

دراسة واقع القدرة على الإبداع للهيئات الإدارية في الإتحادات والأندية  
الرياضية بكرة اليد وعلاقتها بالخبرة الإدارية في  
المنطقتين الوسطى والجنوبية

م.م سليم حسن شندي أ.د. قصي فوزي خلف

أ.د صادق عباس علي

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

جامعة البصرة

#### ملخص البحث

يمر العالم اليوم بمرحلة من التحولات والتغيرات المتسارعة بمختلف الأصعدة ، وبذلك أصبحت أفكار الأمس في الإدارة والتنظيم غير ملائمة لتحديات المستقبل ، ولذا كان لزاماً على المعنيين من البحث على أساليب فكرية جديدة ومبتكرة قادرة على الإبداع والتميز ، وأصبحت هناك حاجة ملحة لتفعيل دور الإبداع في التفكير من خلال ربطه بالخبرة الإدارية في العمل الإداري . وقد هدف البحث إلى دراسة واقع القدرة على الإبداع في التفكير وإيجاد العلاقة بينه وبين الخبرة الإدارية لدى الهيئات الإدارية العاملة في الأندية والإتحادات الرياضية لفعالية كرة اليد في المنطقتين الوسطى والجنوبية من البلاد . وقد استنتج الباحثين تلك القيادات تمتلك مستوى جيد من الإبداع في التفكير مما يسهم في بناء القدرات الإدارية والقيادية لديهم ، وأوصى الباحثون بأهمية تنمية مهارات الإبداع لدى قياداتها الإدارية لتتمكن من ضمان نجاح منظماتها استراتيجياً واستمرار تفوقها ونجاحها ، وكذلك ضرورة الاهتمام ببناء علاقة وطيدة وقوية بين القدرات الإبداعية في التفكير وبين الخبرات الإدارية والقيادية .

#### Study of the reality of strategic thinking of the administrative bodies in the federations and sports clubs handball

Preparation

Prof.Qusy Fuzzy Khalaf

Dr. Sadek Abbas Ali

M.m. Saleem Hassan Shendi

Search Summary

Today the world is undergoing a phase of transformations and rapid changes at various levels, so that yesterday's ideas of management and organization are not suited to the challenge of the future, Therefore, it was incumbent on those concerned to research new and innovative intellectual methods capable of creativity and excellence. And there is an urgent need to activate the role of creativity in thinking by linking it to administrative experience in administrative work. The aim of the research was to study the reality of the ability to innovate in thinking and to find the relationship between it and the managerial experience of administrative bodies working in clubs and sports associations for the effectiveness of handball in the central and southern regions of the country. The research concluded that these leaders have a proficient level of creativity in thinking, which

contributes to building their managerial and leadership capacities. The researchers recommended the importance of developing the creative skills of their managerial leaders so that they can ensure the success of their organizations strategically and consistently the superiority of them, as well as the need to pay attention to building a strong and strong relationship between creative thinking abilities and management and leadership experiences.

## 1- التعريف بالبحث

### 1 - 1 مقدمة البحث وأهميته

ترتبط مهارات القدرة على الإبداع بطريقة وأسلوب التفكير ،و إن تنمية وصقل القدرات الإبداعية والخبرات الإدارية بالشكل الأمثل ، من خلال الرغبة الأكيدة في تحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة ، كل ذلك له الأثر الواضح على السلوك الإبداعي للأفراد . ويعتبر " مفهوم الإبداع الإداري من المفاهيم العامة للإبداع ذاتها، فالإبداع في الإدارة متعلق بالأفكار الجديدة في مجال الإدارة وتطوير المنتجات وقيادة فرق العمل، والإبداع الإداري هو كل فكرة أو إجراء أو منتج يقدمه الموظفون صغار هم وكبار هم يتسم بالتجديد والإضافة، ويعود بمنافع إدارية أو اقتصادية أو اجتماعية على المؤسسة أو الأفراد أو المجتمع " (1) .

وإن ضعف الخبرة الإدارية والإبتعاد عن المشاركة في الخطط والبرامج التنموية والتطويرية سيكون تأثيره سلبياً على سلوك الموظفين الإداريين ، وهذا التأثير ينسحب على سبل الإبداع والإبتكار لديهم، وهنا لا بد من تغيير النظم والأساليب والبرامج والمناهج المتبعة. إذ أن " الخبرة الإدارية تشتمل على المعرفة والفهم وهي تمثل الخلفية التي تمكن القادة الإداريين من الوصول إلى الحلول الخلاقة ، والتي تجعل أفكارهم أكثر قوة وتدفع الآخرين إلى تبني رؤية القائد في العمل، لذلك فإن الخبرة تعد مكوناً أساسياً من مكونات الإبداع " (2) . ومن المعلوم إن أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية والإتحادات الرياضية، ومن خلال الخبرة الإدارية التي يتمتعون بها ، فإنهم يسلكون نمطاً فكرياً خاصاً يتسم بنوع من القدرة على الإبداع في أدائهم الوظيفي ، وهم بطبيعة الحال يعرفون حدود إمكانياتهم وصلحياتهم ويدركون تحملهم لكافة التبعات التي تنجم عن أي قرار يتخذونه ، وهذا ما يضعهم على طريق النجاح والتقدم في مناصب المسؤولية التي يشغلونها .

ولغرض الوقوف على حقيقة وجود القدرة على الإبداع من عدمه في الأسلوب الإداري المتبع من قبل الإداريين ومن خلال الخبرة المتراكمة لديهم ، فقد ارتأى الباحثون خوض غمار هذا المجال وذلك باستخدام أسلوب بناء المقياس لهذا الغرض والذي ستنم بواسطة دراسة حقيقة واقع وجود هذا النمط من التفكير الإبداعي ومدى علاقته بالخبرة الإدارية لدى القيادات والهيئات الإدارية ، في الأندية والإتحادات الرياضية في المنطقتين الوسطى والجنوبية وفي فعالية كرة اليد .

1 أب <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/1399472010>

2 - علي الحمادي : صناعة الإبداع . بيروت ، دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع ، 1999 .

وتتجلى أهمية البحث من خلال دراسة واقع القدرة على الإبداع لدى تلك الهيئات الإدارية ، وتركيز الجهود المتاحة وتنظيم عملية الاستفادة منها ، والتفكير المتعمق فيها وبشكل إبتكاري وإبداعي ، وعملية الربط بينها وبين الخبرات الإدارية لديهم.

### 1 - 2 مشكلة البحث:

لقد صيغت مشكلة الدراسة حول حقيقة وجود القدرة الإبداعية وإمكانية اعتمادها كمفهوم في توظيف الخبرات الإدارية والقيادية للموارد البشرية من خلال بعض العوامل الشخصية والتنظيمية المساعدة. ومعرفة مدى تطبيقها لدى الهيئات الإدارية في الأندية والاتحادات الرياضية الراعية لفعالية كرة اليد في المنطقتين الوسطى والجنوبية .

### 1 - 3 أهداف البحث:

- ١- بناء مقياس القدرة على الإبداع والخبرة الإدارية لدى الهيئات الإدارية في الاتحادات والأندية الرياضية لكرة اليد للمنطقتين الوسطى والجنوبية وتحديد درجات ومستويات معيارية له.
- ٢- التعرف على واقع القدرة على الإبداع وعلاقتها بالخبرة الإدارية لدى الهيئات الإدارية في الاتحادات والأندية الرياضية لكرة اليد في المنطقتين الوسطى والجنوبية.

### 1 - 4 مجالات البحث

1- 4- 1 المجال البشري : الهيئات الإدارية في الاتحادات والأندية الرياضية في فعالية كرة اليد للمنطقتين الوسطى والجنوبية.

