



Learning dynamics and their role in driving the organizational innovation climate within the sports and scouting activity departments affiliated with the education directorates in Baghdad

Dr. Muthanna Nayef Sarhan

mothanaalgrgry@gmail.com

Abstract

The research aimed to identify the level of reliance of sports and scouting activity departments on learning dynamics in their organizational environments, as well as to identify the level of possession of sports and scouting activity departments of the characteristics of the organizational innovation climate, as well as to identify the role that learning dynamics may play in driving the organizational innovation climate within sports and scouting activity departments. The researcher used a descriptive approach, using surveys and correlation methods. The researcher defined the research community as technical supervisors working in the sports and scouting activity departments affiliated with the education directorates in Baghdad Governorate, numbering (190) technical supervisors belonging to (6) departments. The researcher chose all technical supervisors to represent the primary research sample, which the researcher divided into three sub-samples: the exploratory study sample with a number of individuals reaching (10) supervisors, the statistical analysis sample with a number of individuals reaching (108) supervisors, and the final application sample with a number of individuals reaching (72) supervisors. With the aim of Collecting the required data for the research. The researcher prepared research tools. The first tool is the learning dynamics scale in the sports and scouting activity departments, with a number of paragraphs amounting to (15) paragraphs. The second tool is the organizational innovation climate scale with a number of paragraphs amounting to (15) paragraphs, and to answer the paragraphs of the two tools, the researcher put five-weight answer alternatives, which are (strongly agree, agree, somewhat agree, disagree, strongly disagree), and after completing the application of the tools and extracting the required results and processing them statistically, the researcher reached a set of conclusions, which are :The sports and scouting activity departments rely on learning dynamics in their organizational environments at a low level from the point of view of their technical supervisors .The environments of the sports and scouting activity departments have an average level of organizational innovation climate characteristics from the point of view of their technical supervisors .The possession of the sports and scouting activity departments to learn dynamics in their environments plays an influential role in driving their organizational innovation climate.

Keywords: Learning dynamics, organizational innovation climate



ديناميكيات التعلّم ودورها في دفع مناخ الابتكار التنظيمي داخل أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة

لمديريات التربية في بغداد

م.د. مثنى نايف سرحان

مديرية تربية بغداد/ الكرخ الثانية

mothanaalgrgry@gmail.com

ملخص البحث

هدف البحث إلى التعرف على مستوى اعتماد أقسام النشاط الرياضي والكشفي على ديناميكيات التعلّم في بيئاتها التنظيمية، فضلاً عن التعرف على مستوى امتلاك أقسام النشاط الرياضي والكشفي لخصائص مناخ الابتكار التنظيمي، وكذلك التعرف على الدور الذي قد تؤديه ديناميكيات التعلّم في دفع مناخ الابتكار التنظيمي داخل أقسام النشاط الرياضي والكشفي، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب المسح والعلاقات الارتباطية، وقد حدد الباحث مجتمع البحث بالمشرفين الفنيين العاملين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات التربية في محافظة بغداد والبالغ عددهم (190) مشرفاً فنياً ينتمون لـ (6) أقسام، وقد اختار الباحث جميع المشرفين الفنيين ليمثلوا عينة البحث الرئيسة، والتي قسمها الباحث إلى ثلاث عينات فرعية هي عينة الدراسة الاستطلاعية بعدد أفراد بلغ (10) مشرفين، وعينة التحليل الإحصائي بعدد أفراد بلغ (108) مشرفاً، وعينة التطبيق النهائي بعدد أفراد بلغ (72) مشرفاً، ويهدف جمع البيانات المطلوبة في البحث قام الباحث بإعداد أدوات للبحث، الأداة الأولى هي مقياس ديناميكيات التعلّم في أقسام النشاط الرياضي والكشفي بعدد فقرات بلغ (15) فقرة، والأداة الثانية هي مقياس مناخ الابتكار التنظيمي بعدد فقرات بلغ (15) فقرة، وللإجابة عن فقرات الأدوات قام الباحث بوضع بدائل إجابة خماسية الأوزان هي (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق بشدة)، وبعد الانتهاء من تطبيق الأدوات واستخراج النتائج المطلوبة ومعالجتها إحصائياً توصل الباحث إلى مجموعة استنتاجات هي: إن أقسام النشاط الرياضي والكشفي تعتمد على ديناميكيات التعلّم في بيئاتها التنظيمية بمستوى منخفض من وجهة نظر المشرفين الفنيين فيها. إن بيئات أقسام النشاط الرياضي والكشفي تمتلك مستوى متوسط من خصائص مناخ الابتكار التنظيمي من وجهة نظر المشرفين الفنيين فيها. إن امتلاك أقسام النشاط الرياضي والكشفي لديناميكيات التعلّم في بيئاتها يؤدي دوراً فاعلاً في دفع مناخ الابتكار التنظيمي فيها.

رقم الإيداع في المكتبة الوطنية 2439



الكلمات المفتاحية: ديناميكيات التعلم، مناخ الابتكار التنظيمي

1- التعريف بالبحث.

1-1 مقدمة البحث وأهميته.

تمثل أقسام الأنشطة الرياضية والكشفية كياناً متعدد الأوجه، ومخصص لتعزيز التطور البدني، والاجتماعي، والعاطفي للأفراد عبر المشاركة المنظمة في الفعاليات الرياضية والتجارب الخارجية، وبهدف إدراك الدور الأساسي الذي تؤديه الأنشطة الرياضية بأشكالها المختلفة والكشفية منها في تعزيز الشعور بالمجتمع، وتحقيق النمو الشخصي لدى الطلاب، وتنمية المهارات القيادية لديهم، فإن استراتيجيات القسم لا بد أن تركز على خلق الفرص التي تنمي الحياة لدى الطلاب، وتغرس المهارات اللازمة لهم مدى الحياة، وتكمن الأهمية الكبيرة لأقسام النشاط الرياضي والكشفي في إقامة البطولات والفعاليات والمهرجانات الرياضية التي تهدف لتعزيز الصحة البدنية لدى الطلاب، كما أنها تلبي مجموعة واسعة من الاهتمامات والقدرات لديهم، وبالتوازي مع مبادراتها الرياضية فإن القسم يدرك التأثير العميق للكشافة كأداة قوية لإشراك الطلاب وتطورهم، ويعدّ التركيز على تنمية القيادة والإرشاد أحد المكونات الأساسية لأقسام الأنشطة الرياضية والكشفية، إذ يؤدي المشرفون الغنيون وقادة الكشافة أدوارهم كقدوة يرشدون المشاركين عبر الاستفادة من تجاربهم السابقة، ويساعدونهم في التغلب على التحديات والاحتفال بإنجازاتهم، فضلاً عن ذلك فإن هذه الأقسام تعطي الأولوية للتعاون مع المدارس، والأسر، والمنظمات المجتمعية لتعزيز نطاق أنشطتها ووصولها للجميع دون استثناء، لذا نرى بأن قسم الأنشطة الرياضية والكشفية يكرس عمله للتنمية الشاملة عبر استغلال قوة الرياضة والتربية الكشفية.

