

” أثر تطبيق الرشاقة الاستراتيجية على زيادة فاعلية تميز الأداء

الإدارى لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بأسوان ”

*أ.د / عادل محمد عبد المنعم مكى

** د / وليد بدر رزق عبد الحفيظ

*** د / محمد حامد فتحى

**** الباحثة / أمل سمير عبد الله عليوة

مقدمة ومشكلة البحث:

شهد العالم منذ مطلع القرن الحادي والعشرين تغييراً حضارياً هائلاً شمل كل مجالات الحياة، حيث تظهر كل يوم معطيات جديدة تحتاج إلى فكر جديد وخبرات متميزة، ومهارات تتصف بالجودة لكي تتعامل مع هذه المعطيات بنجاح، وهذا يتطلب إنساناً مبدعاً ليس قادراً فقط على التكيف مع البيئة المحيطة به، بل على إحداث التغيير من أجل تحقيق الأهداف المرغوبة ، وتمثل الإدارة الحديثة ركناً أساسياً في مجالات التحسين والتطوير في أى مؤسسة كما تؤدي دوراً حيوياً في توجيه تلك المؤسسات على اختلاف مجالاتها وتخصصاتها المختلفة.

كما أن الإدارة الحديثة أصبحت وسيلة رئيسية لتحقيق أهداف المنظمات وأهداف المجتمعات وذلك من خلال الاستفادة الكاملة من الموارد والإمكانات المتاحة وفقاً لجهود بشرية تتميز بالتخطيط والتنظيم والتنسيق الجيد. (٧:٧)

وتلعب الإدارة الرياضية الحديثة دوراً حيوياً في توجيه المؤسسات والمنظمات الرياضية علي اختلاف مجالاتها وتخصصاتها نحو سبل التقدم والتطور وحل المشكلات ومواجهه الصراعات والمنازعات وعلاج نقاط القصور والضعف وزيادة نقاط القوة والتميز . (١٨:٣)

والمنظمات في هذه الأيام بحاجة كبيرة إلى القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية وكذلك السرعة في اتخاذ القرارات الصحيحة، وفي ظل الدرجة العالية من حالة عدم التأكد لظروف البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمات، وكذلك البيئة المضطربة بشكل مستمر فإن التخطيط الإستراتيجي بالطرق التقليدية لم يعد يجدي نفعاً، لذلك كان لزاماً على هذه المنظمات أن تستخدم الأساليب الإدارية الحديثة التي تمكنها من تجاوز هذه العقبات، ومن أنجح هذه الأساليب الإدارية هو أسلوب الرشاقة الإستراتيجية، حيث يعتبر أحد الوسائل المهمة في إدارة هذا التغيير. (٣٦:١٦)

وتعتبر الرشاقة الإستراتيجية (StrategicAgility) من المفاهيم الحديثة في الجانب الإستراتيجي من علم الإدارة، حيث تعد من السمات التي تميز المنظمات المعاصرة لما لها من أثر كبير في أبراز المنظمات وامتلاكها للسرعة والدقة في التفوق على منافسيها، حيث تمثل الرشاقة الإستراتيجية علامة فارقة في المنظمات المعاصرة، فالدراسات النظرية والتطبيقية وفرت تنوعاً في مفاهيم الرشاقة الإستراتيجية كعامل يفسر كيف تقوم المنظمة بأعمالها من أجل أن تتفوق على المنافسين في بيئة مضطربة، حيث توصف الرشاقة الإستراتيجية بأنها " الرشاقة والسرعة التي تعطى المنظمة القدرة على تنفيذ الأعمال من أجل الاستجابة للتغيرات في أسواقها والقدرة علي مواجهة مخاطر كبيرة. (٥٧:٢١)

كما أن الرشاقة الإستراتيجية تعطى المؤسسة صفة الفطنة والمرونة والانفتاح على الأحداث الجديدة، مما يجعلها قادرة على الاستعداد لغرض إعادة تقييم الخيارات السابقة وتوجيهها نحو التطورات الجديدة، حيث مع زيادة الرشاقة سوف تزداد فرص الابتكار. (٢١:١٤)

كما يؤكد "محمد أنور رشيدى" (٢٠١٦م) أن الرشاقة الإستراتيجية "هي القدرة على دعم وقيادة التغيير المفاجئ من أجل الاستفادة من الفرص المتاحة في السوق المتغيرة". (١١:١١)