1- 4- 2 المجال الزمني : 2017 / 1 / 26 ولغاية 2018 / 4 / 15.

1- 4- 3 المجال المكاني : الأبنية والمنشآت والملاعب والقاعات للاتحادات والأندية الرياضية المبحوثة

### 2 - الدراسات النظرية والدراسات السابقة

هناك بعض الدراسات السابقة التي اعتمدها الباحثون السير على وفق خطواتها فقد قدمنا (محمود حسن جمعة وحيدر شاکر نوري : 2011)<sup>(1)</sup> ، دراسة بعنوان ( تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري) وقد استهدفت الدراسة اختبار علاقة الارتباط والأثر بين متغير القيادة الإدارية ومتغير الإبداع الإداري ، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب الدراسات الارتباطية ، واختيرت عينة البحث بالطريقة العمدية (القصدية) وتكونت من (70) فرداً من شاغلي المواقع الإدارية العليا في جامعة ديالى ، والمتمثلة بعمداء الكليات ومعاونيهم ورؤساء الأقسام العلمية ، وقد استخدم الباحثان استمارة الإستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات المطلوبة وتنقسم إلى جزأين يتعلق الجزء الأول بمتغير القيادة الإدارية وبواقع ( 22)سؤال ، أما الجزء الثاني يتعلق بمتغير الإبداع الإداري وبواقع (17) سؤال . وقد توصلت الدراسة إلى أن القيادة الإدارية مفتاح الوصول

<sup>1</sup> - محمود حسن جمعة وحيدر شاکر نوري : تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري ، (دراسة تطبيقية لآراء القيادات العليا في جامعة ديالى) ، مقبول للنشر بتاريخ 2011/6/20 .

إلى الإبداع الإداري في المنظمات والإبداع الإداري ، وهو بدوره يعد مفتاح الوصول إلى الميزات التنافسية .  
وقد أوصى الباحثان بالعمل على تنمية وتدريب ورعاية الأفراد العاملين بوصفهم أهم موارد الجامعة ، كما إن  
الأفراد العاملين عليهم أن يتخذوا من مديريهم قدوات لهم .

### 3- إجراءات البحث الميدانية

**3 - 1 منهج البحث :** المنهج هو "عبارة عن أسلوب أو تنظيم أو استراتيجية أو خطة عامة تعتمد على مجموعة من الأسس والقواعد والخطوط يفاذ منها في تحقيق أهداف البحث أو العمل العلمي" (11) ، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي على وفق الأسلوب المسحي ، لكونه أكثر ملاءمة لأهداف البحث وطبيعة المشكلة ، إذ " تسهم الدراسات الوصفية في إضافة معلومات حقيقية عن الواقع الراهن للظواهر الرياضية المختلفة " (2) .

### 3 - 2 مجتمع وعينة البحث:

إن " جميع الأفراد أو الأحداث أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث " (3) هو ما يقصد به مجتمع البحث ، أما العينة " فهي ذلك الجزء الذي يمثل مجتمع البحث أو الأنموذج الذي يجري الباحث عليه مجمل عمله " (42) ، ولقد تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية العمدية المقيدة وهي مكونة من (202) من الإداريين العاملين في الاتحادات والأندية الرياضية في المنطقتين الوسطى والجنوبية ، وشمل البحث الإتحاد العراقي المركزي و (11) اتحاداً فرعياً و(15) نادياً ، وقد وزعت عينة البحث على النحو التالي: -

١ - **عينة التطبيق الأولي (الإستطلاعية):** وشملت (8) إداريين من محافظة البصرة ، وكانت نسبتهم المئوية من عينة البحث هي (3.96%) .

٢ - **عينة البناء:** وشملت (124) إداري موزعين على المحافظات الوسطى والجنوبية ، وكانت نسبتهم المئوية من عينة البحث هي (61.38%) .

٣ - **عينة التطبيق:** وشملت (65) إدارياً موزعين على المحافظات الوسطى والجنوبية ، وكانت نسبتهم المئوية من عينة البحث هي (32.18%) . وكما موضح في الجدول (1)

<sup>11</sup> - محمد عويس: البحث العلمي في الخدمة الاجتماعية (الدراسة والتشخيص في بحوث الممارسة) ، ط3 ، القاهرة ، دار النهضة العربية ، 2003 ، ص 151.

<sup>2</sup> - محمد حسن علاوي وأسامة كامل راتب: مناهج البحث العلمي في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي . القاهرة، دار الفكر العربي، 1999، ص 132.

<sup>3</sup> - محمد عبد الفتاح صيفي : البحث العلمي الدليل التطبيقي للباحث ، ط 2، الأردن ، عمان ، دار وائل للنشر ، 2008 ، ص 185 - 186.

<sup>4</sup> - وجيه محجوب وأحمد البدري : البحث العلمي ، مطبعة جامعة بابل ، 2002م ، ص 67.

جدول (1) يبين توزيع وتقسيم أفراد العينة والنسب المئوية

ت	الإتحادات والأندية الرياضية	عدد الإداريين	عدد أفراد عينة البناء	عدد أفراد عينة التطبيق	أفراد التجربة الإستطلاعية	الإداريون المستبعدون
١.	الاتحاد العراقي المركزي	9	6	3		
٢.	الاتحاد الفرعي - بغداد	3	2	1		
٣.	الاتحاد الفرعي - ديالى	2	2			
٤.	الاتحاد الفرعي - بابل	3	2	1		
٥.	الاتحاد الفرعي - الكوت	2	1	1		
٦.	الاتحاد الفرعي - كربلاء	2	1	1		
٧.	الاتحاد الفرعي - النجف	3	2	1		
٨.	الاتحاد الفرعي - الديوانية	3	2	1		
٩.	الاتحاد الفرعي - المثنى	2	1	1		
١٠.	الاتحاد الفرعي - ذي قار	2	1	1		
١١.	الاتحاد الفرعي - ميسان	3	2	1		
١٢.	الاتحاد الفرعي - البصرة	3	2	1		
١٣.	نادي الكرخ	11	7	4		
١٤.	نادي الشرطة	11	7	4		
١٥.	نادي الجيش	11	7	4		
١٦.	نادي ديالى	11	6	4	1	
١٧.	نادي الكوت	11	7	3	1	
١٨.	نادي كربلاء	11	7	3	1	
١٩.	نادي القاسم	11	6	5		
٢٠.	نادي السنية	11	6	5		
٢١.	نادي النجف	11	7	3	1	
٢٢.	نادي الكوفة	11	8	3		
٢٣.	نادي الناصرية	11	8	3		
٢٤.	نادي النصر	11	7	4		
٢٥.	نادي نفط ميسان	11	7	3	1	
٢٦.	نادي نفط الجنوب	11	5	2	4	
٢٧.	نادي بلدية البصرة	11	5	2	4	
	المجموع	202	124	65	8	5
	النسبة المئوية	%100	%61,38	%32,18	%3,96	%2,48

- المصادر والمراجع العربية والأجنبية .
- الشبكة المعلوماتية الدولية (الأنترنت) .
- مقياس القدرة على الإبداع والخبرة الإدارية للهيئات الإدارية في الإتحادات والأندية الرياضية
- المقابلات الشخصية.
- فريق العمل المساعد .
- حاسبة يدوية إلكترونية نوع (كنكو) .
- الحاسب الآلي الشخصي المحمول ( Dell ) .