وتدرك المنظمات الرياضية بشكل متزايد الدور الحيوي الذي يؤديه التعلم في تحسين الأداء، وتشجيع الإبداع، وبناء المرونة في العمل، مما يتطلب من هذه المنظمات اتباع نهج متعدد الأوجه يدمج التدريب الرسمي، والتعلم التجريبي، والتطوير المهني المستمر لأفراده، ويعد فهم هذا النهج ودوره الفاعل أمراً بالغ الأهمية للإدارات والإداريين والموظفين الذين يهدفون إلى النجاح في بيئة تنافسية مع ربطها بعمليات التكيف مع التحديات والفرص الجديدة، وفي صميم هيكل التعلم في المنظمات الرياضية يكمن مفهوم التحسين المستمر، إذ تؤكد هذه الفلسفة على أن التعلم ليس حدثاً لمرة واحدة، وإنما هو عملية مستمرة تهدف لتعزيز مجموعة المهارات، وقواعد المعرفة لكل أفراد المنظمة، كما يعدّ توفير إطار تدريبي قوي أحد أهم الوسائل للتعلم في المنظمات الرياضية، إذ إن التدريب الفعال يتجاوز مجرد التعليم، فهو يتضمن خلق

بيئات مواتية للتعلم والنمو، ويعدّ التعاون جانباً مهماً آخر من جوانب التعلم داخل المنظمات الرياضية، فالعمل الجماعي متعدد التخصصات يخلق نظام دعم شامل لتنمية الأفراد، إذ يعزز هذا النهج التعاوني التواصل المفتوح وتبادل المعرفة، مما يسمح باستراتيجيات مبتكرة تعالج الأداء التنظيمي، ومما لاشكّ فيه أنه ومع سعي المنظمات الرياضية إلى التكيف مع التحولات في بيئاتها الخارجية، سواء كانت تغييرات في المنافسة، أو تقدم في منهجيات العمل، أو السياسات التنظيمية المتطورة فإن التعلم التنظيمي يصبح أمراً ضرورياً، فالمنظمات التي تتمتع بثقافات تعلم قوية لا بدّ أن تكون أكثر مرونة، وأفضل تجهيزاً للتغلب بين التحديات، وأكثر ميلاً إلى اغتنام الفرص الناشئة، كلّ ما تقدّم ذكره عن التعلم داخل المنظمات الرياضية يمكن حصره في مصطلح تنظيمي يدعى ديناميكيات التعلم والتي يشير لها (Choi & Chandler, 2020) على أنها الطريقة التي يتفاعل بها الأفراد والفرق داخل المنظمة لتبادل المعرفة والخبرات، مما يؤثر بشكل مباشر على الأداء، ويعدّ التفاعل بين الأفراد عنصراً أساسياً في التعلم الفعّال، إذ إنه يتطلب التواصل المفتوح بين المديرين والموظفين، والذي قد يساعد في تحديد مصادر الإحباط، وفهم احتياجات الموظفين، مما يعزز من قدرة المنظمة على التعلم والنمو، والتكيف مع التغيرات السريعة في البيئة المحيطة. (Choi & Chandler, 2020, p. 9)

ويتطلب الوصول إلى النجاح في المنظمات الرياضية امتلاكها القدرة على التكيف مع التغيرات الحاصلة في مجالات عملها، وتأكيداً على ضرورة تحسين الأداء، والحفاظ على المزايا التنافسية في بيئة معقدة ومتطورة، وأن تتميز بيئة العمل فيها بنشر القيم والمعتقدات والممارسات المشتركة التي تشجع الإبداع والتجريب، والسعي إلى إيجاد حلول جديدة من قبل جميع أعضاء المنظمة، بدءاً من المديرين التنفيذيين، والإداريين، وصولاً إلى المستفيدين والمجتمع الخارجي، فضلاً عن توفير آليات القيادة ذات الرؤية الاستراتيجية، فقيادة المنظمات الرياضية الذين يروجون لجو منفتح وشامل، ويشيرون بأن الابتكار موضع تقدير وتشجيع فإنهم بلاشكّ يخلقون ثقافة تعطي الأولوية للتجريب، وتتسامح مع الفشل كخطوة ضرورية في عملية التعلم، وبالتالي يعدّ هذا النهج القيادي أمراً بالغ الأهمية في عالم الرياضة، حيث يمكن للضغوط المفروضة على الأداء أن تخنق الابتكار، من هنا لا بدّ أن يدعم القادة التفكير الإبداعي بشكل نشط، وذلك عبر تخصيص الموارد للبحث والتطوير، وتمويل المبادرات الجديدة، وتوفير الوصول إلى التكنولوجيا المتطورة، وهذا يقود فرقتهم إلى البحث عن حلول إبداعية قادرة على تعزيز الأداء والمشاركة، فضلاً عن القيمة الكبيرة للعمل الجماعي متعدد التخصصات والذي من خلاله تستطيع المنظمات الرياضية الاستفادة

من وجهات النظر والخبرات المتنوعة لدفع عجلة الابتكار، لذا نرى بأن تأثير مناخ الابتكار التنظيمي يمتد إلى ما هو أبعد من العمليات الداخلية للمنظمات، إذ نراه يؤثر أيضاً على قدرة المنظمة على التعامل مع أصحاب المصلحة الخارجيين، من هنا فإن المنظمات الرياضية التي تعطي الأولوية للابتكار تكون أكثر مهارة في بناء الشراكات مع الرعاية والمنظمات المجتمعية، ويوضح (Gurieva et al., 2023) بأن مناخ الابتكار التنظيمي يعدّ عاملاً حاسماً في تعزيز القدرة الابتكارية للموظفين، مع أهمية تحديد العوامل التي تشكل هذا المناخ، مثل الثقافة التنظيمية والدعم الإداري، وأن وجود مناخ داعم للابتكار يسهم في تحسين فرص الموظفين في تحقيق إمكاناتهم المهنية، ويعزز من الأداء العام للمنظمة، وبالتالي يمكن وصفه بأنه البيئة الثقافية والتنظيمية داخل المؤسسة التي تعزز وتشجع على الابتكار والإبداع بين الموظفين. (Gurieva et al., 2023, p. 132).

وتكمن أهمية هذا البحث في إنه يتناول كلّ من مفهوم ديناميكيات التعلم، ومفهوم مناخ الابتكار التنظيمي داخل أقسام النشاط الرياضي والكشفي مما يعود بالنفع للعديد من الأطراف المستفيدة الرئيسة، إذ قد تؤدي نتائج هذا البحث إلى الكشف عن الأفكار التي يمكن أن تعزز فعالية البرامج الرياضية والكشافة، وتعزز ثقافة الابتكار، وتسهم في نهاية المطاف في تحقيق الأهداف الأوسع للتنمية التعليمية والمجتمعية، كما يمكن ان يساعد البحث في تعزيز تكامل الرياضة والتعليم وبالتالي احداث التنمية الشاملة للطلاب، كما يساعد في تحديد افضل الممارسات التي تعزز مناخ الابتكار في السياقات التعليمية، وكذلك يمكن لأقسام النشاط الرياضي والكشفي تعزيز فعالية برامجها التعليمية والرياضية بما يضمن زيادة معدلات المشاركة والرضا العام.

