بها مع غيرى من الجهات الأخرى
			- ٠,٥٧٠			لدى الرغبة فى إتباع التعليمات وعمل ما يتوقع منى أدائه
	٠,٨٥٤					أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من أعمال
	٠,٥٧٥					أبنى عمليات التغيير والتكيف لأى مؤثرات أو متطلبات فى البيئة الخارجية
					٠,٥٨٥	أعمل على تعديل أو تبديل أو إعادة الأعمال إذا ما أقتضت الضرورة (ظروف إستثنائية).
				- ٠,٦٧١		أقوم بإداء أعمال ذات مجازفة عالية
			٠,٦٣٦			لا أخاف من التجديد الذى يترتب عليه مخاطر مجهولة
٠,٣٨٦				٠,٣٦٨		أجد فى نفسى الثقة للخروج بأفكار غير مألوفة ومبدعة فى عملى
		٠,٦٦١				لدى قناعة دائمة بأن عبارة (ليس بالإمكان أفضل مما كان) خاطئة، وأن هناك فرصا دائما لأداء الأعمال بشكل أفضل مما كانت عليه سابقا.
		٠,٥٠٥	٠,٤٩٢			لا ألتفت إلى النقد الهدام والمحبط للأفكار المبدعة

٠,٨٨٦					نعمل في إطار تشريعات وقوانين ولوائح ثابتة تحد من الإبداع والتجديد
		٠,٦٩٢			لا أفضل أسلوب التبعية في التفكير بل لدى استعداد للتفكير بشكل إبتكارى للخروج عن المألوف

يتضح من جدول (٥١) أن التحليل العاملى بعد التدوير لمصفوفة عبارات المحور قيد البحث أسفر عن استخلاص ستة عوامل وتم الاعتماد على اربع عوامل فقط وذلك لأنه يتم الاعتماد على العوامل التي يوجد بها أكبر من ثلاثة متغيرات وتم حذف التشبعات الأقل من ٠,٣٥ ، وبلغت النسبة المئوية لتباين العامل الأول ١٠,١٣% والعامل الثانى ١٠,٠٣% والعامل الثالث ٩,٨٢% والعامل الرابع ٩,٢٧% والعامل الخامس ٩,٢٥% والعامل السادس ٨,٠٨% .

وتم الاعتماد في هذا المحور على عدد (٨) عبارات هي (افضل أداء الأعمال الصعبة والمعقدة عن الأعمال البسيطة والروتينية ، أحرص على تطبيق الأفكار التي سبق تطبيقها عند مواجهة مشكلة ما ، أعمل على تعديل أو تبديل أو إعادة الأعمال إذا ما اقتضت الضرورة (ظروف إستثنائية). ، لا أخاف من التجديد الذى يترتب عليه مخاطر مجهولة ، أجد فى نفسى الثقة للخروج بأفكار غير مألوفه ومبدعة فى عملى ، لدى قناعة دائما بأن عبارة (ليس بالإمكان أفضل مما كان) خاطئة ، وأن هناك فرصا دائما لأداء الأعمال بشكل أفضل مما كانت عليه سابقا ، لا ألتفت إلى النقد الهدام والمحبط للأفكار المبدعة، لا أفضل أسلوب التبعية فى التفكير بل لدى استعداد للتفكير بشكل إبتكارى للخروج عن المألوف) وبذلك اصبح العدد النهائي لعبارات المحور (٨ عبارات) .

وأحتلت العبارات (افضل أداء الأعمال الصعبة والمعقدة عن الأعمال البسيطة والروتينية لا أفضل أسلوب التبعية فى التفكير بل لدى استعداد للتفكير بشكل إبتكارى للخروج عن المألوف لدى قناعة دائما بأن عبارة (ليس بالإمكان أفضل مما كان) خاطئة ، وأن هناك فرصا دائما لأداء الأعمال بشكل أفضل مما كانت عليه سابقا.) أعلى (٣) استجابات لقيم التشبعات بعد التدوير.

ومن خلال النتائج المرتبطة بمحور الخروج عن المألوف نجد أن الأخصائيين الرياضيين يفضلون الأعمال الصعبة والمعقدة عن الأعمال البسيطة والروتينية كما أنهم لا يفضلون أسلوب التبعية فى التفكير بل لديهم استعداد للتفكير بشكل إبتكارى للخروج عن المألوف، كما لديهم قناعة دائما بأن عبارة (ليس بالإمكان أفضل مما كان) خاطئة ، وأن هناك فرصا دائما لأداء الأعمال بشكل أفضل مما كانت عليه سابقا.) وهذا يدل أن الأخصائيين لديهم حماسة شديدة للخروج عن المألوف .

والحقيقة أن السنوات الأولى فى العمل هي السنوات التي يظهر فيها إتجاههم بشدة نحو الإبداع بصورة جلية وواضحة ، وما أن تبدأ عمليات مباشرة أعمالهم سرعان ما تنبذ هذه الحماسة وهذه الطاقة شيئاً فشيئاً ، ويرجع ذلك إلى أمور عديدة منها الروتين وطريقة العمل المحددة التي تفرضها السلطة المختصة وكذلك عوامل البيئة الإدارية السائدة والتي من الممكن أن تحد من طاقات العاملين ، كما أن عدم تنوع طرق العمل وطرق التفكير أو

الإجراءات أو النظم أو اللوائح يكون عقليات نمطية جامدة لا يجدها الإبداع طريقه لها وبالتالي لن يكون هناك خروجاً عن المألوف في سير الأعمال المكلف.