### 3-4 خطوات التصميم والبناء والإجراءات الميدانية

#### 3-4-1 تحديد مجالات المقياس: لغرض تحديد أسئلة مجالي القدرة على الإبداع والخبرة الإدارية فقد قام

الباحثون بالبحث في المصادر والمراجع العلمية التي تتضمن بعض المقاييس المصممة لمثل هذا الغرض ، وكذلك الاستعانة بأراء بعض الخبراء من خلال المقابلات الشخصية (ملحق 1) ، واستخدام أسلوب الاستقصاء اعتماداً على الاستبانة ، وقد استخدم الباحثون استمارة الإستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات المطلوبة وهي تنقسم إلى جزأين يتعلق الجزء الأول بمتغير القدرة على الإبداع وبواقع ( 14 ) فقرة ، أما الجزء الثاني يتعلق بمتغير الخبرة الإدارية وبواقع ( 15 ) فقرة ، وقد عرضت تلك الفقرات على ( 20 ) خبيراً ومختصاً في علوم التربية الرياضية والإدارة والتنظيم وعلم النفس والاختبارات والقياس ، وذلك لتحديد الصالح منها ، وقد تحددت الأسئلة من خلال تحليل الإجابات بواسطة استخدام (مربع كاي) لإتفاق الخبراء عليه ، علماً أن قيمة (كا<sup>2</sup>) الجدولية تساوي (3.84) تحت مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (1) ، أي بواقع (15) خبيراً من أصل (20) خبيراً.

#### 3-4-2 إعداد الصيغة الأولية للمقياس: اعتمد الباحثون في إعداد الصيغة الأولية للمقياس على المقابلات

الشخصية مع الخبراء والمختصين، وكذلك الإطلاع على الكيفية التي تمت بها طريقة صياغة الفقرات ببعض المقاييس المشابهة ،ومن ثم صيغت فقرات المقياس فكان ل مجال القدرة على الإبداع ( 14 ) فقرة ، وللخبرة الإدارية (15) فقرة.

#### 3-4-3 تحديد أسلوب وأسس صياغة الفقرات : " يعد أسلوب ليكرت من أفضل الطرق في التنبؤ بالسلوك

أو الظاهرة " (13). ولذلك استخدمه الباحثون وقد اعتمدوا على مجموعة من القواعد ومنها " صياغة الفقرات بعبارات واضحة وكلمات سهلة لها معان محددة " ( )؛ 2، وكذلك يجب " أن تكون الجمل المستخلصة في

<sup>1</sup> شاكر مبدر جاسم: نظم التوجيه المهني والإرشاد التربوي المقارن ، جامعة البصرة ، مطابع التعليم العالي ، 1990 ، ص 144.

<sup>2</sup> ذوقان عبيدات وآخرون: البحث العلمي - مفهومه وأدواته وأساليبه ، ط 6، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، 1998، ص130.

صياغة الفقرات قصيرة ومرتبطة بالمعنى " (1<sup>o</sup>) . مع " تجنب الفقرات ذات الإجابة الإيحائية " (2<sup>o</sup>) . و " الجمع بين الفقرات الإيجابية والسلبية " (3).

### 3 - 4 - 4 عرض فقرات المقياس على المحكمين

بعد أن تم إعداد الإستبانة بصورتها الأولية قام الباحثون بعرض الإستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال العلوم الرياضية والإدارية والنفسية ، لغرض التعرف على مدى صلاحية فقرات المقياس ومدى مناسبتها لقياس ما وضعت لأجله ، وكذلك تقويم الفقرات وتعديلها والحكم عليها من حيث الصياغة والدقة في المضمون، ومدى ارتباط كل موقف بالمجال الذي يتبعه وكذلك واقعية الموقف وتمثيله الصفة التي يقيسها، وإبداء رأيهم حول إيجابية أو سلبية اتجاه الفقرة ، مع ذكر ملاحظاتهم واقتراحاتهم حول المقياس بشكل عام وحول استخدام الميزان الخماسي سلماً لتقدير درجات أفراد العينة ، ثم قام الباحثون بتحليل النتائج واستخدموا النسبة المئوية ، وقد قبلت الفقرات المُنتق عليها إذ " إن على الباحث الحصول على موافقة بنسبة (75%) فأكثر من آراء المحكمين " (4) . وقد تم تطبيق النسبة المئوية بدلالة (كا<sup>2</sup>) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (1) وقيمة جدولية تساوي (3.84) ، مما يدل على معنوية هذه النسبة وهي تمثل (15) خبيراً من أصل (20) . ثم قام الباحثون بإعادة صياغة بعض الفقرات ، وبذلك فقد استبعدت فقرة واحدة لمجال القدرة على الإبداع بحيث أصبحت (13) فقرة ، وكذلك استبعدت فقرتان لمجال الخبرة الإدارية بحيث أصبحت (13) فقرة، وبذلك تكون عدد فقرات المقياس (26) فقرة .

### 3 - 4 - 5 أسلوب تصحيح فقرات المقياس

لغرض الحصول على الدرجة الكلية لكل فرد من أفراد العينة فإنه يصار إلى إعطاء أوزان مناسبة لبدائل فقرات المقياس ، ومن خلال جمع درجات المستجيب على سلم التقدير الخماسي نحصل على الدرجة الكلية لكل فرد ، و قد صيغت بعض الفقرات بالاتجاه الإيجابي وقد بلغ عددها (7) فقرات في محور القدرة على الإبداع ، وأرقام الفقرات هي (2 ، 3 ، 4 ، 7 ، 8 ، 10 ، 11) ، وأما لمحور الخبرة الإدارية فقد بلغ عددها (9) فقرات وأرقامها هي (13 ، 15 ، 16 ، 17 ، 18 ، 19 ، 20 ، 22 ، 23) وتحددت أوزانها من (1 - 5) درجات لكل فقرة من فقرات المقياس ، وأما الفقرات الأخرى فقد صيغت بالاتجاه السلبي وقد بلغ عددها (5) فقرات في محور القدرة على الإبداع ، وأرقام الفقرات هي (1 ، 5 ، 6 ، 9 ، 12) ، وأما لمحور الخبرة الإدارية فقد بلغ عددها (3) فقرات وأرقامها هي (14 ، 21 ، 24) وتحددت أوزانها من (1 - 5) من الدرجات.

<sup>1</sup> محمد منير حجاب : أساسيات البحوث الإعلامية والاجتماعية ، القاهرة ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، 2002 ، ص151.

<sup>2</sup> محمد عبدالحميد : البحث العلمي في الدراسات الإعلامية ، ط 1 ، القاهرة، عالم الكتب، 2000 ، ص130.

<sup>3</sup> - سعيد إسماعيل صيني: قواعد أساسية في البحث العلمي، ط 1، بيروت، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع، 1994، ص 267.

<sup>4</sup> - بلوم بنيامين (وآخرون): تقييم الطالب التجميعي والتكويني، (ترجمة محمد أمين المفتي وآخرون) ، مطابع المكتب المصري الحديث، القاهرة ، 1983، ص126.

**3-5 التجربة الاستطلاعية** :قبل التطبيق النهائي للمقياس بوقت مناسب قام الباحثون بإجراء تجربتهم الاستطلاعية ، وذلك من خلال تطبيقها على عينة مكونة من (8) إداريين من العاملين في الأندية والاتحادات الرياضية في محافظة البصرة بتاريخ ( 2017/5/6 ) ولغاية ( 2017/5/15 ) ،وهنا أصبح المقياس جاهز لتطبيقه على عينة البناء ، والتي شملت (124) إدارياً .

**3-6 التجربة الرئيسية** :لقد تم ذلك للفترة من (2017 /8/13) ولغاية (2017/10/24) وبعدها قام الباحثون بتحليل الفقرات إحصائياً ، إذ " تتضمن هذه العملية الكشف عن قوة تمييز الفقرة وفعالية البدائل في فقرات الاختبار" (1) .