بينما يعرف "يوسف عطيوه" (٢٠١٦م) نقلاً عن "Doz, & Kosonen" (٢٠٠٨م) الرشاقة الإستراتيجية بأنها " قدرة المنظمة المستمرة على القيام بتغيير البيئة بشكل صحيح وفى الزمن الحقيقى من أجل إعادة تخصيص الموارد بسرعة وبحجم كافى والالتزام جماعياً نحو تحقيق الأهداف". (١٦:١٥)

ومن هنا فإن المنظمات الرشيقة تمتاز بقدرتها على دمج نظام تكنولوجيا المعلومات، والأفراد والعمليات التى تتم داخل منظمة منسقة ومرنة قادرة على الاستجابة بسرعة للأحداث والتغيرات فى البيئة، حيث تعتمد الرشاقة فى المنظمات على رد فعل التحديات التى تهيمن على بيئة العمل والسعي لتحقيق النجاح، كما أن المنظمات الرشيقة تقيم باستمرار أداء العاملين داخل الحدود التنظيمية، حيث يجب عليها التفكير فى كيفية استغلال الفرص المحتملة فى بيئة مضطربة، وإمكانية الحصول على مكانة خاصة آخذة بعين الاعتبار قدراتها وكفاءاتها. (١٧:١٩)

ويعتبر تميز الاداء الإداري هو نظام متكامل يضم فعاليات الإدارة الحديثة وتقنياتها بهدف رفع مستويات الأداء والإنجاز إلى أعلى المستويات، لتتفوق بها المنظمة على مثيلاتها، وترقى إلى المستوى العالمي، أى أن التميز لا يأتي صدفة، ولا يتحقق بالتمني، بل يتحقق التميز من مجمل جهود العاملين بالمنظمة، وعلى كافة المستويات، كما أنه لا يكفي تحقيق مستوى معين من التميز، بل الأهم هو الاحتفاظ بهذا المستوى وتميمته باستمرار.

(٩: ٧٧)

ويعرف "على السلمى" (٢٠٠٢م) تميز الاداء الإداري بأنه "القدرة على توفيق وتنسيق عناصر المؤسسة وتشغيله فى تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية والتفوق والوصول إلى مستوى المخرجات الذى يحقق رغبات ومنافع وتوقعات المستفيدين المرتبطين بالمؤسسة". (٩: ٢١)

كما يشير "على السلمى" (٢٠٠١م) إلى العناصر التى يجب توافرها لتحقيق التميز فى الأداء الإداري وهى:-

- تصميم العمل بطريقة علمية سليمة تحدد الأداء المطلوب وطريقته والنتائج المتوقعة حين تمام التنفيذ.
- توفير مستلزمات الأداء المادية والتقنية لتنفيذ العمل حسب التصميم الموضوع.
- تهيئة الظروف المحيطة بمكان تنفيذ العمل بما يتوافق مع متطلبات ذلك.
- توفير الفرد أو الأفراد المؤهلين للقيام بالعمل، وإعدادهم وتدريبهم على طرق الأداء الصحيحة.
- متابعة الأداء وملاحظة ما يقوم بها الأفراد أثناء العمل.
- رصد نتائج التنفيذ وتقييمها بالقياس إلى الأهداف والمعدلات المحددة، وتعويض العامل عن أداءه وفق نتائج التقييم. (٨: ١٢٥)

بينما يرى "عبدالمعطى محمود البحيسى" (٢٠١٤م) أن التميز "هو قدرة المنظمة على التفوق فى الأداء على مثيلاتها من المنظمات، وذلك من خلال تقديمها لأفضل

الممارسات فى أداء مهامها وعملياتها ووضعها للسياسات والإستراتيجياتالتي تركز على الأفراد العاملين والمتعاملين معها من أجل تحقيق ميزة تنافسية".(٣٠:٦)

كما يوضح " محمد أنور رشيدى"(٢٠١٦م) نقلاً عن " ليندة فلسى" (٢٠١٢م) أن التميز فى الأداء "هو قدرة الفرد على أداء الأعمال المطلوبة منه بدرجة عالية من الإتقان والانضباط والجودة بدون ترك مجالاً للخطأ أو الانحراف لانجاز نتائج غير مسبوقة".(٢٦:١١)

والتميز يعنى الابتكار والإتيان بكل ما هو مختلف عن الآخرين المنافسين أو غير المنافسين فهو ينشئ شريحة سوقية من خلال الاستجابة المنفردة لحاجاتها عن طريق الابتكار، أو هو تحقيق ميزة تنافسية، بمعنى أن تكون الأفضلية من المنافسين في واحد أو أكثر من الأداء الإستراتيجي،(التكلفة - الجودة - الاعتمادية - المرونة - الابتكار)، أو هو التخلي المنظم عن ما هو قديم، وهو قدرة المنظمة على الوصول إلى ما هو جديد.(٤:١٠)