P-ISSN:2707-7845

1-2 مشكلة البحث

E-ISSN:2707-7853

تواجه أقسام النشاط الرياضي والكشفي العديد من التحديات التي قد تؤدي إلى ضعف قدراتها وإمكاناتها العلمية والتنظيمية، ومن أبرز هذه التحديات الأدوار غير المعززة لإدارتها في نشر ثقافة التعلم داخل هذه الأقسام، إذ لاحظ الباحث بحكم متابعته عمل هذه الأقسام بأن أغلب إدارات أقسام النشاط الرياضي والكشفي تركز فقط على تحقيق النتائج السريعة، وتغفل أهمية التطور المستمر، لذا نرى بأن الأفراد يشعرون بعدم التحفيز للمشاركة في عمليات التعلم التي يمكن أن تحسن منتجهم المهني، وأن بيئة هذه الأقسام قد تكون ذات ثقافة تنظيمية غير فاعلة الأمر الذي يؤدي إلى عرقلة جهود التعلم فيها، فعندما

يشعر الأفراد بالخوف من الفشل أو عدم تقبل آراءهم، يصبحون أكثر تردداً في التعبير عن أفكارهم ومساهماتهم، وبالتالي تتضاءل فرص التعاون والمشاركة، مما يعزز من الانغلاق المعرفي، ويحدّ من تبادل الخبرات، وقد لاحظ الباحث كذلك بأن أغلب هذه الأقسام هي ذات موارد محدودة، وأن أفرادها يكونون مشغولون بشكل مستمر في تنفيذ المهام اليومية، وبالتالي يفقدون فرص التعلم والتطوير، فضلاً عن نقص التحفيز من قبل إدارات هذه الأقسام، فبدون وجود حوافز ملائمة، سواء كانت مادية أو معنوية، قد يفقد الأفراد الدافع للمشاركة في التعلم، يضاف لها افتقار معظم هذه الأقسام لأنظمة التكنولوجيا الملائمة لدعم التعلم ومشاركة المعرفة يمكن أن يعيق تدفق المعلومات ويعزز العزلة، وقد لاحظ الباحث كذلك بأن أغلب هذه الأقسام تتبنى ثقافة تفضل الروتين وتبتعد عن المخاطرة، مما يشعر أفرادها بأن تقديم أفكار جديدة قد يؤدي إلى الفشل، وبالتالي يتجنبون المجازفة، وكذلك عدم وجود دعم إداري للمبادرات الابتكارية مما قد يثبط من عزيمة المشرفين الفنيين، ويجعلهم يشعرون بعدم الأمان، من هنا فقد حاول الباحث تأطير هذه المشكلات وحصرها في مجموعة تساؤلات بحثية هي:

- هل تطبق أقسام النشاط الرياضي والكشفي ديناميكيات خاصة في عملية التعلّم التي تجري داخل هيكلها التنظيمي؟ وما هو مستوى تلك الديناميكيات؟
- هل يمتاز المناخ التنظيمي الخاص بأقسام النشاط الرياضي والكشفي بخصائص الابتكار؟ وما هو مستوى ذلك المناخ الابتكاري؟
- هل تؤدي ديناميكيات التعلّم داخل أقسام النشاط الرياضي والكشفي إلى دفع مناخ الابتكار التنظيمي؟ وما هي طبيعة ذلك الدور؟

P-ISSN:2707-7843

E-ISSN:2707-7853

3-1 أهداف البحث

1. التعرف على مستوى اعتماد أقسام النشاط الرياضي والكشفي على ديناميكيات التعلّم في بيئاتها التنظيمية من وجهة نظر المشرفين الفنيين.
2. التعرف على مستوى امتلاك أقسام النشاط الرياضي والكشفي لخصائص مناخ الابتكار التنظيمي من وجهة نظر المشرفين الفنيين.
3. التعرف على الدور الذي قد تؤديه ديناميكيات التعلّم في دفع مناخ الابتكار التنظيمي داخل أقسام

رقم النشاط الرياضي والكشفي. كلية الوطنية 2439



4-1 مجالات البحث:

1-4-1 المجال البشري: المشرفون الفنيون في أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات تربية بغداد للعام الدراسي (2024-2025).

2-4-1 المجال الزمني: المدة الزمنية الممتدة بين (2024/9/15) إلى (2024/12/1).

3-4-1 المجال المكاني: بنايات أقسام النشاط الرياضي والكشفي التابعة لمديريات تربية محافظة بغداد.

5-1 تحديد مصطلحات البحث:

1-5-1 ديناميكيات التعلم

هي العمليات والتفاعلات التي تحدث داخل نظام التعلم، حيث تتطور سلوكيات الأفراد مع مرور الوقت استجابةً للمعلومات التي يحصلون عليها، والتجارب التي يمرون بها، وتتضمن هذه الديناميكيات كيفية تفاعل الفرد مع البيئة، وتكيفه مع المعلومات الجديدة، وقدرته على التنبؤ بالنتائج المستقبلية، وتؤدي ديناميكيات التعلم دوراً حيوياً في تحسين استراتيجيات اتخاذ القرار وتعزيز الأداء في البيئات التنظيمية. (Ke et al., 2019, p. 8)

2-5-1 مناخ الابتكار التنظيمي

هو البيئة التي تخلقها المؤسسة لتعزيز الإبداع والابتكار بين موظفيها، ويتضمن هذا المناخ دعم الإدارة العليا للأفكار الجديدة، وتوفير حرية التعبير للموظفين، وتعزيز التعاون بين الفرق، كما يشجع على المخاطرة المحسوبة، والتعلم المستمر، مما يساعد المؤسسة على التكيف مع التغيرات في السوق وتحقيق النجاح. (Kim et al., 2024, p. 4)

2- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:

1-2 منهج البحث

استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب المسح والعلاقات الارتباطية لملائتهما وطبيعة البحث وأهدافه.

2-2 مجتمع البحث وعيناته

حدد الباحث مجتمع البحث بالمشرفين الفنيين التابعين لأقسام النشاط الرياضي والكشفي في مديريات تربية بغداد للعام الدراسي (2024-2025) والبالغ عددهم (190) مشرفاً فنياً ينتمون لـ (6) أقسام نشاط رياضي



وكشفي، ونظراً لمحدودية العدد فقد اختارهم الباحث جميعاً ليمثلوا عينة البحث الرئيسية، والجدول (1) يبين تفاصيل مجتمع البحث.

الجدول (1) يبين تفاصيل مجتمع البحث

ت	قسم النشاط الرياضي والكشفي	عدد المشرفين
1	بغداد الكرخ الأولى	36
2	بغداد الكرخ الثانية	28
3	بغداد الكرخ الثالثة	32
4	بغداد الرصافة الأولى	27
5	بغداد الرصافة الثانية	34
6	بغداد الرصافة الثالثة	33
	المجموع	190

ولأغراض إعداد المقاييس واستخراج النتائج قسّم الباحث عينة البحث الرئيسية إلى ثلاث عينات فرعية وكالاتي:

- عينة الدراسة الاستطلاعية: وتضم هذه العينة (10) مشرفين فنيين تمّ اختيارهم عشوائياً من عينة البحث الرئيسية، وهم يمثلون (5.3%) من هذه العينة.
- عينة التحليل الإحصائي: وتضم هذه العينة (108) مشرفاً فنياً تمّ اختيارهم عشوائياً من عينة البحث الرئيسية، وهم يمثلون (56.8%) من هذه العينة.
- عينة التطبيق النهائي: وتضم هذه العينة (72) مشرفاً فنياً تمّ اختيارهم عشوائياً من عينة البحث الرئيسية، وهم يمثلون (37.9%) من هذه العينة.