كما يجب الإشارة هنا إلى أهمية البيئة التنظيمية بشدة في دعم أو أعاقه هذا العنصر من عناصر الإبداع الإداري ، حيث أن البيئة التنظيمية التي تضمن مبادئ مشتركة في وضع أهداف العمل وإجراءاته وإتخاذ القرارات بين المستويات الإدارية المختلفة ، كذلك وجود قنوات اتصال مفتوحة وواضحة تشجع على المناقشة وتبادل الرأي وتوفر فرصاً للتقدم والرقى للمبدعين والمتميزين ، وقيام العلاقات الطيبة القائمة على تبادل الثقة والإحترام المتبادل يدعم بقوة فرص الإبداع والخروج عن المألوف ، بعكس البيئة التي تحرص على البيروقراطية أو المركزية أو الرقابة الشديدة على العاملين وعدم إتاحتها فرصاً للمشاركة والحوار والتعبير عن الرأي ، كل ذلك من شأنه تشكيل ضغوطاً كبيرة وشديدة على فرص الإبداع والإبتكار. (٤ : ٥٠١)

ويرى الباحث أن عنصر الخروج عن المألوف كعنصر من عناصر الإبداع الإداري يتجلى لدى الأخصائي الرياضي من خلال أبتكاره لأحد البرامج أو التطبيقات التكنولوجية أو تصميمه لموقع إلكتروني أو أية وسائل إلكترونية تساعده على أداء أعماله بشكل أدق وأسهل وأسرع وأبسط. .. وبشكل عام فإن الخروج عن المألوف يتمثل في قدرته على الأخذ بزمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة في مجال عمله والبحث عن حلول للمشكلات التي قد تعترضه بشكل جديد وغير مألوف، وفي نفس الوقت الذي يكون فيه قابلاً لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها ولديه الإستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك .

وفي هذا الصدد يذكر كلاً من عبد الله يوسف الزامل (٢٠٠٢) ومحمد قاسم القريوتي (١٩٩٣) أن الخروج عن المألوف يعني القدرة على التحرر من النزعة التقليدية والتصورات الشائعة والقدرة على التعامل مع الأنظمة والقوانين (الجامدة) وتطويعها للواقع العملي ، ويتطلب ذلك شجاعة في التمرد (أحياناً) . كذلك يعني عدم الرغبة في الإلتزام بالقواعد والأنماط السلوكية التي تم العمل بها من قبل في حل المشكلات والرغبة في التجديد (التغيير) المستمر ، (٢٢ : ٢٢) ، (٣٦ : ١٨٢) وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة محمد بن علي الليثي (٢٠٠٨) (٣٣) و دراسة عادل الشقحاء (٢٠٠٣) (١٩).

جدول (٥٢)

عدد العبارات في المحاور المستخلصة في مقياس الإبداع الإداري

عدد العبارات	المحاور	م
١٢	الأصالة	١
٦	الطلاقة الفكرية	٢
١٠	المرونة الذهنية	٣
١٠	المخاطرة	٤
٤	القدرة على التحليل	٥
٧	الحساسية للمشكلات	٦
٩	الإحتفاظ بالإتجاه	٧

٨	الخروج عن المؤلف	٨
---	------------------	---

م	المحور	المتوسط الحسابي للمحور	الاهمية النسبية للمحور	الترتيب
١	الأصالة	٣,٦٧	٧٣,٣٠	٧
٢	الطلاقة الفكرية	٣,٨٣	٧٦,٥٧	١
٣	المرونة الذهنية	٣,٧٤	٧٤,٧٦	٥
٤	المخاطرة	٣,٧٥	٧٤,٩٤	٤
٥	القدرة على التحليل	٣,٧٧	٧٥,٣٠	٢
٦	الحساسية للمشكلات	٣,٧١	٧٤,٢٩	٦
٧	الإحتفاظ بالإتجاه	٣,٧٦	٧٥,٢٠	٣
٨	الخروج عن المؤلف	٣,٥٤	٧٠,٨٨	٨
المجموع		مقياس الابداع الادارى	٦٦	

جدول (٥٣)

المتوسط الحسابي والأهمية النسبية لمحاور مقياس الإبداع الإداري لدى عينة البحث

٣- إعادة مفتاح تصحيح مقياس الإبداع الإداري

تم إعداد مفتاح تصحيح مقياس الإبداع الإداري في صورته النهائية والتي بلغت (٦٦) عبارة مرفق رقم (٥) موزعة ومتسلسلة بشكل جديد وبذلك أصبح مفتاح التصحيح كما يلي بجدول (٥٤).