ومن خلال ذلك تبرز أهمية التميز في أنه ضرورة حتمية لتطوير ورفع مستوى الأداء، وذلك من خلال تطوير قدرات ومهارات العاملين في المؤسسة، حيث أن تطوير هذه المهارات والقدرات يتطلب وجود تنظيم فعال تسوده روح الفريق والإبداع والمبادأة، ويشعر كل فرد عامل فيه بأن المنظمة ملك له، هذا الشعور يدفع العاملين إلى بذل أقصى جهودهم من أجل تميز المنظمات ونجاحها.(٢٦٤:١٢)

وعلى الرغم من تطوير البنية المعلوماتية بمصر، إلا أن إستفادة بعض المؤسسات والمنظمات الإدارية لا ترقى إلي مستوي الطموحات المأمولة ، بل أنها تعاني من العديد من الجوانب السلبية المتمثلة في كثرة الإجراءات الروتينية في تقديم الخدمات ، وببطء عملية إتخاذ القرارات .

ومديرية الشباب والرياضة بأسوان من الهيئات الشبابية الهامة التي تقدم خدماتها المتنوعة لقطاع الشباب داخل محافظة أسوان ، وتستهدف توفير فرص النمو المتكامل،

والنهوض بالمستوى الثقافى والاجتماعى للنشء والشباب من خلال الإهتمام بالأنشطة المختلفة، وتنظيم إستثمار أوقات الفراغ، بما فيه خدمة الفرد والمجتمع .

ونظراً لإتساع محافظة أسوان التي تبلغ مساحتها ٦٢,٧٢٦ كم^٢ ، وعدد سكانها حوالي مليون ونصف نسمة ، ووجود عدد ٥ مراكز إدارية ، عدد ١٠ مدن ، ١٠٧ قرية رئيسية ، ٥١٤ من الكفور والنجوع ، وعدد كبير من الإدارات الفرعية ومراكز الشباب والأندية الرياضية المنتشرة في جميع مناطق المحافظة . (٢٢)

وهذا يشكل عبئاً كبيراً في عملية الكفاءة والاستجابة ، وسرعة وصول المعلومات والتوجيهات من الرؤساء للمرؤوسين ، ونقل المعلومات من المرؤوسين إلى الرؤساء بالطرق التقليدية التي تبدد الكثير من الوقت والجهد في عملية إتخاذ القرارات في المستويات العليا، ومن هنا ظهرت الحاجة إلي التحول من الأنشطة العادية إلى أنشطة تمتاز بتحقيق ميزة تنافسية عالية، حيث أنها تمتاز بالقدرة على ضم مجموعة من الأساليب والأنشطة والقدرات والمهارات الفردية والتنظيمية المتكاملة داخل المنظمات التي تعمل بها، حيث أثبتت الدراسات التطبيقية أن الرشاقة الإستراتيجية تكون مفيدة في البيئة ذات الاضطرابات العالية والمعتدلة، كما أنها تستطيع أن تحدد العقبات التي تواجهها بهدف تحقيق السرعة المطلوبة في القضاء عليها، كما أن المنظمات الرشيقة تتسم بالكفاءة والاستجابة والسرعة، بالإضافة إلى أن ثقافة المنظمات التي تستند على الثقة المتبادلة، وقيم العمل الجماعي، وثقافة التغيير، والعمل الفعال فإنها تصبح أكثر رشاقة من غيرها من المنظمات الأخرى.

وقد لاحظت الباحثة من خلال عملها فى مجال التدريب، وكمشرفة على الأنشطة الطلابية بجامعة أسوان، ومشاركة الجامعة فى الأنشطة المختلفة التي تنظمها مديرية الشباب والرياضة بأسوان، أن استخدام الأساليب التقليدية المتبعة لإنهاء الإجراءات والمكاتبات وجميع المعاملات الإدارية بين مديرية الشباب والرياضة وجامعة أسوان قد يقلل من تميز الاداء الادارى وتعطيل العمل بينهم.

حيث تحقق الرشاقة الاستراتيجية التحسين في أداء المؤسسات وتبسيط الإجراءات وتوفير البيانات والمعلومات لكافة المستفيدين آلياً، وعلى مدار الساعة، ومن أي مكان بسهولة وشفافية، وتمثل ترشيداً وإستثماراً للوقت والجهد والمال.