2-3 أدوات البحث

بهدف الحصول على البيانات المطلوبة في البحث، قام الباحث بإعداد أداتين للقياس، الأداة الأولى هي مقياس ديناميكيات التعلّم في أقسام النشاط الرياضي والكشفي، والأداة الثانية هي مقياس مناخ الابتكار التنظيمي في هذه الأقسام، وقد اتبع الباحث مجموعة من الخطوات في إعداد هذه الأدوات وعلى وفق الإجراءات العلمية.

رقم الايداع في المكتبة الوطنية 2439



2-3-1 صياغة فقرات أدوات البحث

الخطوة الأولى في عملية الإعداد وبعد بيان مفهوم متغيرات البحث هو صياغة الفقرات لأدوات القياس فيها، لذا قام الباحث الاطلاع على مجموعة من المتغيرات المرتبطة بمفهوم ديناميكيات التعلّم وهي (Im (J Dominé et al., 2023) (Nakanishi, 2023) (Hwang et al., 2024) & Li, 2024) (Yi-wei & Meng-chian, (Zhou et al., 2021) (Board & Meyer-ter-Vehn, 2021) (Wiese & Shawn Burke, 2019) (Clark et al., 2015) (Ke et al., 2019) (2021) فضلاً عن الاطلاع على المصادر العلمية التي تناولت مفهوم مناخ الابتكار التنظيمي وهي (Wang et al., 2024) (Du & Chang, 2023) (Gurieva et al., 2023) (Rezaei & Shafaei, 2024) (Su et al., 2022) (Huang, 2022) (Dewantara et al., 2023) (Indajang et al., 2023) (Yi-wei & Meng-chian, 2021) (Newman et al., 2020)، وبناءً على تحليل المصادر المذكورة قام الباحث بصياغة (15) فقرة لكل من مقياس ديناميكيات التعلّم وكذلك (15) فقرة لمقياس الابتكار التنظيمي في أقسام النشاط الرياضي والكشفي، ولغرض التأكد من صلاحية فقرات المقياسين قام الباحث بعرضهما على مجموعة من الخبراء والمختصين (الملحق 1) في مجالات التعلّم الحركي والاختبارات والقياس وطرائق التدريس والبالغ عددهم (7) .

ومن أجل الإجابة عن فقرات أدوات البحث قام الباحث بوضع بدائل إجابة خماسية الأوزان على وفق مقياس ليكرت الخماسي، والمبينة صيغتها وأوزانها في الجدول (2).

الجدول (2) يبين بدائل الإجابة عن الفقرات

البديل	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

2-3-2 الدراسة الاستطلاعية لأدوات البحث

بغرض التعرف على مدى وضوح فقرات كلّ من مقياس ديناميكيات التعلّم في أقسام النشاط الرياضي والكشفي، ومقياس مناخ الابتكار التنظيمي في هذه الأقسام، ومدى ملائمة هذه الفقرات لهم، فضلاً عن التعرف على الصعوبات التي قد تواجه الباحث أثناء التطبيق، والوقت الذي يحتاج الأفراد للإجابة، قام الباحث بتطبيق المقياسين بصورتها الأولية على عينة مكونة من (10) مشرفين فنيين مختارين بصورة

رقم الايداع في المكتبة الوطنية 2439

عشوائية من عينة البحث الرئيسة، وهذه العينة تمثل عينة الدراسة الاستطلاعية، وبعد الانتهاء من عملية التطبيق تبين أن الوقت الذي يحتاجه المجيبون للإجابة عن كلا المقياسين (20) دقيقة في المتوسط.

2-3-3 التطبيق على عينة التحليل الإحصائي

قام الباحث خلال المدة الزمنية الممتدة بين (15-2024/10/17) بتطبيق الصورة الأولية لكل من مقياس ديناميكيات التعلم ومقياس مناخ الابتكار التنظيمي على عينة مكونة من (108) مشرفاً فنياً تم اختيارهم عشوائياً، والذين يمثلون عينة التحليل الإحصائي، وذلك بهدف استخراج النتائج المطلوبة لإكمال عملية إعداد المقياسين المذكورين، والتأكد من امتلاكهما للخصائص السيكمترية من صدق وثبات.

2-3-4 صدق أدوات البحث

يشير صدق المقياس إلى مدى قدرته على قياس ما يهدف إلى قياسه بدقة وموثوقية، أي أن المقياس يكون صادقاً إذا كان يعكس الواقع أو يتناسب مع الظاهرة التي يُراد تقييمها، ولإستخراج صدق كل من مقياس ديناميكيات التعلم ومقياس مناخ الابتكار التنظيمي استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي كوسيلة إحصائية، والتي تقوم على إيجاد الارتباط بين كل من درجة الفقرة والدرجة الكلية للمقياس، والجدول (3) يبين صدق الاتساق الداخلي لأدوات البحث.

الجدول (3) يبين صدق الاتساق الداخلي لأدوات البحث

مقياس مناخ الابتكار التنظيمي			مقياس ديناميكيات التعلم		
مستوى الدلالة	درجة الارتباط	الفقرة	مستوى الدلالة	درجة الارتباط	الفقرة
0.000	0.705	1	0.000	0.721	1
0.000	0.760	2	0.000	0.797	2
0.000	0.643	3	0.000	0.693	3
0.000	0.736	4	0.000	0.505	4
0.000	0.621	5	0.000	0.683	5
0.000	0.447	6	0.000	0.779	6
0.000	0.443	7	0.000	0.568	7
0.000	0.644	8	0.000	0.603	8
0.000	0.737	9	0.000	0.781	9
0.000	0.656	10	0.000	0.732	10
0.000	0.524	11	0.000	0.776	11
0.000	0.530	12	0.000	0.579	12



مقياس مناخ الابتكار التنظيمي			مقياس ديناميكيات التعلم		
0.000	0.669	13	0.000	0.659	13
0.000	0.631	14	0.000	0.675	14
0.000	0.785	15	0.000	0.525	15

من ملاحظة الجدول (3) يظهر لنا أن كل من مقياس ديناميكيات التعلم ومقياس مناخ الابتكار التنظيمي كانا يمتلكان صفة صدق الاتساق الداخلي، إذ كانت درجات فقرات مقياس ديناميكيات التعلم ذات ارتباط معنوي مع الدرجة الكلية للمقياس بمعاملات ارتباط اقترنت بين (0.505-0.781) عند مستويات دلالة بلغت (0.000)، وهذا يعني أنها تمتلك صفة الاتساق مع الشكل الكلي للمقياس، وكذلك كان ارتباط درجات فقرات مقياس مناخ الابتكار التنظيمي مع الدرجة الكلية معنوياً، إذ كانت الفقرات تمتلك اتساقاً داخلياً مع الدرجة الكلية للمقياس بمعاملات ارتباط اقترنت بين (0.443-0.785)، وهذا يعني إنها تمتلك صفة صدق الاتساق الداخلي مع الشكل الكلي للمقياس.