جدول (٥٤)

درجات عبارات المقياس على مفتاح التصحيح الخماسي

العبارات	إلى حد كبير	إلى حد كبير	إلى حد متوسط	إلى حد قليل	إلى حد قليل
	جدا	كبير	متوسط	قليل	جدا
في إتجاه المحور	٥	٤	٣	٢	١

٥	٤	٣	٢	١	عكس إتجاه المحور
---	---	---	---	---	------------------

حيث تحسب الدرجة طبقا كالتالى:-

فى حالة العبارات الإيجابية تدل الى حد كبير جدا على درجة عالية جدا من الابداع الادارى، والى حد كبير الى درجة ابداع عالى أقل والى حد متوسط أقل فأقل وهكذا ..، والعكس بالنسبة للعبارات السلبية ويوضح جدول رقم (٥٥) الحد الأدنى والأقصى للدرجات فى كل محور والدرجة الكلية للمقياس.

جدول (٥٥)

الحد الأدنى للدرجة والحد الأقصى للدرجة لأبعاد مقياس الابداع الادارى

م	الأبعاد	الحد الأدنى للدرجة	الحد الأقصى للدرجة
١	الأصالة	١٢	٦٠
٢	الطلاقة الفكرية	٦	٣٠
٣	المرونة الذهنية	١٠	٥٠
٤	المخاطرة	١٠	٥٠
٥	القدرة على التحليل	٤	٢٠
٦	الحساسية للمشكلات	٧	٣٥
٧	الإحتفاظ بالإتجاه	٩	٤٥
٨	الخروج عن المألوف	٨	٤٠
المجموع	مقياس الابداع الادارى	٦٦	٣٣٠

٤- صياغة تعليمات المقياس

عند إعداد التعليمات مقياس الإبداع الإدارى لدى الأخصائين الرياضيين تم مراعاة ما يلى :-

- ١- أن تكون مناسبة لمستوى الأخصائين الرياضيين .

- ٢- أن تتضمن الهدف من المقياس حيث أشتمل على العديد من العبارات التى تتضمن عناصر الابداع الإدارى المستخدمة فى العمل الإدارى للأخصائى الرياضى .

٣- الأشارة الى عدم وجود إجابات صحيحة وعبارات خاطئة فى عبارات المقياس وعدم ترك أى عبارة دون أجابة .

٥- وضع معايير المقياس

أستخدم الباحث طريقتين لوضع درجات معيارية للمقياس وهى :-
١- الترتيب المئبى للدرجات فى محاور مقياس الإبداع الإدارى وهو ما يوضحه جدول (٥٦)

جدول (٥٦)
يوضح الترتيب المئيني لمقياس الابداع الادارى

(ن=٢٣٠)

مقياس الابداع الادارى	الخروج عن المألوف	الإحتفاظ بالإنجاء	الحساسية للمشكلات	القدرة على التحليل	المخاطرة	المرونة الذهنية	الطلاقة الفكرية	الأصالة	المحاور الدلالات الإحصائية
٢٤٥,٠٥	٢٨,٣٥	٣٣,٨٤	٢٦,٠٠	١٥,٠٦	٣٧,٤٧	٣٧,٣ ٨	٢٢,٩ ٧	٤٣,٩ ٨	المتوسط الحسابى
١٣,٢٩	٣,٩٩	٤,٠١	٣,٠٠	٢,٣٧	٤,٠٥	٤,٠٠	٢,٦٢	٥,١٥	الانحراف المعياري
٢٢١,٥٥	٢٢,٠٠	٢٧,٠٠	٢١,٠٠	١١,٠٠	٣١,٠٠	٣١,٠ .	١٩,٠ .	٣٤,٠ .	٥
٢٢٦,١٠	٢٣,٠٠	٢٩,٠٠	٢٢,٠٠	١٢,٠٠	٣٢,٠٠	٣٢,٠ .	٢٠,٠ .	٣٦,٠ .	١٠
٢٣١,٦٥	٢٤,٠٠	٢٩,٠٠	٢٣,٠٠	١٢,٠٠	٣٣,٠٠	٣٣,٠ .	٢٠,٠ .	٣٨,٠ .	١٥
٢٣٤,٢٠	٢٥,٠٠	٣٠,٠٠	٢٣,٢٠	١٣,٠٠	٣٤,٠٠	٣٤,٠ .	٢١,٠ .	٤٠,٠ .	٢٠
٢٣٧,٠٠	٢٥,٠٠	٣١,٠٠	٢٤,٠٠	١٤,٠٠	٣٥,٠٠	٣٥,٠ .	٢١,٠ .	٤١,٠ .	٢٥
٢٣٩,٠٠	٢٦,٠٠	٣٢,٠٠	٢٥,٠٠	١٤,٠٠	٣٥,٣٠	٣٥,٠ .	٢٢,٠ .	٤٢,٠ .	٣٠
٢٤٠,٠٠	٢٧,٠٠	٣٢,٠٠	٢٥,٠٠	١٤,٠٠	٣٦,٠٠	٣٦,٠ .	٢٢,٠ .	٤٣,٠ .	٣٥
٢٤٢,٤٠	٢٧,٠٠	٣٣,٠٠	٢٥,٠٠	١٥,٠٠	٣٧,٠٠	٣٦,٠ .	٢٢,٠ .	٤٣,٤ .	٤٠
٢٤٤,٠٠	٢٨,٠٠	٣٤,٠٠	٢٦,٠٠	١٥,٠٠	٣٧,٠٠	٣٧,٠ .	٢٣,٠ .	٤٤,٠ .	٤٥
٢٤٦,٠٠	٢٨,٠٠	٣٤,٠٠	٢٧,٠٠	١٥,٠٠	٣٨,٠٠	٣٧,٠ .	٢٣,٠ .	٤٥,٠ .	٥٠
٢٤٨,٠٥	٢٩,٠٠	٣٥,٠٠	٢٧,٠٠	١٦,٠٠	٣٨,٠٠	٣٨,٠ .	٢٣,٠ .	٤٥,٠ .	٥٥
٢٥٠,٠٠	٢٩,٠٠	٣٥,٠٠	٢٧,٠٠	١٦,٠٠	٣٩,٠٠	٣٨,٠ .	٢٤,٠ .	٤٦,٠ .	٦٠
٢٥٢,٠٠	٣٠,٠٠	٣٦,٠٠	٢٧,٠٠	١٦,٠٠	٣٩,٠٠	٣٩,٠ .	٢٤,٠ .	٤٧,٠ .	٦٥
٢٥٣,٠٠	٣٠,٠٠	٣٦,٠٠	٢٨,٠٠	١٦,٠٠	٤٠,٠٠	٤٠,٠ .	٢٤,٠ .	٤٧,٠ .	٧٠
٢٥٤,٢٥	٣١,٠٠	٣٧,٠٠	٢٨,٠٠	١٧,٠٠	٤٠,٠٠	٤٠,٠ .	٢٥,٠ .	٤٨,٠ .	٧٥
٢٥٧,٠٠	٣٢,٠٠	٣٨,٠٠	٢٩,٠٠	١٧,٠٠	٤١,٠٠	٤١,٠ .	٢٥,٠ .	٤٩,٠ .	٨٠
٢٥٨,٠٠	٣٣,٠٠	٣٨,٠٠	٢٩,٠٠	١٧,٣٥	٤١,٣٥	٤٢,٠ .	٢٦,٠ .	٤٩,٠ .	٨٥
٢٦٠,٠٠	٣٤,٠٠	٣٩,٠٠	٢٩,٩٠	١٨,٠٠	٤٢,٩٠	٤٣,٠ .	٢٦,٠ .	٥٠,٠ .	٩٠
٢٦٣,٤٥	٣٥,٠٠	٤٠,٠٠	٣٠,٠٠	١٨,٤٥	٤٤,٠٠	٤٤,٠ .	٢٧,٠ .	٥١,٠ .	٩٥