مصطلحات البحث :

الرشاقة الإستراتيجية : Strategic Agility

هي القدرة على تعديل أو إعادة تشكيل إستراتيجية المنظمة بشكل ديناميكي فى بيئة الأعمال المتغيرة، وذلك من خلال الترقب والاستشعار المستمر لبيئة المنظمة في ضوء رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها الإستراتيجية.(١٩:٥٣)

تميز الأداء الإداري: Distinguish administrative performance

"هي القدرة علي توفيق وتنسيق عناصر المنظمة وتشكيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية والوصول بذلك إلي مستوي المخرجات الذى يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصلحة المرتبطين بالمنظمة.(٩:٢١)

هدف البحث :

يهدف البحث إلى التعرف على مدى توفر متطلبات تطبيق الرشاقة الاستراتيجية فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان وأثر ذلك على زيادة فاعلية تميز الأداء الإداري للعاملين.

تساؤلات البحث :

1-ما مدى توفر المتطلبات الإدارية لتطبيق الرشاقة الاستراتيجية فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان ؟

2- ما أثر زيادة فاعلية تميز الاداء الإداري فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان ؟

3-ما أثر تطبيق الرشاقة الاستراتيجية على زيادة فاعلية تميز الاداء الإداري للعاملين فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان ؟

الدراسات السابقة :

أولاً : الدراسات العربية :

١- دراسة "طارق رضوان رضوان" (٢٠١٤م) (٤)، بعنوان " أثر محددات الرشاقة الإستراتيجية على التميز التنظيمي - دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات بمصر " وهدفت الدراسة إلى تحديد أثر محددات الرشاقة الإستراتيجية على التميز التنظيمي بقطاع الاتصالات، واستخدم الباحث المنهج الاستنباطي، وبلغت العينة (٢٦٤) فرداً يتبعون أربع شركات، وطبقت عليهم قائمة الاستقصاء لقياس تأثير عدة محددات للرشاقة الإستراتيجية على التميز التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى أن الرشاقة الإستراتيجية هي خليط من المفاهيم والإبعاد والجوانب، وإنها إطار عام يضم مجموعة من الأساليب والأنشطة والقدرات والمهارات الفردية والتنظيمية المتكاملة.

٢- دراسة "عبد الغفور محمد محمود" (٢٠١٧) (٥) " الرشاقة الإستراتيجية كمدخل للتميز في الأداء بالمشروع القومى للعمالقة بالاتحاد المصرى لكرة اليد"، وهدفت الدراسة إلى التميز فى الأداء بالمشروع القومى للعمالقة بالاتحاد المصرى لكرة اليد فى ضوء الرشاقة الإستراتيجية، وأستخدم الباحث المنهج الوصفى وتكون مجتمع البحث من ممثلو وزارة الشباب والرياضة والاتحاد المصرى والفنيين والاداريين واللاعبين لكرة اليد عينة للدراسة، واستخدم الباحث الاستنباط كأداة لجمع البيانات.

٣- دراسة "هاني عبد الموجود عبد المعبود" (٢٠١٠م) (١٣)، بعنوان "نموذج لإدارة التميز لتطوير الأداء الإداري بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية"، واستهدفت الدراسة وضع نموذج لإدارة التميز لتطوير الأداء الإداري

بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية من خلال التعرف علي المناخ المحيط بالاتحادات الرياضية الأولمبية والبناء الإستراتيجي المناسب لتمييز الأداء بالاتحادات الرياضية الأولمبية والتوجهات المستقبلية بالاتحادات الرياضية الأولمبية، واستخدام الباحث المنهج الوصفي، وكانت العينة (١١٤) فرد بواقع (١٠٤) فرد كعينة أساسية و(١٠) أفراد كعينة استطلاعية، واستخدام الباحث استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج التوصل إلي نموذج لإدارة التميز لتطوير الأداء الإداري بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية.

٤- دراسة "تغريد عيد الجعبري" (٢٠٠٩م) (٢)، بعنوان "دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية"، واستهدفت الدراسة التعرف علي مدي فاعلية إدارة التميز ومساهماتها في إحداث تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة الدراسة من أفراد مجتمع الدراسة المتمثل في الإدارة العليا، رؤساء ونواب ومسؤولي وحدات الجودة أو التخطيط والتطوير (في مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية)، كما استخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت النتائج إيجابية نوعاً ما فيما يتعلق بامتلاك مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية لعناصر إدارة التميز، كما بينت النتائج أن مستوي الأداء لمؤسسات التعليم العالي متوسط، ويوجد تفاوت بين تلك المؤسسات فيما يتعلق بمدي امتلاكها وممارستها لعناصر إدارة التميز وفي نتائج الأعمال وآلية التقييم الذاتي المرتبطة بها كما قدمت الدراسة ترتيباً لهذه المؤسسات حسب الدرجات التي تم تحقيقها بناء علي تحليل البيانات).