2-3-5 ثبات أدوات البحث

استخدم الباحث طريقة التجزئة النصفية لإيجاد ثبات كل من مقياس ديناميكيات التعلم ومقياس مناخ الابتكار التنظيمي، إذ إن ثبات المقياس بطريقة التجزئة النصفية يشير إلى تقييم مدى اتساق النتائج داخل المقياس نفسه، وفي هذه الطريقة يتم تقسيم المقياس إلى نصفين، وتتم مقارنة الدرجات المحصلة من كل نصف، فإذا كانت الدرجات في النصفين متطابقة أو متقاربة، فهذا يشير إلى أن المقياس يتمتع بثبات جيد، مما يعني أن العناصر التي يقيسها تمثل نفس السمة أو المفهوم، والجدول (4) يبين معاملات الثبات لأدوات البحث.

الجدول (4) يبين ثبات أدوات البحث

مقياس ديناميكيات التعلم		
الثبات	معادلة جتمان	نصف الثبات
0.945		0.907
مقياس مناخ الابتكار التنظيمي		
الثبات	معادلة جتمان	نصف الثبات
0.864		0.766

2-3-6 أدوات البحث بصورتها النهائية

رقم الايداع في المكتبة الوطنية 2439

بعد الانتهاء من إعداد كل من مقياس ديناميكيات التعلّم ومقياس مناخ الابتكار التنظيمي والتأكد من امتلاكهما للمعاملات العلمية من صدق وثبات، أصبح الشكل النهائي لكل مقياس من المقياسين مكوناً من (15) فقرة، وتتم الإجابة عن فقرات المقياسين بدائل إجابة خماسية الأوزان هي (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق بشدة) ذات الأوزان (5، 4، 3، 2، 1)، وبذلك فإن أعلى درجة من الممكن أن يحصل عليها المجيب على فقرات كل مقياس من المقياسين (75) درجة، وأدنى درجة يمكن الحصول عليها هي (15) درجة.

2-3-7 تطبيق أدوات البحث على عينة التطبيق النهائي

قام الباحث خلال المدة الزمنية الممتدة بين (4-2024/11/6) بتطبيق الصورة النهائية لكل من مقياس ديناميكيات التعلّم ومقياس مناخ الابتكار التنظيمي على عينة عشوائية مستخرجة من عينة البحث الرئيسية ويبلغ عددها (72) مشرفاً فنياً، وهم يمثلون عينة التطبيق النهائي، وذلك بغية الحصول على النتائج النهائية التي يمكن من خلالها تحديد مستويات فقرات أدوات البحث، واستخراج العلاقة بينهما.

2-3-8 الوسائل الإحصائية المستخدمة في البحث

الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل ارتباط بيرسون، والنسبة المئوية، ومعادلة جتمان، ومعادلة الانحدار الخطي البسيط، والوسط الفرضي، وقيمة (ت) لعينة واحدة مستقلة.

3- عرض النتائج ومناقشتها

الجدول (5) مستويات فقرات ومقياس ديناميكيات التعلّم

الفقرة	المحتوى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	المستوى
1	تدعم بيئة قسم النشاط الرياضي والكشفي المبادرة والتفاعل عبر بث روح الحماس والمشاركة لدى المشرفين الفنيين	3	2.87	0.762	1.486	0.141	متوسط
2	يعزز القسم التواصل الفعال بين المشرفين الفنيين لتبادل المعرفة والخبرات بهدف تحسين تجربة التعلّم	3	2.69	0.690	3.941	0.000	منخفض
3	يُوفر القسم فرصاً مستمرة للتقوية والتعلم لمساعدة المشرفين الفنيين على تحسين مهاراتهم	3	2.92	0.734	0.925	0.358	متوسط



الفقرة	المحتوى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	المستوى
	ومعارفهم						
4	يتم توفير الموارد والأدوات اللازمة بشكل دوري لتسهيل عملية التعلم والتطوير	3	2.90	0.636	1.423	0.159	متوسط
5	تقدم إدارة القيم تغذية راجعة موضوعية وبناءة تدفع المشرفين الفنيين لتطوير مهاراتهم وتحقيق أهدافهم	3	3.05	0.656	0.815	0.418	متوسط
6	يُظهر المشرفون الفنيون دعمهم المتبادل لبعضهم البعض عبر تشكيل جو عمل إيجابي يُسهل عملية التعلم والنمو الشخصي	3	2.74	0.545	4.155	0.000	منخفض
7	تُجرى إدارة القسم تقييمات منتظمة للأداء ويحرصون على تتبع التقدم وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين	3	2.92	0.619	1.097	0.276	متوسط
8	يُظهر القسم مرونة في تطبيق أساليب التعليم عبر تكييف عمليات التدريب مع احتياجات المشرفين الفنيين	3	2.85	0.626	2.171	0.033	منخفض
9	يُشجع القسم على التفكير الإبداعي في تنظيم وإدارة الأنشطة مما يساهم في تطوير مهارات جديدة	3	2.87	0.652	1.737	0.086	متوسط
10	يتم تشجيع المشرفين الفنيين على التعلم من الأخطاء بوصفه جزءاً طبيعياً ومهماً من عملية التعلم	3	2.83	0.618	2.068	0.031	منخفض
11	يشجع القسم المشرفين الفنيين على تقييم أنشطتهم ومهاراتهم بشكل ذاتي والتأكد من تحقيق الأهداف الشخصية	3	3.00	0.645	0.000	1.000	متوسط
12	يعقد القسم ورش عمل بشكل منتظم وبمجاللات متنوعة بهدف إثراء تجربة التعلم لكل المشرفين الفنيين	3	2.98	0.698	0.973	0.334	متوسط
13	يتم الاستفادة من التجارب السابقة لتعزيز التعلم وتجنب تكرار الأخطاء نفسها	3	3.04	0.536	2.533	0.130	متوسط
14	يمنح القسم الفرصة للمشرفين الفنيين لتولي مهام قيادية لتطوير مهارات القيادة لديهم	3	2.96	0.611	1.854	0.068	متوسط



الفقرة	المحتوى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) الدلالة	مستوى الدلالة	المستوى
15	يُشجع القسم المشرفين الفنيين على تقييم أداء بعضهم البعض لتعزيز التعلم التعاوني	3	3.13	0.652	1.737	0.086	متوسط
	الدرجة الكلية للمقياس	45	43.44	6.442	2.144	0.035	منخفض

من ملاحظة الجدول (5) يظهر لنا أن فقرات مقياس ديناميكيات التعلم في أقسام النشاط الرياضي والكشفي كانت ذات مستويات تقترب بين (متوسط، ومنخفض)، إذ حصلت الفقرات (1، 3، 4، 5، 7، 9، 11، 12، 13، 14، 15) على مستويات متوسطة لامتلاكها أوساط حسابية بلغت قيمها (2.87، 2.92، 2.90، 3.05، 2.92، 2.87، 3.00، 2.98، 3.04، 2.96، 3.13) وهي ذات قيم مقارنة لقيمة الوسط الفرضي للفقرة، ومصحوبة بقيم (ت) ذات دلالة غير معنوية بلغت (0.159، 0.418، 0.276، 0.086، 1.000، 0.334، 0.130، 0.068، 0.086)، بينما حصلت الفقرات (2، 6، 8، 10، 15) على مستويات منخفضة لامتلاكها أوساط حسابية بلغت قيمها (2.69، 2.74، 2.85، 2.83، 2.77)، وهي ذات قيم أدنى من قيمة الوسط الفرضي ومصحوبة بقيم (ت) ذات دلالة معنوية بلغت (0.000، 0.033، 0.031)، أما المقياس بشكله الكلي فقد كان ذو مستوى منخفض بوسط حسابي بلغ (43.44) وهو أدنى من قيمة الوسط الفرضي الكلي، ومصحوب بقيمة (ت) ذات دلالة معنوية بلغت (0.035).