المئينيات

ويتضح من جدول (٥٦) والخاص بالترتيب المئيني لمقياس الابداع الادارى أن المئين (٩٥) يقابله الدرجة الخام (٢٦٣,٤٥) وأكثر) وأن المئين (٥) يقابله الدرجة الخام (٢٢١,٥٥)

فأقل) وأن المئين (٥٠) يقابله الدرجة الخام (٢٤٦,٠٠) وبلغ المتوسط الحسابي للمقياس ٢٤٥,٠٥ بانحراف معياري قدره $\pm ١٣,٢٩$

٢- الدرجة المعيارية التائية لوضع درجات معيارية لمقياس الابداع الادارى لتحويل الدرجات الخام إلى درجات معيارية وقد تم استخلاص الدرجات المعيارية من التطبيق على العينة الأساسية للبحث ، وهو ما يوضحه جدول (٥٦) وتم استخدام المعادلة الآتية:-

$$\text{الدرجة التائية (المعيارية المعدلة لثورنديك)} = \frac{\text{الدرجة الخام - المتوسط الحسابي} \times ١٠}{\text{الانحراف المعياري}} + ٥٠$$

جدول (٥٧)

الدرجة التائية (المعيارية المعدلة لثورنديك) للدرجات الخام لمقياس الابداع الادارى

(ن=٢٣٠)

ابداع ادارى على مستوى منخفض		ابداع ادارى على مستوى متوسط		ابداع ادارى على مستوى عالى	
الدرجة التائية	الدرجة الخام	الدرجة التائية	الدرجة الخام	الدرجة التائية	الدرجة الخام
٤٠,٩٣	٢٣٣	٥٥,٩٨	٢٥٣	٧٧,٨١	٢٨٢
٤٠,١٨	٢٣٢	٥٥,٢٣	٢٥٢	٧١,٠٤	٢٧٣
٣٩,٤٢	٢٣١	٥٤,٤٨	٢٥١	٧٠,٢٨	٢٧٢
٣٨,٦٧	٢٣٠	٥٣,٧٢	٢٥٠	٦٩,٥٣	٢٧١
٣٧,٩٢	٢٢٩	٥٢,٩٧	٢٤٩	٦٨,٧٨	٢٧٠
٣٧,١٦	٢٢٨	٥١,٤٧	٢٤٧	٦٥,٧٧	٢٦٦
٣٦,٤١	٢٢٧	٥٠,٧١	٢٤٦	٦٥,٠١	٢٦٥
٣٥,٦٦	٢٢٦	٤٩,٩٦	٢٤٥	٦٤,٢٦	٢٦٤
٣٤,٩١	٢٢٥	٤٩,٢١	٢٤٤	٦٣,٥١	٢٦٣
٣٣,٤٠	٢٢٣	٤٨,٤٦	٢٤٣	٦٢,٧٦	٢٦٢
٣٢,٦٥	٢٢٢	٤٧,٧٠	٢٤٢	٦٢,٠٠	٢٦١
٣١,٩٠	٢٢١	٤٦,٩٥	٢٤١	٦١,٢٥	٢٦٠
٣٠,٣٩	٢١٩	٤٦,٢٠	٢٤٠	٦٠,٥٠	٢٥٩
٢٩,٦٤	٢١٨	٤٥,٤٤	٢٣٩	٥٩,٧٥	٢٥٨
٢٨,٨٩	٢١٧	٤٤,٦٩	٢٣٨	٥٨,٩٩	٢٥٧
٢٨,١٣	٢١٦	٤٣,٩٤	٢٣٧	٥٨,٢٤	٢٥٦
٢٣,٦٢	٢١٠	٤٣,١٩	٢٣٦	٥٧,٤٩	٢٥٥
٢٢,١١	٢٠٨	٤٢,٤٣	٢٣٥	٥٦,٧٤	٢٥٤
١٥,٣٤	١٩٩	٤١,٦٨	٢٣٤		