٥- دراسة "إيمان سالم الصانع" (٢٠١٣م) (١)، بعنوان " أثر محددات الرشاقة الإستراتيجية في الفاعلية التنظيمية- دراسة لشركة الاسمنت الأردنية لافارج" وهدفت الدراسة لتشخيص واقع محددات الرشاقة الإستراتيجية ومدى أهميتها على الفاعلية التنظيمية في المنظمات الصناعية وخصوصاً في شركة الاسمنت الأردنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، حيث بلغت العينة (٦٣) إداري، كما استخدمت الباحثة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للرشاقة الإستراتيجية بمتغيراتها في تحقيق الفاعلية التنظيمية، وأن مستوى أهمية التخطيط والتنظيم والأفراد والتكنولوجيا كمتغيرات للرشاقة الإستراتيجية جاءت بدرجة متوسطة، وقد أوصت الدراسة بضرورة أن تكون الشركة سباقة للتغيير بدلاً من اللجوء إلى ردة الفعل، وذلك لما لها من دور كبير وفعال في تحسين الأداء المنظمى في ظل التغيرات السريعة التي تعيشها المنظمات، كما أنها تضيف ميزة تنافسية للمنظمات التي تدعم ممارسة الرشاقة الإستراتيجية.

ثانياً : الدراسات الأجنبية :

١- دراسة "Abu-Radi" (٢٠١٣م) (١٦)، بعنوان "الرشاقة الإستراتيجية وتأثيرها على القدرات التنافسية في المستشفيات الأردنية الخاصة" Strategic Agility and Its Impact on The Operation Competitive Capabilities in Jordanian Private Hospitals" وهدفت الدراسة إلى اكتشاف تأثير الرشاقة الإستراتيجية على القدرات التنافسية في المستشفيات الأردنية الخاصة، وقد حاولت اكتشاف هذا التأثير عن طريق متغيرات الرشاقة الإستراتيجية وهي (وضوح الرؤية، فهم القدرات الأساسية، اختيار الأهداف الإستراتيجية، تقاسم

المسؤولية، اتخاذ الإجراءات) ومتغيرات القدرات التنافسية وهي(الابتكار، جودة الخدمة، الموثوقية، المرونة، قيادة التكلفة)، كما هدفت لفحص مدى تطبيق المستشفيات الخاصة الأردنية لأبعاد الرشاقة الإستراتيجية، وقد طبقت الدراسة على المستشفيات الأردنية التي تقع في عمان، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بتصميم استبانته تتكون من ٣٨ فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة والتي تكونت من الإدارات العاملة في المستشفيات الخاصة، حيث بلغ عدد الاستبيانات الموزعة(٢٣٣) استبانته، وأظهرت النتائج وجود علاقة بين متغيرات الرشاقة الإستراتيجية ومتغيرات القدرات التنافسية، وأوصت الدراسة المستشفيات الأردنية الخاصة ترجمة رؤيتهم في السياسات والإجراءات من أجل أن يكون لها تأثير على القدرات التنافسية، وكذلك أوصت بممارسة الرشاقة الإستراتيجية من أجل زيادة القدرات التنافسية، كما أوصت بضرورة زيادة سرعة الاستجابة من أجل زيادة القدرات التنافسية.

٢- دراسة "Dehagi&Navabakhsh"(٢٠١٧م)(١٨)، بعنوان "دراسة تأثير العوامل التنظيمية لتنفيذ الرشاقة الإستراتيجية في بلدية أصفهان". "study the Effect of Organizational Factors to Implementing the Agility Strategy in Isfahan Municipality، هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير العوامل الإدارية لتنفيذ الرشاقة الإستراتيجية في بلدة أصفهان، وقد استخدم الباحث أسلوب المسح الوصفي وكانت عينة الدراسة من مدراء وموظفي الإدارة العليا، ووزعت (٢٣٥) استبانته بطريقة عشوائية، وتكونت الاستبانته من (٥٦) فقرة، وأوصت الدراسة بضرورة وجود تنسيق بين وحدات البلدية، وكذلك ضرورة تصميم هيكل تنظيمي أقل هرمية وتسهيل استعمال التكنولوجيا لتطبيق

التقنيات، وتوصى الدراسة بضرورة أن تكون ثقافة المنظمة تستند على الثقة المتبادلة واحترام القائد والموظفين وإنشاء قيم مثل العمل الجماعى وثقافة التعلم التنظيمى وثقافة التغيير، وثقافة العمل الفعال وهذه الأنواع من القيم يمكن أن تساعد المنظمات لتصبح أكثر رشاقة، وعلاوة على ذلك يجب على المنظمات الرشيقة أن تحدد جميع العقبات بهدف تحقيق السرعة المطلوبة فى القضاء عليها.