**3-6-1 التطبيق الأولي للمقياس** :قام الباحثون بتوزيع الاستمارات المتعلقة بموضوع البحث ، وطُبِّقَت فقرات المقياس على عينة البناء ، وبعد الانتهاء من عملية توزيع الاستمارات دُفقت كل استمارة للتأكد من الإجابة عنها بالشكل المطلوب ، وقد استبعدت منها (3) استمارات لعدم الإجابة عليها بالشكل الصحيح .

### **3-6-2 التحليل الإحصائي للفقرات**

لقد أشار كل من (العمرى ومصطفى) نقلاً عن (Ebel) على " أن الهدف من تحليل الفقرات هو الإبقاء على الفقرات ذات التمييز العالي وهي الفقرات الجيدة في الاختبار (27) " . ويعرف تحليل الفقرات على إنه " الدراسة التي تعتمد على التحليل المنطقي الإحصائي والتجريبي لوحدات الاختبار " (38) ، وهناك بعض الطرق والأساليب المتبعة للقيام بهذا الإجراء ، وقد استخدم الباحثون لذلك أسلوب المجموعتين الطرفيتين .

### **3-6-3 أسلوب المجموعتين الطرفيتين (قوة تمييز الفقرة)**

لقد اعتمد الباحثون على أسلوب المجموعتين الطرفيتين ، إذ إن الكشف عن القوة التمييزية يجري من خلال معرفة الدرجة الكلية لإجابة أفراد العينة قيد الدراسة ، ثم يتم ترتيب الاستمارات تنازلياً ، بعدها " يتم اختيار مجموعتين طرفيتين بواقع 27% من العينة الكلية التي أخضعت للمقياس ، مجموعة عليا ممثلة بالأفراد الحاصلين على أعلى الدرجات ، ومجموعة دنيا ممثلة بالأفراد الحاصلين على أوطأ الدرجات" (49) ، وبذلك تشكلت تلك المجموعتين وبلغ قوام كل منهما ( 33 ) استمارة ، وقد استخدم الباحثون اختبار (ت) لحساب القوة التمييزية لكل فقرة، واستناداً إلى المعيار الذي وضعه أيبيل (Ebel) لقيمة التمييز والذي عد فيه " الفقرة التي تكون قوة تمييزها (0.40) فأكثر هي فقرة مميزة " (5) ، وبعد تطبيق المعالجات الإحصائية فقد ظهرت حدود الأوساط الحسابية لدرجات فقرات المجموعة العليا وقد تراوحت بين ( 2.617 - 4.530 ) ، في حين تراوحت الأوساط الحسابية لدرجات المجموعة الدنيا بين ( 1.753 - 3.321 ) ، وتراوحت القوة التمييزية للمقياس بين ( 1.110

<sup>1</sup> - عبد الجليل إبراهيم وآخرون :علم النفس التربوي، ط 3 ، بغداد ، مطبعة وزارة التربية ، 1987م ، ص 74 .

<sup>2</sup> - بسام العمرى وفؤاد مصطفى السلطان : درجة تحقيق حاجات الإنسان بالزمن لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية: مجلة دراسات عليا ، عمان ، الأردن ، المجلة 23 ، العلوم التربوية ، العدد الأول ، 1996م ، ص 155 .

<sup>3</sup> - محمد عبد السلام احمد :المقياس النفسي والتربوي ، القاهرة ، مكتبة النهضة العربية ، 1980 ، ص 43 .

<sup>4</sup> - عبد الله الصمادي وماهر الدرايع : المقياس والتقويم النفسي والتربوي بين النظرية والتطبيق، عمان ، دار وائل ، 2003 ، ص 155 .

<sup>5</sup> - Ebel, R. Essentials of education AI measurements, New jersey, Prentice Hall, 1979, P 4-6 .

- 8.557) ، وبمقارنة مستوى الدلالة ( Sig-2-tailed ) مع ( 0.05 ) نجد أن هناك ( 2 ) فقرة كان مستوى دلالتها الإحصائية أكبر من ( 0.05 ) ، وهذا يعني عدم وجود فروق معنوية لتلك الفقرات بين المجموعتين العليا والدنيا وعليه استبعدت من المقياس وبذلك أصبحت عدد فقراته ( 24 ) فقرة .

**3-6-4 معامل الإتساق الداخلي:** هي " تعد من أكثر مقاييس الثبات شيوعاً إذ تعتمد فكرة هذه الطريقة على مدى ارتباط الفقرات مع بعضها البعض داخل المقياس وكذلك ارتباط كل فقرة مع المقياس ككل " (1) . وهذه الطريقة توضح لنا مدى تجانس الفقرات ، وإن الكثير من الدراسات استخدمت هذا الأسلوب لأنه " يوفر لنا مقياساً متجانساً في فقراته ، وإن القوة التمييزية للفقرة تكون متشابهة لقوة المقياس التمييزية ، ووجود القدرة على إبراز الترابط بين فقرات المقياس " (2) ، وقد استخدم الباحثون معامل الارتباط (بيرسون) لإيجاد علاقة الارتباط بين درجات أفراد العينة على كل فقرة وبين درجاتهم على المقياس ، وبعد اكتمال إجراءات التحليل الإحصائي لم تستبعد أي فقرة من الفقرات ، وذلك لوجود دلالة إحصائية في ارتباطها مقارنة بمستوى الدلالة ( Sig-2-tailed ) مع ( 0.05 ) ، وبهذا فقد بقيت عدد فقرات المقياس ( 24 ) فقرة .

### 3-7 مؤشرات الصدق والثبات الموضوعية :

3-7-1 صدق المقياس : يعرف الصدق بأنه " الدرجة التي تقيس بها الاختبار أو قياس الشيء المراد قياسه " (2) ، ويكون الاختبار صادقاً إذا نجح في قياس مدى تحقيق الأهداف التي وضع من أجلها ، وحتى يتم التحقق من صدق المقياس فقد اعتمد الباحثون على ما يلي :-

**أولاً - صدق المحكمين :** لقد قام الباحثون بعرض المقياس على مجموعة من الخبراء لإقرار مدى صلاحيته لقياس المشكلة المبحوثة. و" يحسب هذا الصدق بعد عرضه على عدد من المختصين والخبراء في المجال الذي يجري عليه الاختبار، فإذا أقر الخبراء أن هذا الاختبار يقيس السلوك الذي وضع لقياسه ، بذلك يمكن للباحث الاعتماد على حكم الخبراء " (310) .

**ثانياً - صدق البناء :** عادة ما يتم تطبيق المقياس على عينة البناء باعتبارها العينة التجريبية ، و" يعد صدق البناء من أكثر أنواع الصدق ملائمةً لبناء المقاييس ، لأنه يعتمد على التحقق التجريبي من مدى تطابق درجات الفقرات مع الخاصية أو المفهوم المراد قياسه (4) .

وقد تحقق الباحثون من صدق البناء في الإستبانة من خلال ما يلي :-

1 - أميرة حنا مرقس: بناء وتقنين مقياس للاحتراق النفسي لدى لاعبي كرة اليد ، جامعة بغداد، كلية التربية الرياضية، ص 78، رسالة ماجستير 2001م  
2 - باسم نزهة السامرائي وطارق حميد البلداوي: بناء مقياس الاتجاهات لطلبة نحو مهنة التدريب ، المجلة العربية للبحوث التربوية، العدد 7، 1987، ص 96.  
3 - ليلي السيد فرحات: القياس المعرفي الرياضي، القاهرة، مركز الكتاب للنشر، 2001م، ص 67.  
4 - خير الدين علي عويس وعصام الهلالي: الاجتماع الرياضي، القاهرة، دار الفكر العربي، 1997، ص 55 .  
4 - سرمد أحمد موسى: بناء مقياس لتقويم دور المدرب في العملية التدريبية من وجهة نظر لاعبي أندية الدرجة الأولى بكرة القدم ، (رسالة ماجستير) ، جامعة بغداد - كلية التربية الرياضية ، 2003م ، ص 42 .