يتضح من جدول (٥٧) والخاص بالدرجة التائية (المعيارية المعدلة لثورنديك) للدرجات الخام لمقياس الابداع الادارى أن الدرجات الخام للابداع الادارى (مستوى عالى) تراوحت ما بين (٢٥٤ الى ٢٨٢) بينما تراوحت الدرجات الخام للابداع الادارى (مستوى متوسط) ما بين (٢٣٤ الى ٢٥٣) كما تراوحت الدرجات الخام للابداع الادارى (مستوى منخفض) ما بين (١٩٩ الى ٢٣٣).

جدول (٥٨)
مفتاح تصحيح الدرجة التائية (المعيارية المعدلة لثورنديك)
لمقياس الابداع الادارى لعينة البحث

(ن=٢٣٠)

الدرجة التائية	مستوى الابداع الادارى
من ٥٦,٧٤ إلى ٧٧,٨١	ابداع ادارى على مستوى عالى
من ٤١,٦٨ إلى ٥٥,٩٨	ابداع ادارى على مستوى متوسط
من ١٥,٣٤ إلى ٤٠,٩٣	ابداع ادارى على مستوى منخفض

يتضح من جدول (٥٨) والخاص بالدرجة التائية (المعيارية المعدلة لثورنديك) للدرجات الخام لمقياس الابداع الادارى أن الدرجة التائية للابداع الادارى (مستوى عالى) تراوحت ما بين (من ٥٦,٧٤ إلى ٧٧,٨١) بينما تراوحت الدرجة التائية للابداع الادارى (مستوى متوسط) ما بين (من ٤١,٦٨ إلى ٥٥,٩٨) كما تراوحت الدرجة التائية الابداع الادارى (مستوى منخفض) ما بين (من ١٥,٣٤ إلى ٤٠,٩٣).

الاستنتاجات:

١- توصل الباحث من بناء مقياس للإبداع الإداري لدى عينة البحث ويتكون من (٨) عناصر للإبداع الإداري هي كالتالي (الأصالة ، الطلاقة الفكرية ، المرونة الذهنية ، المخاطرة، القدرة على التحليل، الحساسية للمشكلات ، الاحتفاظ بالاتجاه ، الخروج عن المألوف) بإجمالي عدد يبلغ (٦٦) عبارة.

٢- محور الطلاقة الفكرية كان ترتيبه الأول بين محاور الابداع الإداري لدى عينة البحث بمتوسط حسابي يبلغ (٣,٨٣) ، وبأهمية نسبية بلغت (٧٦,٥٧)، بينما محور القدرة على التحليل كان ترتيبه الثانى بمتوسط حسابي يبلغ (٣,٧٧)، وبأهمية نسبية بلغت (٧٥,٣٠) ، و محور الاحتفاظ بالاتجاه كان ترتيبه الثالث بمتوسط حسابي يبلغ (٣,٧٦)، وبأهمية نسبية بلغت (٧٥,٢٠)، و محور المخاطرة كان ترتيبه الرابع بمتوسط حسابي يبلغ (٣,٧٥)، وبأهمية نسبية بلغت (٧٤,٩٤)، و محور المرونة الذهنية كان ترتيبه بمتوسط حسابي يبلغ (٣,٧٤)، وبأهمية نسبية بلغت (٧٤,٧٦)، و محور الحساسية للمشكلات كان ترتيبه السادس بمتوسط حسابي يبلغ (٣,٧١)، وبأهمية نسبية بلغت (٧٤,٢٩)، و محور الأصالة كان ترتيبه السابع بمتوسط حسابي يبلغ (٣,٦٧)، وبأهمية نسبية بلغت (٧٣,٣٠)، و محور الخروج عن المألوف كان ترتيبه الثامن والأخير بمتوسط حسابي يبلغ (٣,٥٤)، وبأهمية نسبية بلغت (٧٠,٨٨).