٣- دراسة "Khoshnood and Nematizadeh" (٢٠١٧م) (٢٠) Strategic Agility and its impact on the competitive capabilities Iranian Private Banks، بعنوان "الرشاقة الإستراتيجية وأثرها على القدرات التنافسية للبنوك الخاصة الإيرانية"، وهدفت الدراسة إلى شرح مفهوم الرشاقة الإستراتيجية ومحدداتها، والكشف عن أهميتها فى القطاع المصرفي والتحقق من تأثيرها على القدرات التنافسية للبنوك الخاصة فى إيران، واتبعت الدراسة المنهجية الوصفية التطبيقية، وتكون مجتمع البحث من مدراء وخبرات يعلمون فى المصارف الخاصة الإيرانية، وشكل مجموعة ١٥٠ مديراً وخبيراً يعملون فى البنوك عينة الدراسة، وأشارت النتائج إلى أن الرشاقة الإستراتيجية كان لها تأثير كبير على القدرات التنافسية للمصارف الخاصة فى إيران، وعلاوة على ذلك من بين الأبعاد خفة الحركة الإستراتيجية كان وضوح الرؤية هو أكثر عامل مؤثر فى القدرات التنافسية.

إجراءات البحث :

منهج البحث :

إستخدمت الباحثة المنهج الوصفى لمناسبته لطبيعة وأهداف البحث.

مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع البحث فى الأخصائيين الرياضيين فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان وعددهم (٦٤) فرداً، وتم التطبيق على كامل مجتمع البحث بإعتماد أسلوب الحصر الشامل ، وبعد إستبعاد العينة المطبق عليها الدراسة الإستطلاعية وعددهم (١٥) فرداً، تم توزيع (٤٩) إستمارة إستبيان، وتم إسترجاع (٤٥) إستمارة بنسبة مئوية بلغت (٩١.٨٤ %)، وكانت جميعها صالحة للتحليل الإحصائي، وجدول (١) يوضح توصيف عينة البحث :

جدول (١)

توصيف عينة البحث

مديرعام	درجة كبير	درجة أولى	درجة ثانية	درجة ثالثة	المجموع
١	١٤	١٦	٢١	١٢	٦٤

أدوات جمع البيانات :

فى ضوء المرجعية النظرية والدراسات المرتبطة ومن خلال المقابلة الشخصية، قامت الباحثة بتصميم استمارة الاستبيان وتحديدالمحاورالرئيسية للاستبيان مرفق (٢) وعرضها على عدد (٥) من الخبراء المتخصصين فى مجال الإدارة والإدارة الرياضية مرفق (١) للتعرف على درجة موافقتهم عليها، ثم قامت الباحثة بحساب النسبة المئوية لأراء الخبراء حول المحاور الرئيسية المناسبة، كما هو موضح بجدول (٢) .

جدول (٢)

(ن = ٥)

آراء الخبراء حول محاور الاستبيان

م	عبارات المحاور	موافق	النسبة المئوية	حالة المحور
١	مدى توفر المتطلبات الإدارية لتطبيق الرشاقة الاستراتيجية فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان	٥	% ١٠٠	مناسب
٢	أثر زيادة فاعلية تميز الاداء الادارى فى مديرية	٥	% ١٠٠	مناسب

			الشباب والرياضة بأسوان	
مناسب	٨٠ %	٤	أثر تطبيق الرقابة الاستراتيجية على زيادة فاعلية تميز الاداء الادارى للعاملين في مديرية الشباب والرياضة بأسوان	٣

يتضح من الجدول حصول المحاور المقترحة علي نسبة موافقة أكثر من (٧٠ %) من آراء الخبراء وهي النسبة التي إرتضتها الباحثة ، ثم قامت الباحثة بصياغة مجموعة من العبارات لكل محور من المحاور مرفق (٣) ، ثم عرضها على الخبراء لإبداء الرأي في مدى مناسبة كل عبارة للمحاور التابعة له، وكذلك حذف أو تعديل أي عبارة ، وبلغت عبارات الإستبيان (٤٣) عبارة في صورتها المبدئية جدول (٣).