١ - أسلوب المجموعتين الطرفيتين: لقد تم التحقق من ذلك حينما حسبت القوة التمييزية لل فقرات بأسلوب المجموعتين الطرفيتين ، وبإستخدام الاختبار التائي (T-test) ، وذلك من خلال تمييز الفقرات في المقياس ، إذ تراوحت قيمة (T) المحسبة فيه بين (1.110 - 8.557) وبمقارنة مستوى الدلالة (Sig-2-tailed) مع (0.05) نجد انه تم اعتماد الفقرات المميزة واستبعاد (2) فقرة من الفقرات غير المميزة .

٢ - صدق المحك الداخلي: لقد تحقق للباحثين هذا النوع من الصدق ، من خلال استخراج معامل الاتساق الداخلي ، وقد اعتمد الباحثون هذه الطريقة لأنها تمتاز بإظهار التجانس والترابط بين الفقرات إذ " أنها تقدم لنا مقياساً متجانساً ، بحيث تقيس كل فقرة البعد الذي يقيسه المقياس ككل ، كما أن لها القدرة على إبراز الترابط بين مواقف المقياس " (1).

3-7-2 الثبات: يستخدم الثبات لقياس مدى اتساق مقياس الدراسة وثبات النتائج التي تم التوصل إليها وهو يعني " استقرار النتائج عند إعادة تطبيق الاختبار على الأفراد والمحافظة على التباين الحقيقي للاختبار " (2)، " أي أن الاختبار أو المقياس الذي يمتاز بالثبات هو الذي يعطي نفس النتائج إذا ما أعيد على الأفراد أنفسهم وفي نفس الظروف " (3). ولإستخراج معامل الثبات فقد اختار الباحثون طريقتين هما: -

أولاً: طريقة الفا - كرونباخ: وهي طريقة " تُستخدم في أي نوع من أنواع الأسئلة الموضوعية والمقالية " (4) ، وبذلك استخدم الباحثون هذه الطريقة ، إذ استخرج الثبات من خلال تطبيق (معادلة كرونباخ) على أفراد عينة البناء البالغة (124) إداري وبواسطة الحقيبة الإحصائية (spss) ، وقد تبين أن قيمة معامل الثبات تساوي (0.879) وهو مؤشر ثبات عال ، حيث " إن قيم معامل إلفا كرونباخ تكون مرتفعة ، وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية والسلوكية إذا كانت قيمتها أكبر من (0.75) " (5) .

ثانياً: طريقة التجزئة النصفية: قسمت فقرات المقياس إلى نصفين متساويين وحسب تسلسل الفقرات إلى فردي وزوجي ، بحيث أصبح عدد فقرات كل نصف (12) فقرة ، وبعدها استخرج الباحثون معامل الارتباط بين مجموع درجات النصفين بطريقة (بيرسون) ومن القيم الخام ، وبذلك فقد بلغ معامل الارتباط بين النصفين هو (0.742) ، علماً إن هذه القيم تمثل معامل ثبات نصف الاختبار ، وعليه فقد استخدم الباحثون معادلة (سبيرمان - براون) لتصحيح معامل الارتباط ، إذ أصبح معامل الثبات يساوي (0.818) ، وهو معامل ثبات عالي يمكن الاعتماد عليه كأداة للبحث .

1 - باسم نزهة السامرائي وطارق حميد البلداوي: مصدر سبق ذكره، 1987، ص 96 .

2 - عصام النمر: القياس والتقويم في التربية الخاصة، عمان، دار اليازوري للطباعة، 2008 م ، ص 77.

3 - موفق أسعد: الاختبارات والتكتيك بكرة القدم، الأردن، دار دجلة، 2007م، ص 22.

4 - صالح أرشد العقيلي وسامر محمد الشايب: التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج (Spss) ، ط 1، عمان ، دار الشروق للنشر، 1988م ، ص 282.

5 - Nunnally, J.C. & Bernstein, I.H: Psychometric theory. New York: McGraw-Hill. 1994.

**3-7-3 الموضوعية :** الموضوعية " وهي مدى تحرر المحكم أو الفاحص من العوامل الذاتية كالتحيز . ويتم ذلك بتحديد درجة اتفاق الحكام أو الفاحصين بحيث يكون المحكم مستقلاً ، ففي المجال الرياضي لابد من إيضاح التعليمات الخاصة بتطبيق الاختبار (المقياس) من حيث إجراءاته ، إدارته ، تسجيل النتائج " (1) ، وبما إن المقياس يحتوي على المفتاح للتصحيح فإنه يُعد موضوعياً .

**3-8 معامل الالتواء :** إن اغلب توزيعات العينات ليست متماثلة تماماً ، وقد تميل إلى أحد الجانبين للقيمة العظمى بمعدل أكثر من الآخر ، وهذا الحيود عن التماثل يطلق عليه الالتواء " (2) ، وقد قام الباحثون بحساب معامل الالتواء للمقياس ، حيث بلغت قيمة معامل الالتواء له ( 0.341 ) وهي قيمة موجبة ، وهذا يدل على أن المنحنى الطبيعي يتجه نحو اليمين .

**3-9 التطبيق النهائي للمقياس:** بعد استكمال كل متطلبات تصميم المقياس وإجراءاته النهائية ، فقد أصبح جاهزاً للتطبيق ومكوناً من ( 24 ) فقرة ، حيث تضمن مجال القدرة على الإبداع ( 12 ) فقرة ومجال الخبرة الإدارية ( 12 ) فقرة ، وقد قام الباحثون بتطبيق المقياس بصورته النهائية على عينة التطبيق البالغ عددها ( 65 ) إدارياً ، والذين يعملون في الإتحادات والأندية الرياضية للفترة من ( 2017/11/28 - 2017/01/19 ) . علمائهم قد استبعدت منها ( 2 ) استمارتين لعدم الإجابة عليها بالشكل الصحيح .

4 - عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

4 - 1 عرض نتائج المقياس ومحاورة للهيئات الإدارية في الاتحادات والأندية الرياضية

جدول (2)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والمستوى لعينة التطبيق للمقياس

المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس
متوسط	25.473	54.653	القدرة على الإبداع والخبرة الإدارية

يبين لنا الجدول (2) إن مستوى القدرة على الإبداع والخبرة الإدارية للهيئات الإدارية المبحوثة ، قد وقع في المستوى (متوسط) ، ومن خلال ذلك يمكننا أنستدل على وجود تباين في المستويات وإن الإداريين العاملين في الاتحادات والأندية الرياضية قد توزعوا على عدة مستويات ، وهي (جيد جداً) و(جيد) و(متوسط) و(مقبول) و(ضعيف) ، ويعود ذلك إلى عدة أسباب منها إدارية وأخرى علمية ، وقد أظهرت النتائج عن وجود علاقة ارتباط معنوية جيدة بين مجال القدرة على الإبداع وبين الخبرة الإدارية قد بلغت ( 0.817 ) ، وهي علاقة ارتباط عالية تعميم مستوى ارتباط الطرد القوي ، وهذا يدل على امتلاك القيادات الإدارية المبحوثة مستوى جيد لتلك المهارة مع إمكانية استخدامها وتوظيفها في التعامل مع الكثير من الحالات الإدارية المختلفة وحسب

<sup>1</sup> - ليلي السيد فرحات : مصدر سبق ذكره ، 2001م ، ص 169.