٣- تتحقق محاور مقياس الإبداع الإداري لدى الأخصائيين الرياضيين من خلال الأتى:-

- محور الأصالة : من خلال إقتراح أفكار وأساليب واستراتيجيات عمل جديدة تكون لها صفة التميز والابتكار والتجديد

- محور الطلاقة الفكرية : من خلال طرح الأفكار والحلول والمقترحات الإدارية للتغلب على مشكلات العمل الإدارى ، مما يساعد على تنفيذ البرامج والأهداف والسياسات المخطط لها تنفيذها.
- محور المرونة الذهنية : من خلال استخدام طرق وأساليب عمل تساعد فى تنفيذ التعليمات والمسئوليات والواجبات الإدارية المنوط إليه أدائها بشكل أسرع وأدق ومبتكر.
- محور المخاطرة : من خلال العمل على اقتراح تنفيذ حلول إبداعية للمشكلات غير مألوفة وحتى أن واجه تنفيذها بعد الصعوبات ، كأقتراح تنفيذ هيكل إدارى جديد أو استحداث بعض الإدارات أو الأقسام الإدارية بما يساعد على تنفيذ الأعمال بشكل مبدع.
- محور القدرة على التحليل : من خلال العمل على تحليل وتفتيت مشكلات العمل الى عناصرها الأولية مما يساعد على إختيار الحلول المناسبة للمشكلات وسرعة ودقة فى اتخاذ القرار .
- محور الحساسية للمشكلات : من خلال العمل على التخطيط الجيد فى العمل ، مما يساعد على الأذار المبكر فى مواجهة المشكلات التي تعترض تنفيذ الخطط أو الأهداف والسياسات الموضوعية والمزعم تنفيذها.
- محور الأحتفاظ بالأتجاه : من خلال القدرة على الأستمرار فى العمل وعدم التنازل عن الأهداف الموضوعية والعمل على إزالة أى معوقات تحول دون تنفيذ الأعمال والواجبات بشكل أبداعى.
- محور الخروج عن المألوف : من خلال إبتكار أحد الطرق أو الأساليب أو البرامج الحاسوبية أو التطبيقات التكنولوجية المختلفة التي تساعد فى أداء الأعمال بشكل أدق وأيسر.
- ٤- تحقق الباحث من توافر المعاملات العلمية بالمقياس وذلك بإجراء معاملات الصدق والثبات عليه، حيث كان معاملات الصدق دالة إحصائيا كما أن معاملات الثبات جاءت مرتفعة.
- ٥- توصل الباحث لتحديد مستويات معيارية لمقياس الابداع الإدارى للأخصائين الرياضيين.

التوصيات:

- يوصى الباحث بتطبيق المقياس الذي تم التوصل إليه في ضوء الإستخلاصات .
- يوصى الباحث الجهات الإدارية المعنية بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الإسكندرية ومديرية الشباب والرياضة بمحافظة الاسكندرية بضرورة العمل على الاتى :-
- تبنى أساليب وخطط مناسبة للتطوير الإداري يتم من خلالها التغلب على جميع المشكلات الإدارية وتبنى مفاهيم إدارية حديثة تساعد على تفعيل عناصر الإبداع الإداري لدى الأخصائيين الرياضيين .
- عقد دورات تدريبية وتوفير برامج ذات صفة إبداعية وإبتكارية للأخصائيين الرياضيين تهدف إلى زيادة وتحسين معدلات الأداء الحالية إلى معدلات أكثر تطوراً و بما يتناسب مع القوانين واللوائح والإجراءات والأهداف الموضوعية والمخطط تنفيذها.
- زيادة تفعيل مشاركة المرؤوسين في طرح أفكارهم وأرائهم وعرض وجهات نظرهم وكذلك الرأي المخالف لأرائهم للإستفادة منهم .
- زيادة الاهتمام بتنمية محاور الإبداع الإداري ولا سيما في مجال الحساسية للمشكلات والأصالة والخروج عن المألوف كونها أحتلت الثلاث مراكز الأخيرة في أهميتها النسبية لدى عينة البحث.
- العمل على إستحداث أساليب إدارية حديثة فى تقييم أداء الأخصائيين الرياضيين تضع فى إعتباراتها مدى التقدم الحادث فى العملية الإدارية.
- إنشاء إدارة خاصة للإبداع أو إنشاء ما يسمى (بنك الأفكار) تكون مسئولة عن دعم وتشجيع المبدعين والمتميزين .
- وضع إستراتيجية مبنية على معايير دقيقة للكشف عن المبدعين والموهوبين من الأخصائيين الرياضيين والعمل على تدريبهم لتوفير قيادات إدارية مؤهلة قادرة على استثمار طاقاتها الإبداعية فى تطوير الأداء الوظيفي. لأن اكتشاف المبدعين يمثل الخطوة الأولى على طريق الإبداع.