جدول (٣)

آراء الخبراء في العبارات المقترحة لإستمارة الإستبيان (ن = ٥)

أثر تطبيق الرقابة الاستراتيجية على زيادة فاعلية تميز الاداء الادارى		زيادة فاعلية تميز الاداء الادارى		المتطلبات الإدارية	
%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة
١٠٠	١	١٠٠	١	١٠٠	١
٨٠	٢	١٠٠	٢	١٠٠	٢
٨٠	٣	١٠٠	٣	٨٠	٣

وقد إرتضت الباحثة نسبة موافقة (٧٠%) فأكثر من آراء الخبراء .

الدراسة الاستطلاعية

قامت الباحثة بتطبيق الإستبيان علي عينة قوامها (١٥) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية وذلك بغرض :

- التأكد من مدي مناسبة ووضوح العبارات للعينة المطبق عليها الإستبيان .

- تحديد زمن تطبيق الاستبيان .

- إيجاد المعاملات العلمية للإستمارة الصدق، الثبات .

وقد أظهرت نتائج الدراسة الإستطلاعية أن الإستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أي تعليقات توحى بالغموض أو عدم الفهم.

المعاملات العلمية للإستبيان :

صدق الإستبيان من خلال :

١. صدق المحتوى :

قامت الباحثة بإيجاد صدق الإستبيان عن طريق آراء الخبراء حول مدى كفاية عبارات كل محور من محاور الإستبيان، وقد تراوحت النسبة المئوية حول عبارات المحاور ما بين (٨٠% - ١٠٠%) ، وقدرت الباحثة نسبة (٧٠%) فأكثر لقبول المحور، وكانت نسبة موافقة الخبراء علي مدى كفاية الإستبيان وصدق المقياس في قياس ماوضع لأجله (٩٠%) ، جدول (٤) .

جدول (٤)

النسبة المئوية لآراء الخبراء في مدى كفاية عبارات محاور الإستبيان (ن = ٥)

م	عبارات المحاور	كافية	غير كافية
١	مدى توفر المتطلبات الإدارية لتطبيق الرشاقة الاستراتيجية في مديرية الشباب والرياضة بأسوان	٨٠%	٢٠%
٢	أثر زيادة فاعلية تميز الاداء الإداري في مديرية الشباب والرياضة بأسوان	١٠٠%	-
٣	أثر تطبيق الرشاقة الاستراتيجية على زيادة فاعلية تميز	١٠٠%	-

	الاداء الادارى للعاملين فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان
٩٠ %	النسبة المئوية

صدق الإتساق الداخلي للإستبيان :

قامت الباحثة بحساب صدق الإتساق الداخلي للإستبيان بحساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الإستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، حيث تم تطبيق الإستبيان علي عينة قوامها (١٥) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية، جدول (٥) .

جدول (٥)

(ن = ١٥)

صدق الإتساق الداخلي للإستبيان

العبارات				المحاور
٣	٢	١	رقم العبارة	المحور الأول مدى توفر المتطلبات الإدارية لتطبيق الرشاقة الاستراتيجية فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان
٠.٦٨	٠.٥٨	٠.٦٨	معامل الارتباط	
٦	٥	٤	رقم العبارة	
٠.٦٦	٠.٦٢	٠.٥٣	معامل الارتباط	
٩	٨	٧	رقم العبارة	المحور الثاني أثر زيادة فاعلية تميز الاداء الادارى فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان
٠.٦٨	٠.٧٣	٠.٦٣	معامل الارتباط	
١٢	١١	١٠	رقم العبارة	
٠.٦١	٠.٦٤	٠.٦٢	معامل الارتباط	
١٥	١٤	١٣	رقم العبارة	المحور الثالث أثر تطبيق الرشاقة الاستراتيجية على زيادة فاعلية تميز الاداء الادارى للعاملين فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان
٠.٥٩	٠.٥٧	٠.٦٣	معامل الارتباط	

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٤

يوضح الجدول انه توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً عند مستوي دلالة (٠.٠٥) بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمى إليه، والمحور والمجموع الكلى للإستبيان، مما يدل على صدق الإستبيان .

ثبات الإستبيان :

١. قامت الباحثة بإيجادالثبات بطريقة التطبيق وإعادة التطبيق علي عينة قوامها (١٥) فرداً، بفارق زمني قدره (١٥) يوماً، جدول (٦) .