النتيجة المنخفضة لمستوى ديناميكيات التعلم التي أظهرها الجدول السابق يمكن أن يعزوها الباحث إلى الروح الحماسية المنخفضة التي تطغى على بيئة أقسام النشاط الرياضي والكشفي والتي قد لا تدفع المشرفين الفنيين فيها إلى المشاركة الفاعلة، وإظهار عامل المبادرة في تصميم وتنفيذ الأنشطة التي تقدمها هذه الأقسام، فضلاً عن الدور الحاسم لانحسار دور هذه الأقسام في تعزيز حالات التواصل الفاعل بين المشرفين الفنيين وبالتالي ضعف عمليات تبادل الخبرات والمعارف والمعلومات فيما بينهم مما أثر بشكل أو بآخر إلى تحسين تجارب التعلم فيها، وهو ما أدى إلى ظهور سحابات سلبية التأثير على العلاقة بين المشرفين الفنيين وابتعادهم عن دعم بعضهم البعض أثناء تأدية الواجبات والمهام المكلفين بها، ومن الأسباب التي قد يكون لها بعض الأثر في ظهور هذه النتيجة هو الجمود التعليمي الذي تظهره إدارة هذه الأقسام في تطبيق أساليب التعليم المطلوبة والمتمثلة في توفير الدورات التدريبية وورش العمل الكافية لتطوير مشرفيها الفنيين وبما يتناسب مع احتياجاتهم المهنية، وكذلك حالة الروتين الفكري والمهاري التي

يرجع لها القسم بين مشرفيه الفنيين نتيجة عدم حثهم على تقديم الجديد من الأفكار والابتكارات عند تنظيم الأنشطة الرياضية وإدارتها، ومما أثر على هذه النتيجة هو الخوف المتولد لدى هؤلاء المشرفين من الوقوع في الخطأ بسبب عدم إحساسهم بالدعم الكافي من القسم للقيام بالمهام المهنية حسب ما يروونه صحيحاً وفاعلاً، وأنهم لا بد من النظر إلى الأخطاء بوصفها جزء من عملية التعلم.

إذ يذكر (Nakanishi, 2023) بأن ديناميكيات التعلم داخل المنظمات تعد من العناصر الأساسية التي تسهم في تعزيز النمو المستدام، فهي تتيح للأفراد والفرق فرصة تبادل المعرفة والأفكار، مما يؤدي إلى تطوير حلول جديدة، فضلاً عن ذلك تسهم ديناميكيات التعلم في تطوير المهارات اللازمة لمواجهة التغيرات السريعة في بيئة العمل، كما أنه عبر التعلم من الأخطاء وتبني ممارسات جديدة، يصبح الأفراد أكثر استعداداً للتكيف مع التحديات، لذا يمكن القول إن بناء ثقافة التعلم داخل المنظمة لا يسهم فقط في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، بل يعزز أيضاً من قدرة المنظمة على التكيف والنمو في بيئات العمل المتغيرة. (Nakanishi, 2023, p. 501)

الجدول (6) مستويات فقرات ومقياس مناخ الابتكار التنظيمي

الفقرة	المحتوى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) الدلالة	مستوى الدلالة	المستوى
1	تعمل إدارة قسم النشاط الرياضي والكشفي بنشاط لتعزيز الابتكار كقيمة أساسية وتبين أهميته بشكل منتظم	3	3.15	0.626	2.0171	0.033	مرتفع
2	تتوافق مبادرات الابتكار في القسم مع الأهداف الاستراتيجية الشاملة للمديرية العامة	3	3.00	0.558	0.000	1.000	متوسط
3	يعزز القسم ثقافة تشجع الأفراد على التفكير الإبداعي واقتراح أفكار جديدة دون خوف من النقد	3	2.95	0.634	0.705	0.483	متوسط
4	يعدّ الابتكار جزءاً من هوية القسم وثقافته لتعزيز السمعة العامة للنشاط الرياضي والكشفي	3	3.03	0.664	0.341	0.734	متوسط
5	يتم تشجيع التعاون مع المجتمع المحلي والمؤسسات الأخرى لتطوير مبادرات جديدة في تنظيم الأنشطة	3	2.97	0.702	0.323	0.784	متوسط
6	يشجع القسم مشرفيه الفنيين على تجربة أساليب	3	3.26	0.746	3.035	0.003	مرتفع



الفقرة	المحتوى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) قيمة (ت)	مستوى الدلالة	المستوى
	جديدة في العمل حتى لو كانت تتضمن بعض المخاطر						
7	يُنظر القسم إلى الفشل في المبادرات الابتكارية كفرصة للتعلم وتحسين الأداء في المستقبل	3	3.13	0.652	1.737	0.086	متوسط
8	يتم تشكيل فرق العمل داخل القسم من خلفيات ومهارات وخبرات متنوعة لتعزيز الإبداع	3	2.92	0.698	0.973	0.334	متوسط
9	يمتلك القسم رؤية واضحة لمستقبل الابتكار ويضع بانتظام أهدافاً لتعزيز هذه الرؤية	3	2.87	0.652	1.735	0.086	متوسط
10	توجد مقاييس لتقييم تأثير المبادرات المبتكرة على أداء القسم ونتائجه	3	3.03	0.624	0.363	0.718	متوسط
11	يتم الاعتراف بالأفراد والفرق التي تساهم بأفكار مبتكرة والاحتفال بها داخل القسم	3	3.10	0.749	1.210	0.230	متوسط
12	يمنح القسم حوافز رسمية لمكافأة المشرفين الفنيين على مساهماتهم الإبداعية وتنفيذاتهم الناجحة	3	3.05	0.719	0.630	0.531	متوسط
13	يتم تشجيع المشرفين الفنيين على تحدي الطرق التقليدية والتفكير خارج الصندوق	3	3.02	0.601	0.754	0.453	متوسط
14	توفر الإدارة الموارد اللازمة لتحويل الأفكار الابتكارية إلى واقع ملموس	3	3.08	0.619	1.097	0.276	متوسط
15	يظهر القسم نهجاً استباقياً للتكيف والاستجابة للتغيرات في المشهد الرياضي والكشفي	3	3.06	0.576	1.180	0.242	متوسط
	الدرجة الكلية للمقياس	45	45.67	6.181	0.953	0.344	متوسط