المراجع

أولاً : المراجع العربية

- ١- أحمد جلال رجب عبد الجليل : الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالابداع الإداري لدى الأخصائيين الرياضيين بجامعة دمنهور ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الإدارة الرياضية والترويح ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة الإسكندرية ، ٢٠١٦ .
- ٢- أميمة بنت عبد العزيز القاسمي : مفهوم الإبداع الإداري وتنميته ، من أوراق عمل المؤتمر العربي الثالث في الإدارة ، القيادة الإبداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية في الفترة من ٢٨- ٣١ أكتوبر ٢٠٠٢م ، مكتب وزير الدولة لشئون التنمية الإدارية ، الجمهورية اللبنانية بالاشتراك مع المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية ، بيروت ، ٢٠٠٢ .
- ٣- أنس عبدو شكشك: الإبداع ذروة العقل الخلاق ، الطبعة الأولى ، دار كتابنا للنشر ، لبنان ٢٠٠٧ .
- ٤- باسم على عبيد حوامدة ، محمد عبود حراخشة : مستوى الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم بالاردن ، مجلة جامعة الملك سعود ، المجلد (١٨) ، الرياض ، ٢٠٠٦ .
- ٥- توفيق عطية العجلة : الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام : دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية ، غزة ، ٢٠٠٩ .
- ٦- جيمس هينجر : ١٠٠ طريقة إبداعية لحل المشكلات الإدارية ، ترجمة إصدارات بميك، مركز الخبرات المهنية للإدارة ، القاهرة ، ٢٠٠٤ .
- ٧- حاتم على حسن رضا : الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي ، دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة ، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، ٢٠٠٤ ز
- ٨- حامد عاتق مرزوق السميرى : العوامل المؤثرة على الإبداع في المنظمات العامة ، دراسة ميدانية على المنظمات العامة في محافظة جدة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك عبد العزيز ، جدة ، ٢٠٠٣ .

- ٩- حسن حريم : إدراك المنظمات منظور كمي ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، ٢٠٠٧.
- ١٠- _____ : السلوك التنظيمي ، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الطبعة الثالثة ، عمان ، ٢٠٠٩.
- ١١- حسين رشوان : الأسس النفسية والاجتماعية للابتكار ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، ٢٠٠٠.
- ١٢- خالد بن حسين أبو زيد : أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة) ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن ، ٢٠١٠.
- ١٣- رامى محمود عباينة و رامى إبراهيم الشقران : درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، المجلد (١٤) ، العدد الثاني ، ٢٠١٣.
- ١٤- سالم حفيظ باعمر : المهارات الإبداعية للقائد الإداري وأثرها على أداء العاملين من وجهة نظر رؤساء الأقسام في مراكز الوزارات بسلطنة عمان ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة مؤتة ، الكرك ، الأردن ، ٢٠٠٧.
- ١٥- سايمينق .د.ك : العبقرية والإبداع والقيادة ، ترجمة شاكر عبد الحميد ومحمد عصفور ، سلسلة عالم المعرفة ، العدد (١٦٧) ، الكويت ، ١٩٩٣ .
- ١٦- سعد الدين عبد الله النويصر : القصور الإداري في المدارس ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ٢٠٠٠.
- ١٧- سيد عيد : التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية ، ورقة عمل مقدمة في ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة ، القاهرة ، فبراير ، ٢٠٠٥ ، ضمن كتاب : تنمية المهارات الإبداعية لقادة المنظمات العامة والخاصة ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، ٢٠١٠.
- ١٨- صالح بن على الكليبي : الإبداع الإداري لدى مديري العموم ومديري الإدارات في وحدات الإدارة العامة ، دراسة تطبيقية لعينة مختارة من الوزارات في الجمهورية اليمنية ، رسالة دكتوراه ، جامعة سانت كليمينتس ، ٢٠١٢.

- ١٩- عادل الشقحاء : علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري ، دراسة مسحية على العاملين في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض ، رسالة ماجستير ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، ٢٠٠٣ .
- ٢٠- عبد الأله إبراهيم الجيزان: لمحات عامة عن التفكير الإبداعي ، الطباعة الأولى ، كتاب البيان ، سلسلة تصدر عن مجلة البيان ، مكتبة الملك فهد الوطنية ، الرياض ، ٢٠٠٢ .
- ٢١- عبد الرحمن احمد هيجان : المدخل الإبداعي لحل المشكلات ، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، مركز الدراسات والبحوث ، الرياض ، ١٩٩٩ .
- ٢٢- عبد الله يوسف الزامل السليم : اثر المتغيرات التنظيمية على مستوى الإبداع الإداري للعاملين في الأجهزة الأمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، ٢٠٠٢ .
- ٢٣- عبد المعطى عساف : مقومات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة ، مجلة إداري ، السنة ١٧ العدد ٦٢ ، معهد الإدارة العامة ، عمان ، ١٩٩٥ .
- ٢٤- عدنان جمعة الدوري : دور الإبداع الإداري في حل المشكلات الإدارية في الأجهزة الأمنية بدولة البحرين ، دراسة مسحية على إدارة الهجرة والجوازات والإدارة العامة للمرور ، رسالة ماجستير ، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، ٢٠٠١ .
- ٢٥- على محمد عبد الوهاب : التدريب والتطوير : مدخل علمي لفاعلية الأفراد والمنظمات ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، ١٩٨١ م .
- ٢٦- فتحى عبد الرحمن جروان : أساليب الكشف عن الموهوبين ورعايتهم ، الطبعة الأولى ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠٠٢ .
- ٢٧- كارول جومان : الإبداع فى العمل ، دليل علمى للتفكير الإبداعي ، ترجمة ماهر عبد الهادى ، دار المعرفة للتنمية البشرية ، الرياض ، ٢٠٠١ .
- ٢٨- ماجد الفرا: "مستوى الابتكار لدى الوزارات الفلسطينية" بحث منشور، مجلة جامعة النجاح للأبحاث - العلوم الإنسانية ، المجلد ٢١ ، العدد ٤ ، فلسطين، ٢٠٠٧ .
- ٢٩- محمد إبراهيم عبد الفتاح سليمان : المناخ التنظيمى وعلاقته بالإبداع الإداري لدى أخصائى التنشيط الرياضى بإدارات رعاية الشباب جامعة المنصورة، رسالة ماجستير ، قسم الإدارة الرياضية ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الإسكندرية ، ٢٠١٦ .