<sup>2</sup> -وديع ياسين محمد وحسن محمد عبد : التطبيقات الإحصائية واستخدامات الحاسوب في بحوث التربية الرياضية، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل ، 1999.

الخبرة المتوفرة ، وبذلك " يشير مصطلح الإبداع الإداري إلى التجديد إذ يعتمد بشكل أساسي على المبادرة والمبادرة ، فانطلاقاً من أفكار ومعارف يتم تكوين أشياء جديدة ومبتكرة لم تكن سابقاً موجودة من خلال عمليات التفاعل والمزج ، وقد يكون الإبداع إدارياً أو علمياً أو أدبياً أو فنياً أو متمثلاً في طرح أفكار جديدة ومفيدة أو طريقة للعمل وزيادة التعاون بين الأفراد " (1) .

#### 4 - 2 عرض نتائج مستويات محاور مقياس القدرة على الإبداع والخبرة الإدارية للهيئات الإدارية في الاتحادات والأندية الرياضية وتحليلها ومناقشتها

#### 4 - 2 - 1 عرض نتائج مستويات مجال القدرة على الإبداع وتحليلها ومناقشتها

جدول (3)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والمستوى لعينة التطبيق في مجال القدرة على الإبداع

المستوى	المتوسط النظري	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
متوسط	36	11.226	26.935

ومن الجدول (3) تبين إن عينة التطبيق قد وقعت في المستوى (متوسط) في مجال القدرة على الإبداع ، وهذا يدل على قلة العمل اللازم بالشكل الأمثل لتنمية مهارات الإبداع لدى أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية والاتحادات الرياضية ، وعدم الإلتفات للمبدعين والموهوبين ورفع مستوى إنتاجيتهم بإشراكهم بالاقتراحات والحلول ، وكذلك ضعف الاهتمام بتشجيع الخبرات الجديدة لغرض تنمية قدراتهم الشخصية كحب التقصي والاستطلاع والمثابرة والمجازفة والقدرة على ابتكار الحلول ، علماً إن السلوك الإبداعي للأفراد يتأثر بالمهارات الإدارية للرؤساء كالخبرة الإدارية والعلاقات الإنسانية.

ومن خلال النتائج في أعلاه فإن وقوع جزء من عينة التطبيق في المستويين (جيد جداً) و(جيد) ، فإنها تشير إلى امتلاك بعض القيادات الإدارية المبحوثة مستوى جيد نوعاً من القدرة على الإبداع ، وربما يعود ذلك إلى الشعور العالي بالمسؤولية لتلك القيادات ورغبتها الجادة في تطوير الإمكانيات وتحقيق النتائج الجيدة ، وهذا ما يؤكد الإهتمام الواضح لدى الإداريين باستخدام هذه المهارة وتنميتها من أجل الظهور بالصورة اللاتقة التي تعكس حجم المستويات والإمكانيات والقدرات الإبداعية لديهم ، وهذا يتفق مع ما يراه (حريم: 2004) إذ يؤكد على أن " المنظمات تهتم عادة بتحقيق الإبداع في جوانب عديدة من عملها وأجزائها ، إذ لا يمكن تحقيق الإبداع في المنظمة ككل دون تحقيق ذلك في مستويات أخرى فيها " (2) .

أما الجزء الآخر من عينة التطبيق التي وقعت في المستوى (متوسط) في هذا المجال ، فيعزو الباحثون ذلك إلى قلة التنسيق مع الجهات المتخصصة في مجالات التدريب والتطوير للحد المطلوب ، مع إغفال جانب الاستفادة من خبرات العاملين في إعطاء الاقتراحات والأفكار التي تخدم مصلحة العمل الإداري ، مع ضعف

1 - نعيم الظاهر : الإدارة الحديثة- نظريات ومفاهيم، الأردن ، إريد ، عالم الكتب الحديث ، ط1 ، 2011م .

2 - حسين حريم : السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال ، عمان ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، 2004 ، ص 350 .

الاعتماد على الكفاءات العلمية والأكاديمية التي تسهم بتطوير وتعزيز الأداء الوظيفي بشكل منتج وإيجابي. وهذا ما ذكره (الكبيسي: 2006) في الورقة المقدمة للملتقى الإداري الرابع للجمعية السعودية للإدارة مؤكداً على أن " التفكير الإستراتيجي يساعد في حسن توظيف الموارد البشرية وطاقتها ومعارفها (الصريحة والضمنية) وحثها على الإبداع والابتكار " (1) .

وأما الجزء الأخير من عينة التطبيق التي وقعت في المستويين (مقبول) و(ضعيف) ، فتشير النتائج إلى وجود شكل واضح من الضعف في مستوى قدرة الإبداع لدى بعض القيادات الإدارية المبحوثة ، وربما يعود السبب بذلك إلى الاعتماد على الأساليب القديمة المعتمدة من قبل الآخرين ، مع وجود نزعة بالرفض وعدم الاقتناع باستخدام الأفكار الابتكارية المبدعة والجديدة في أسلوب العمل الإداري ، مع عدم مواجهة مشكلات العمل ، وحلها بأسلوب علمي وتقني حديث يصب بتحقيق النتائج المرسومة والمرجوة . وهذا ما يراه (غراب: 1995) حيث يؤكد بأن " العملية الإستراتيجية تقوم على قدرة مواجهة المشكلات بشكل ابتكاري ، ولذلك أن منطق التفكير البديهي والتفكير الميكانيكي لا ينسجمان مع متطلبات العملية الإستراتيجية ، وعليه فهي تبني منهجاً ملائماً يعزز القدرة على بلوغ غايات العملية الإستراتيجية وتحقيق أهدافها ، ويعد التفكير الإستراتيجي هنا بمثابة المنهج الملائم لأنه يتعامل مع المشكلات بشكل ابتكاري وإبداعي " (2) .

4 - 2 - 2 عرض نتائج مستويات مجال الخبرة الإدارية وتحليلها ومناقشتها

جدول (4) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والمستوى لعينة التطبيق في مجال الخبرة الإدارية

المستوى	المتوسط النظري	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
جيد	39	14.247	27.718

إذ ظهر من خلال الجدول (4) ، أن عينة التطبيق قد وقعت في المستوى (جيد) ، وهذا يدل على أهمية مجال الخبرة الإدارية لدى الهيئات الإدارية المبحوثة ، وذلك من خلال الرغبة الأكيدة في تنمية وتطوير قدرات ومهارات العناصر القيادية في تلك المؤسسات الرياضية المستهدفة في البحث .

ومن خلال النتائج الواردة في أعلاه نجد أن جزء من عينة التطبيق قد وقعت في المستويين (جيد جداً) و(جيد) ، ويعزو الباحثون ذلك إلى إن أعضاء الهيئات الإدارية للاتحادات والأندية الرياضية تمتلك مستوى جيد من الصفات الإدارية والقيادية التي تمكنها من أداء مهامها بشكل أكثر فاعلية وكفاءة عالية ، وهذه الصفات تسهم بصورة مباشرة في بناء قدراتهم وإمكانياتهم الإدارية ، وذلك من خلال الدورات التدريبية والتنموية التي تزيد من رغبتهم بتحقيق الإنجاز العالي ، والسعي الجاد والحثيث لتشجيع آليات تطوير قدرات ومهارات العاملين في المؤسسة ، مع تمتعهم بكفايات إدارية وقدرات أدائية جيدة تميزهم عن أقرانهم من القادة الآخرين. وهذا ما يذكره (حامد ومغاوري: 2014) إذ يؤكدان على إنه " نتجه وظائف إدارة الموارد البشرية وسياساتها

<sup>1</sup> - عامر الكبيسي : التفكير الإستراتيجي في المنظمات العامة - الخصائص والمبررات والمعوقات ، ورقة مقدمة للملتقى الإداري الرابع للجمعية السعودية للإدارة ، المملكة العربية السعودية ، ٢٠٠٦ ، ص 1.