يظهر من ملاحظة الجدول (6) أن مستويات فقرات مقياس مناخ الابتكار التنظيمي في أقسام النشاط الرياضي والكشفي اقتربت بين (مرتفع، ومتوسط)، إذ حصل الفقرتان (1، 6) على مستويات مرتفعة بوسطين حسابيين بلغا (3.15، 3.26) وهما أعلى من قيمة الوسط الفرضي للفقرة، ومصحوبان بقيم (ت) ذات دلالة معنوية بلغت (0.033، 0.003)، في حين حصلت الفقرات (2، 3، 4، 5، 7، 8، 9، 10، 11، 12، 13، 14، 15) على مستويات متوسطة، وذلك لامتلاكها اوساط حسابية مقارنة لقيمة الوسط الفرضي، ومصحوبة بقيم (ت) ذات دلالة غير معنوية بلغت (1.000، 0.483، 0.734، 0.784،

0.086، 0.334، 0.086، 0.718، 0.230، 0.531، 0.453، 0.276، 0.242)، وحصل المقياس بشكله الكلي على مستوى متوسط لامتلاكه وسط حسابي بلغت قيمته (45.67) وهي مقاربة لقيمة الوسط الفرضي الكلي، ومصحوبة بقيمة (ت) غير معنوية عند مستوى دلالة بلغ (0.344).

يمكن أن يعزو الباحث المستوى المتوسط لمناخ الابتكار التنظيمي في أقسام النشاط الرياضي والكشفي إلى تضارب الأهداف الاستراتيجية العامة للأقسام نوعاً ما مع المبادرات الهادفة إلى تعزيز الابتكار في تقديم أنشطتها وفعاليتها، وبالتالي تخوف المشرفين الفنيين من تقديم الجديد والمبتكر من الأفكار والمقترحات والمساهمات، والتفكير خارج الصندوق بعيداً عن التقليد، وذلك نتيجة عدم تلقي رسائل التشجيع والدعم من إدارات هذه الأقسام للقيام بذلك دون الخوف من النقد، وهذا أدى إلى أن تفقد هذه الأقسام سمعتها كمديريات ابتكارية وأنها ذات ثقافة داعمة للإبداع، فضلاً عن التقصير الواضح من قبلها في التعاون الجاد والطموح مع مؤسسات ومنظمات المجتمع المحلي لتنظيم أنشطة الأقسام المختلفة بشكل جديد ومتطور، وكذلك عدم اعتماد هذه الأقسام على مبدأ العمل الفريقي المرتكز إلى أفراد ذوو خلفيات ومهارات وخبرات متعددة الأشكال والأنواع تعزز من الإبداع، يضاف لذلك عدم تلقي المشرفين للحوافز والمكافآت المادية منها والمعنوية نظير ما يقومون به من إسهامات إبداعية لتنفيذ الخطط الموضوعة بشكل ناجح، وهو ما أدى إلى تغيي الرؤية الخاصة بالأقسام لمستقبلها الابتكاري والمتجدد.

إذ يشير (You et al., 2022) إلى أن امتلاك المنظمة لمناخ الابتكار التنظيمي يتطلب مجموعة من العناصر الأساسية لضمان فعاليته، إذ يجب أن يكون هناك دعم قوي من القيادة العليا، وتشجيع الأفراد على طرح الأفكار الجديدة، وتوفير الموارد اللازمة، مع امتلاك المنظمة لثقافة تنظيمية مفتوحة ومرنة، مما يسمح بالتجريب وتقبل الفشل كجزء من التعلم، فضلاً عن عند الدور الهام للتواصل الفعال بين الموظفين في دعم التعاون وتبادل الأفكار، وتحفيز المشاركة من خلال منح المكافآت المشجعة للابتكار، وكذلك ضرورة تطوير المهارات من خلال توفير التدريب، وتوفير مرونة في تصميم العمل، مما يسمح للموظفين بالعمل بشكل تعاوني. (You et al., 2022, p. 3)

رقم الإيداع في المكتبة الوطنية 2439



الجدول (7) يبين معادلة الانحدار الخطي البسيط بين أدوات البحث

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط (r)	نسبة المساهمة (r ²)	قيمة (F)	مستوى الدلالة
ديناميكيات التعلم	مناخ الابتكار التنظيمي	0.766	0.586	107.702	0.000

يظهر من خلال نتائج الجدول (7) أن هناك علاقة ارتباط قوية إيجابية طردية بين كلٍّ من ديناميكيات التعلم في أقسام النشاط الرياضي والكشفي ومناخ الابتكار التنظيمي فيها، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.766) مصحوباً بقيمة (F) بلغت (107.702)، وعند مستوى دلالة معنوي بلغ (0.000)، وقد اظهر الجدول كذلك وجود نسبة مساهمة لديناميكيات التعلم في دفع مناخ الابتكار التنظيمي بلغت (0.586)، وهذا يعني أن ما يقارب من (59%) من التغيير الحاصل في مناخ الابتكار التنظيمي لأقسام النشاط الرياضي والكشفي يعود لامتلاك تلك الأقسام لديناميكيات التعلم، والباقي يعود لمتغيرات أخرى.

وهنا يشير (Dewantara et al., 2023) بأن التعلم التنظيمي يعدّ بمثابة المحرك الأساسي الذي يدفع المؤسسات نحو الابتكار، إذ إنه يسهم في تطوير المهارات والمعرفة اللازمة لتحقيق أفكار جديدة وتحسين العمليات، وكذلك فإنه عندما يكون المناخ التنظيمي إيجابياً فإن ذلك يخلق بيئة تشجع الأفراد على المشاركة والتفاعل، مما يعزز من سلوك الابتكار، فالأفراد الذين يشعرون بالراحة والدعم في بيئة عملهم يكونون أكثر استعداداً لتبادل الأفكار والمشاركة في عمليات التعلم، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الابتكاري. (Dewantara et al., 2023, p. 466)

4- الاستنتاجات والتوصيات

4-1 الاستنتاجات

- إن أقسام النشاط الرياضي والكشفي تعتمد على ديناميكيات التعلم في بيئاتها التنظيمية بمستوى منخفض من وجهة نظر المشرفين الفنيين فيها.
- إن بيئات أقسام النشاط الرياضي والكشفي تمتلك مستوى متوسط من خصائص مناخ الابتكار التنظيمي من وجهة نظر المشرفين الفنيين فيها.
- إن امتلاك أقسام النشاط الرياضي والكشفي لديناميكيات التعلم في بيئاتها يؤدي دوراً فاعلاً في دفع مناخ الابتكار التنظيمي فيها.