- ٣٠- محمد أحمد محمود السيد : الرقابة الإدارية وعلاقتها بالإبداع لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، قسم الإدارة الرياضية والترويح ، جامعة الإسكندرية ، ٢٠١٤ .
- ٣١- محمد الصيرفي : بحوث إدارية محكمة ، الطبعة الأولى ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، ٢٠٠٧ م .
- ٣٢- محمد بزيح حامد بن تويلى العازمي : القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري (دراسة مسحية على العاملين المدنيين بديوان وزارة الداخلية) ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، ٢٠٠٦ .
- ٣٣- محمد بن علي اللبثي : الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الأبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة ، رسالة ماجستير ، جمعة الملك سعود ، الرياض ٢٠٠٩ .
- ٣٤- محمد عودة أبو فارس : الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن ، ١٩٩٠ .
- ٣٥- محمد فوزي عبد العزيز : الإبداع الإداري كمؤشر لتحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى الأخصائيين الرياضيين بجامعة المنيا ، بحث منشور ، مجلة علوم الرياضة ، العدد (٢١) ، الجزء الأول ، المنيا ، ٢٠٠٨ .
- ٣٦- محمد قاسم القريوتي : السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية ، الطبعة الثانية ، الناشر المؤلف ، عمان ، ١٩٩٣ م .
- ٣٧- مشعل بن مبارك عايض الحارثي : واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وأبرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جدة من وجهة نظر مديرها ووكلائها ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة ام القرى ، السعودية ٢٠١٢ م .
- ٣٨- ممدوح عبد المنعم الكنانى : سيكولوجية الإبداع وأساليب تنميته ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، ٢٠٠٥ .
- ٣٩- منى عماد الدين ، التجارب العالمية المتميزة في الإدارة التربوية ، رسالة المعلم ، العدد الرابع ، المجلد الأربعون ، القاهرة ، ٢٠٠١ .
- ٤٠- مؤمن عبد العزيز عبد الحميد ، مؤمن طه عبد النعيم : الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى العاملين بإتحادات الرياضات المائية ، المجلة الأوربية لتكنولوجيا علوم الرياضة ، السنة الثانية ، العدد الثالث ، القاهرة ، ٢٠١٣ .

- ٤١- ناديا حبيب أيوب : العوامل المؤثرة على السلوك الابتكاري لدى المديرين في قطاع البنوك التجارية السعودية ، بحث منشور ، مجلة الإدارة العامة ، العدد الأول ، الرياض ، ٢٠٠٠ .
- ٤٢- ناديا هائل سرور: مقدمة في الإبداع ، الطبعة الأولى ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان ، الاردن ، ٢٠٠٢ .
- ٤٣- نبيل عبد الحافظ عبد الفتاح : مهارات التفكير الإبداعي وعلاقتها بعملية اتخاذ القرارات ، بحث منشور ، مجلة الإداري ، السنة ١٧ ، العدد ٦٠ ، مسقط ، عمان ، ١٩٩٥ .
- ٤٤- نور سالم حجلان : اثر المناخ التنظيمي على إبداع العاملين ،دراسة ميدانية على المنظمات الحكومية في جدة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك عبد العزيز ، جدة ، ١٩٩٧ .
- ٤٥- يوسف عطية بحر ، توفيق عطية توفيق العجلة : القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديرى القطاع العام ، دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة ، بحث منشور، مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الأنسانية ، المجلد (١٩) ، العدد(٢) ، فلسطين، ٢٠١١ .

ثانياً : المراجع الأجنبية

- 46- **Marion & Maarie, (2006)**"Innovation Outside the lab:Strategic Innovation As theAlternative", WWW. Jijbentfy and ersfuture. be/view/ni/ 1471530 innovation +outsid+the+lab.html,
- 47- **Moile.M.I.tothers(1999)** .EEG.compiexit and performance measure Thinking. Psyvhopfiysiology .3u (1) PP.95
- 48- **Ohangia, G. (2007)**. The Moral of University Faculty and the perceived innovative behaviour of the deparment head of three university in the cost area of raxes. DAI, 47(3), PP ,32-47.
- 49- **Sanger, J. Levin, L. (2003)**. Leading the learning. organization, portrait of four leaders. Leadership and Organization Development Journal, 23(5), PP, 149-241.
- 50- **Sweeshel, G. (2007)**. Investigation of relationship between total quality and innovation in Spanish higher institutions. European Journal of Innovation Management, 5(3) , PP ,159-197.
- 51- **Toremén, F. (2003)**. Creative school and administration. Educational Sciences: Theory and Practice, 3(1), PP ,248