<sup>2</sup> - كامل السيد غراب : الإدارة الإستراتيجية - أصول علمية وحالات عملية ، ط 1 ، الرياض ، مطابع جامعة الملك سعود ، 1995 ، ص 19.

وقراراتها نحو تحقيق أداء فعال ومخرجات على مستوى عالي من الكفاءة ، فالتخطيط للقوى العاملة وتصميم برامج الإختيار والتدريب والتنمية وتعزيز دور الإدارة والإشراف ، وتهيئة طرق ووسائل الإتصال الملائمة ، كلها فعاليات تنفيذية تختص بها إدارة الموارد البشرية في المنظمة ، بهدف زيادة فاعلية أداء العاملين وكسب ولائهم وصولاً إلى أعلى إنتاجية ممكنة " (1) .

وأما الجزء الآخر من عينة التطبيق التي وقعت في المستوى (متوسط) ، فيعزو الباحثون ذلك إلى أن أعضاء الهيئات الإدارية المبحوثة يمتلكون قدرات وخبرات ميدانية جيدة نوعاً ما في العمل الإداري ، و أن مستوى تلك القدرات ربما يعود للصلاحيات المخولين بها مدعومةً برغبتهم في تحقيق النجاح في مجال عملهم ، وبذلك فهم بحاجة إلى توظيف تلك الخبرات بشكل علمي وعملي للوصول إلى مستوى أعلى من المستويات التي يمتلكونها لكي تتسجم مع المناصب الإدارية الموكلين بها. وهذا يتفق مع (علي: 2008) إذ يؤكد على " إن العمل الإداري في المجال الرياضي معقد ويتطلب من القادة الرياضيين أن يتسلحوا بحصيلة من المهارات والمعلومات والاتجاهات ، فالخبرة وحدها لا تكفي لتولي الإنسان مركزاً قيادياً ، فلا بد من ركيزة علمية تمد القائد بالأسس والمبادئ العلمية للإدارة " (2) .

وأما الجزء الأخير من عينة التطبيق التي وقعت في المستوى (مقبول) و(ضعيف) ، فيعزو الباحثون ذلك إلى أن طرق القيادة المتبعة قد لا تتناسب مع التطور العلمي والتكنولوجي الحاصل ، وإن تلك الطرق والأساليب لا تتم على وفق منهجية ومعايير علمية حديثة ، بل تكون ضمن أطر وقوالب جاهزة ومعتادة لا يمكن الخروج عن محتواها وحدودها، مما يسبب الجمود والركود في حيثيات الأداء الإداري وبالتالي يؤدي إلى عرقلة العمل في المنظمة ككل . وهذا ما يذكره (السكرانة: 2009) إذ يؤكد على أن " المهارات الإدارية تشكل عنصراً مهماً في تطوير أداء العاملين في منظمات الأعمال وكذلك تطوير ذاتهم بما ينسجم مع الاستراتيجيات الحديثة في تنمية الموارد البشرية لتحسين أدائهم ، وبالتالي تحسين أداء المنظمة " (3) .

#### الاستنتاجات:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات وكانت أهمها هي:-

1. تم بناء مقياس القدرة على الإبداع والخبرة الإدارية لأعضاء الهيئات الإدارية في الإتحادات والأندية الرياضية لفعالية كرة اليد في المنطقتين الوسطى والجنوبية .
2. إمكانية اعتماد المقياس لدى الهيئات الإدارية للفعاليات الأخرى في الإتحادات والأندية الرياضية كافة

التوصيات:

في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل إليها فتوصي الدراسة بالآتي:-

1 - ناجي إسماعيل حامد ومحمد إبراهيم مغاوري : الإداري المحترف ، ط 1، القاهرة ، مركز الكتاب الحديث للنشر ، 2014 .  
2 - جمال محمد علي : الحديث في الإدارة الرياضية ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، 2009 .  
3 - بلال خلف السكرانة : التطور التنظيمي والإداري ، عمان ، دار المسيرة للطباعة والنشر ، 2009 ، ص 11 .

١. ضرورة تبني الهيئات الإدارية في الإتحادات والأندية الرياضية لفعالية كرة اليد مقياس الدراسة واعتماده كمنهج منظم يتم في إطاره تنظيم العمليات المتعلقة بالقدرة على الإبداع والخبرة الإدارية .
٢. ضرورة سعي الهيئات الإدارية في الإتحادات والأندية الرياضية لفعالية كرة اليد إلى رفع مستوى القدرة على الإبداع لدى قياداتها الإدارية من خلال فتح مراكز تدريبية لهذا الغرض وزج العاملين بهذا المجال وذلك لزيادة خبراتهم .
٣. على الهيئات الإدارية في الإتحادات والأندية الرياضية لفعالية كرة اليد تكوين منظومات إرشادية توظف في برامج تدريبية وتطويرية ، ترسخ في أذهان قياداتها الإدارية طبيعة العلاقة التفاعلية لمحتوى الخبرات الإدارية واستخدامه كمدخل في بناء القدرات الإبداعية .

#### المصادر العربية والأجنبية

#### أولاً : المصادر العربية

١. أميرة حنا مرقس: بناء وتقنين مقياس للاحتراق النفسي لدى لاعبي كرة اليد ، جامعة بغداد، كلية التربية الرياضية، رسالة ماجستير 2001م .
٢. باسم نزهة السامرائي وطارق حميد البلداوي: بناء مقياس الاتجاهات للطلبة نحو مهنة التدريب ، المجلة العربية للبحوث التربوية، العدد 7، 1987.
3. بسام العمري وفؤاد مصطفى السلطان: درجة تحقيق حاجات الإنسان بالزمن لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية: مجلة دراسات عليا ، عمان ، الأردن ، المجلة 23 ، العلوم التربوية ، العدد الأول ، 1996.
٤. بلال خلف السكارنة: التطور التنظيمي والإداري ، عمان ، دار المسيرة للطباعة والنشر ، 2009.
٥. بلوم بنيامين (وآخرون): تقييم الطالب التجميعي والتكويني، (ترجمة محمد أمين المفتي وآخرون) ، مطابع المكتب المصري الحديث، القاهرة ، 1983.
٦. جمال محمد علي : الحديث في الإدارة الرياضية، القاهرة ، دار الفكر العربي ، 2009.
٧. حسين حريم : السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال ، عمان ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، 2004.
8. خير الدين علي عويس وعصام الهاللي: الاجتماع الرياضي ، القاهرة، دار الفكر العربي ، 1997.
9. ذوقان عبيدات وآخرون: البحث العلمي - مفهومه وأدواته وأساليبه ، ط 6، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، 1998.
01. سرمد أحمد موسى :بناء مقياس لتقويم دور المدرب في العملية التدريبية من وجهة نظر لاعبي أندية الدرجة الأولى بكرة القدم ، (رسالة ماجستير) ، جامعة بغداد - كلية التربية الرياضية ، 2003م .
١١. سعيد إسماعيل صيني: قواعد أساسية في البحث العلمي، ط 1، بيروت، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع ، 1994.
21. شاكور مبدر جاسم :نظم التوجيه المهني والإرشاد التربوي المقارن ، جامعة البصرة ، مطابع التعليم العالي ، 1990.
31. صالح أرشد العجيلي وسامر محمد الشايب: التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج (Spss) ، ط1، عمان ، دار الشروق للنشر، 1988.
١٤. عامر الكبيسي : التفكير الإستراتيجي في المنظمات العامة - الخصائص والمبررات والمعوقات ، ورقة مقدمة للملتقى الإداري الرابع للجمعية السعودية للإدارة ، المملكة العربية السعودية ، ٢٠٠٦.