4-2 التوصيات

- يوصي الباحث الجهات المسؤولة في مديريات التربية في محافظة بغداد، وإدارات أقسام النشاط الرياضي التابعة لها بأهمية تبني منهج تفاعلي قائم على الدمج بين التعلم النظري والتطبيقي للمهام والأدوار التي تضطلع بها والتركيز على تعزيز العمل الجماعي بين المشرفين الفنيين.
- يوصي الباحث إدارات أقسام النشاط الرياضي والكشفي بأهمية تعزيز ثقافة الانفتاح على الأفكار الجديدة، وتشجيع التفكير الإبداعي بين الأفراد والفرق، وذلك عبر إنشاء منصات تواصل وحوارات دورية لتبادل الأفكار، وتقديم حوافز مادية ومعنوية للمبادرات الابتكارية.
- يوصي الباحث بضرورة توفير بيئة عمل مرنة تدعم التجريب والتعلم من الأخطاء، مع تبني نهج القيادة التشاركية الذي يُشرك جميع الأعضاء في صنع القرار.
- يوصي الباحث بدعم المشرفين الفنيين ببرامج تدريبية وورش عمل تركز على التفكير الإبداعي والابتكارات التنظيمية، فضلاً عن ضرورة تحفيزهم بمنحهم جوائز أو شهادات تقدير للأفكار الإبداعية التي تسهم في تطوير بيئة النشاط الرياضي والكشفي، مما يعزز التعلم والابتكار في الوقت نفسه.

قائمة المصادر

- Board, S., & Meyer-ter-Vehn, M. (2021). Learning Dynamics in Social Networks. *Econometrica*, 89(6), 2601–2635. <https://doi.org/10.3982/ecta18659>
- Choi, T., & Chandler, S. M. (2020). Knowledge vacuum: An organizational learning dynamic of how e-government innovations fail. *Government Information Quarterly*, 37(1), 101416. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.101416>
- Clark, Q., Mohler, J., & Magana, A. (2015). Learning Style Dynamics. *2015 ASEE Annual Conference and Exposition Proceedings, 122nd ASEE(122nd ASEE Annual Conference and Exposition: Making Value for Society)*, 26.1076.1-26.1076.23. <https://doi.org/10.18260/p.24413>
- Dewantara, D., Asmony, T., & Nurmayanti, S. (2023). The Effect of Organizational Climate on Innovative Work Behaviour with Organizational Learning Behaviour as an Intervening Variable in Employees of the West Nusa Tenggara Provincial Industry Office. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 10(5), 459. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v10i5.4732>
- Du, T., & Chang, Y. C. (2023). Influence of Organizational Innovation Climate on Creativity and the Mediating Role of Feedback-Seeking Behavior-A Case Study of University Teachers in Hebei, China. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 22(4), 87–103. <https://doi.org/10.26803/IJLTER.22.4.6>

Gurieva, S. D., Mararitsa, L. V., & Udavikhina, U. A. (2023). Innovative organizational climate as a contributing factor to employees' career potential. *The Herzen University Conference on Psychology in Education*, 6, 130–138. <https://doi.org/10.33910/herzenpsyconf-2023-6-17>

Huang, S. (2022). A Study on the Influence of Organizational Innovation Climate on Employee's Innovation Performance. *Proceedings of the 2022 3rd International Conference on Mental Health, Education and Human Development (MHEHD 2022)*, 670(Mhehd), 77–90. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.220704.015>

Hwang, I., Kwak, Y., Choi, S., Zhang, B. T., & Lee, S. (2024). Fine-Grained Causal Dynamics Learning with Quantization for Improving Robustness in Reinforcement Learning. *41 St International Conference on Machine Learning*, 235, 20842–20870.

Im, S., & Li, Y. (2024). Understanding the Learning Dynamics of Alignment with Human Feedback. *Proceedings of Machine Learning Research*, 235, 20983–21006.

Indajang, K., Romy, E., Sembiring, L. D., Chandra, E., & Sudirman, A. (2023). Analysis of the Mediation Effect of Organizational Creative Climate on the Relationship of Self-Efficacy to Innovative Work Behavior. *International Journal of Business, Law, and Education*, 4(2), 926–934. <https://doi.org/10.56442/ijble.v4i2.263>

J Dominé, C. C., Braun, L., Fitzgerald, J. E., & Saxe, A. M. (2023). Exact learning dynamics of deep linear networks with prior knowledge. *36th Conference on Neural Information Processing Systems (NeurIPS 2022)*, 11, 1–38. <https://doi.org/10.1088/1742-5468/ad01b8>

Ke, N. R., Singh, A., Touati, A., Goyal, A., Bengio, Y., Parikh, D., & Batra, D. (2019). LEARNING DYNAMICS MODEL IN REINFORCEMENT LEARNING BY INCORPORATING THE LONG TERM FUTURE. *7th International Conference on Learning Representations, ICLR 2019*, 1–14. <https://doi.org/arXiv:1903.01599v2> [stat.ML] 16 Mar 2019 Published

Kim, T. Y., Wang, X., Schuh, S. C., & Liu, Z. (2024). Effects of organizational innovative climate within organizations: The roles of Managers' proactive goal regulation and external environments. *Research Policy*, 53(5), 104993. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2024.104993>

Nakanishi, Y. (2023). Strategies for building a learning organization: managing multi-level learning dynamics. *Learning Organization*, 30(4), 501–508. <https://doi.org/10.1108/TLO-05-2023-292>

Newman, A., Round, H., Wang, S., & Mount, M. (2020). Innovation climate: A systematic review of the literature and agenda for future research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(1), 73–109. <https://doi.org/10.1111/joop.12283>

Rezaei, N., & Shafaei, H. (2024). The Effects of Innovative Organizational Climate on Job Performance in Private-sector Employees: Mediating Role of Job Motivation and Self-Efficacy. *Journal of Modern Psychology*, June, 1–10. <https://doi.org/10.22034/jmp.2024.467134.1114>

Su, X., Jiang, X., Lin, W., Xu, A., & Zheng, Q. (2022). Organizational Innovative Climate and Employees' Improvisational Behavior: The Mediating Role of Psychological Safety and the Moderating Role of Creative Self-Efficacy. *SAGE Open*, 12(4), 1–12. <https://doi.org/10.1177/21582440221132526>



Wang, Z., Zhu, Y., Wang, T., Su, T., Zhou, H., Zhang, S., Liu, M., Chen, L., Wu, M., Li, L., Li, X., Pang, X., Peng, J., Tang, X., & Liu, L. (2024). Innovative behavior and organizational innovation climate among the Chinese clinical first-line nurses during the Omicron pandemic: The mediating roles of selftranscendence. *PLoS ONE*, 19(6 June), 1–19. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0306109>

Wiese, C. W., & Shawn Burke, C. (2019). Understanding team learning dynamics over time. *Frontiers in Psychology*, 10(JUN), 1–14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01417>

Yi-wei, C., & Meng-chian, H. (2021). Dynamics in Organization: Comparison Study of Learning Organization with Adaptive Organizations. *Journal of Asian Multicultural Research for Social Sciences Study*, 2(1), 1–6. <https://doi.org/10.47616/jamrsss.v2i1.85>

You, Y., Hu, Z., Li, J., Wang, Y., & Xu, M. (2022). The Effect of Organizational Innovation Climate on Employee Innovative Behavior: The Role of Psychological Ownership and Task Interdependence. *Frontiers in Psychology*, 13(June), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.856407>

Zhou, T., Wang, S., & Bilmes, J. A. (2021). Curriculum Learning by Optimizing Learning Dynamics. *Proceedings of Machine Learning Research*, 130, 433–441.

P-ISSN:2707-7845

E-ISSN:2707-7853

رقم الايداع في المكتبة الوطنية 2439