51. عبد الجليل إبراهيم وآخرون: علم النفس التربوي، ط 3، بغداد، مطبعة وزارة التربية، 1987.
61. عبد الله الصمادي وماهر الدرايع: القياس والتقويم النفسي والتربوي بين النظرية والتطبيق، عمان، دار وائل، 2003.
71. عصام النمر: القياس والتقويم في التربية الخاصة، عمان، دار اليازوري للطباعة، 2008.
18. علي الحمادي: صناعة الإبداع. بيروت، دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع، 1999.
19. كامل السيد غراب: الإدارة الإستراتيجية – أصول علمية وحالات عملية، ط 1، الرياض، مطابع جامعة الملك سعود، 1995.
02. ليلي السيد فرحات: القياس المعرفي الرياضي، القاهرة، مركز الكتاب للنشر، 2001.
21. محمد حسن علاوي وأسامة كامل راتب: مناهج البحث العلمي في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي. القاهرة، دار الفكر العربي، 1999.
22. محمد عبد الحميد: البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، ط 1، القاهرة، عالم الكتب، 2000.
32. محمد عبد السلام احمد: القياس النفسي والتربوي، القاهرة، مكتبة النهضة العربية، 1980.
24. محمد عبد الفتاح صيفي: البحث العلمي الدليل التطبيقي للباحث، ط 2، الأردن، عمان، دار وائل للنشر، 2008.
52. محمد عويس: البحث العلمي في الخدمة الاجتماعية (الدراسة والتشخيص في بحوث الممارسة)، ط 3، القاهرة، دار النهضة العربية، 2003.
62. محمد منير حجاب: أساسيات البحوث الإعلامية والاجتماعية، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2002.
27. محمود حسن جمعة وحيدر شاكور نوري: تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري، (دراسة تطبيقية لآراء القيادات العليا في جامعة ديالى).
82. موفق أسعد: الاختبارات والتكتيك بكره القدم، الأردن، دار دجلة، 2007.
29. ناجي إسماعيل حامد ومحمد إبراهيم مغاوري: الإداري المحترف، ط 1، القاهرة، مركز الكتاب الحديث للنشر، 2014.
30. نعيم الظاهر: الإدارة الحديثة – نظريات ومفاهيم، ط 1، الأردن، إريد، عالم الكتب الحديث، 2011.
13. وجيه محجوب وأحمد البدري: البحث العلمي، مطبعة جامعة بابل، 2002.
23. وديع ياسين محمد وحسن محمد عبد: التطبيقات الإحصائية واستخدامات الحاسوب في بحوث التربية الرياضية، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل، 1999.

#### ثانياً: المصادر الأجنبية

33. Ebel, R. **Essentials of education AI measurements**, New jersey, Prentice Hall, 1979.
34. Nunnaly, J.C. & Bernstein, I.H: **Psychometric theory**. New York: McGraw-Hill, 1994.

#### ثالثاً: شبكة الإنترنت

35. <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/1399472010> آب 1

#### ملحق

م/ مقياس عينة التطبيق (الصيغة النهائية)

السيد : (الإداري) ..... المحترم

تحية طيبة ..

- يروم الباحثون إجراء بحثهم والموسم (دراسة واقع القدرة على الإبداع للهيئات الإدارية في الإتحادات والأندية الرياضية بكرة اليد وعلاقتها بالخبرة الإدارية في المنطقتين الوسطى والجنوبية ) ، ولما كنت من المعنيين بهذه الدراسة ، يرجى الإجابة الدقيقة والواضحة على كل الفقرات المذكورة في محاور البحث ضمناً لصحة ودقة النتائج التي يهدف إليها الباحث ، خدمة لمسيرة البحث العلمي ولكي تكتمل الدراسة يرجى ملاحظة النقاط الآتية :
- أن الإجابات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فلا حاجة لذكر الاسم أو التوقيع على الاستمارة .
  - أن تكون الإجابة على أساس الواقع الموجود فعلاً .
  - عدم ترك أية فقرة من فقرات الإستبانة والمقياس بلا إجابة .
  - الإجابة أو التأشير بعلامة (✓) أمام الفقرة التي تشعر بأنها توافقك أو لا توافقك .

ت	الفقرات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
1	أعتمد صيغ مبتكرة لتفسير وتطبيق الخطط المقترحة لتطوير اللعبة			✓		

ت	الفقرات	أُتفق بشدة	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق بشدة
أولاً	القدرة على الإبداع					
١.	أشعر بصعوبة التحليل والتفسير للمتغيرات الطارئة في الموسم الرياضي.					
٢.	أفكر بتطوير خدمات المؤسسة بما ينسجم مع منهجيتها ورسالتها.					
٣.	أعتمد صيغ مبتكرة لتفسير وتطبيق الخطط المقترحة لتطوير اللعبة .					
٤.	لدي القدرة على مسايرة التطورات العلمية الخاصة بمجال عملي.					
٥.	أبتعد عن وضع فرضيات مختلفة لمواجهة الحالات الطارئة التي قد تمر بها المؤسسة بفترة المنافسات .					
٦.	رغبتي ضعيفة في الحصول على أسرار وخفايا المسائل المهمة والمؤثرة في تحقيق النتائج الجيدة .					
٧.	أملك مستوى جيد من الذكاء الميداني وسرعة البديهة عند المواقف المفاجئة وخاصة بفترة المنافسات .					
٨.	أعمل على توسيع وتعميم مدارك اللاعبين والقادة والإداريين					
٩.	أبتعد عن إبتكار آليات جديدة وغير مألوفة في التعامل مع الأحداث وحل المشاكل المعقدة والآنية .					
١٠.	أعمل على تنمية وتطوير قدراتي العقلية خصوصاً بالعمل مع الجماعة .					
١١.	لدي القدرة في التعامل مع موضوعات متعددة وفي آن واحد .					
١٢.	أبتعد عن تبني أفكار تعتني بالإبداع الفردي والجماعي .					
ثانياً	الخبرة الإدارية					
١٣.	لدي القدرة على إقرار أساليب وطرق تنظيم العمل في المؤسسة .					
١٤.	أبتعد عن المشاركة في وضع آليات عمل الإدارة بمختلف مستوياتها.					
١٥.	أُتبنى مع الأعضاء مناقشة المقترحات المطروحة لتطوير العمل الإداري .					
١٦.	أرفض تغيير المدربين واللاعبين في أثناء الموسم الرياضي .					
١٧.	أشجع على وضع آليات عمل لتطوير قدرات ومهارات جميع العاملين في المؤسسة.					
١٨.	أحرص على وضع معايير خاصة بتعيين المدربين واختيار اللاعبين للوصول بالمؤسسة لأفضل المستويات .					
١٩.	أشجع في توزيع المهام على الأعضاء كل حسب كفاءته .					
٢٠.	أشارك بتشكيل اللجان الإدارية والفنية المختلفة في المؤسسة					
٢١.	أبتعد عن اقتراح البرامج الخاصة بإقامة الاحتفالات والمهرجانات في المناسبات المختلفة .					
٢٢.	أنسق مع الجهات الحكومية وغير الحكومية من أجل تحقيق مكاسب المؤسسة.					
٢٣.	أحاول إبراز نشاطات وإنجازات المؤسسة من خلال وسائل الإعلام المختلفة.					
٢٤.	قلما أقوم بوضع خطط عمل متنوعة للمؤسسة .					