جدول (٦)

معامل الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني للإستبيان (ن = ١٥)

معامل الارتباط	التطبيق الثاني		التطبيق الأول		المحاور
	ع	م	ع	م	
٠.٨٣	١٠.٤	١٢.٢	٨.٩٨	١٥.٧	مدى توفر المتطلبات الإدارية لتطبيق الرشاقة الاستراتيجية فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان
٠.٧٦	١٢.٢	١٠.٠	١٠.٦	١١.٨	أثر زيادة فاعلية تميز الاداء الإدارى فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان
٠.٧٨	١١.٥	١٢.٥٠	١١.٦	١١.٠	أثر تطبيق الرشاقة الاستراتيجية على زيادة فاعلية تميز الاداء الإدارى للعاملين فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٥١٤

يتضح من الجدول وجود إرتباط موجب دال إحصائياً بين التطبيقين الأول والثاني للإستبيان عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يشير إلي ثبات الإستبيان .

٢- كما قامت الباحثة بحساب معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات الإستبيان، جدول (٧) .

جدول (٧)

ثبات الإستبيان بإستخدام معامل ألفا كرونباخ (ن = ١٥)

معامل ألفا	عدد العبارات	المحاور
٠.٩٦٣	٦	مدى توفر المتطلبات الإدارية لتطبيق الرشاقة الاستراتيجية فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان
٠.٩٦٥	٦	أثر زيادة فاعلية تميز الاداء الإدارى فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان
٠.٩٦٠	٣	أثر تطبيق الرشاقة الاستراتيجية على زيادة فاعلية تميز الاداء الإدارى للعاملين فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان

يتضح من الجدول أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات حيث تراوح معامل الثبات بين (٠.٩٦٠ - ٠.٩٦٥) وهي معاملات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) .

تطبيق الإستبيان في صورته النهائية :

بعد إجراء المعاملات العلمية للإستبيان من صدق وثبات وموضوعية في التحليل، قامت الباحثة بتجميع عبارات كل محور علي حده ، تم التوصل إلي الصورة النهائية للإستبيان والمشمول علي (٣) محاور ، (١٥) عبارة ، وتم تطبيق الإستبيان في صورته النهائية مرفق (٤) علي عينة الدراسة خلال الفترة من ٢/٣ إلي ٢٠٢١/٢/١٨ م ، وفقاً لميزان التقدير الثلاثي (موافق - موافق إلي حد ما- غير موافق)، وقد تم تصحيح عبارات الإستبيان بحيث أعطيت الإجابة (موافق) ثلاث درجات ، والإجابة (موافق إلي حد ما) درجتان ، والإجابة (غير موافق) درجة واحدة ، وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً ، هذا وقد إرتضت الباحثة مستوى دلالة (٠.٠٥) لقبول وتفسير النتائج.

عرض ومناقشة وتفسير النتائج:

المحور الأول: مدى توفر المتطلبات الإدارية لتطبيق الرشاقة الاستراتيجية في مديرية الشباب والرياضة بأسوان

جدول (٨- أ)

الوزن النسبي والنسبة المئوية وكلمات المحور الأول (ن = ٤٥)

م	العبارات	درجة الإستجابة			الوزن النسبي	%	تكا
		١	٢	٣			
١	الإدارة العليا بمديرية الشباب والرياضة بأسوان تدعم سياسة التحول نحو تطبيق الرشاقة الاستراتيجية .	٧	١٣	٢٥	١٠٨	٨٠	١١.٢ ١
٢	تتوفر قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة تساعد في تسيير الأعمال وإنجازها	١٣	٢٣	٩	٨٦	٦٣.٧٠	٧.٧٣
٣	يتم توثيق المعاملات والسجلات الرسمية بمديرية الشباب والرياضة بأسوان .	١١	٢٤	١٠	٨٩	٦٥.٩٣	٨.١٣
٤	بيئة العمل (المناخ التنظيمي) في مديرية الشباب والرياضة بأسوان مناسبة لتطبيق الرشاقة الاستراتيجية .	١٠	١٢	٢٣	١٠٣	٧٦.٣٠	٦.٥٣
٥	تمتلك مديرية الشباب والرياضة بأسوان القدرة علي التوفيق بين تطبيقات المعلومات الإدارية والجوانب الإنسانية في العمل الإداري .	٩	١٣	٢٣	١٠٤	٧٧.٠٤	٦.٩٣
٦	يتم تنمية قدرات ومهارات الأخصائيين الرياضيين في مديرية الشباب والرياضة بأسوان من خلال التدريب لإستخدام أسلوب الرشاقة الاستراتيجية .	٧	٢١	١٧	١٠٠	٧٤.٠٧	٦.٩٣
٧	يتم مشاركة الأخصائيين الرياضيين في وضع الأهداف والبرامج الخاصة بالرشاقة الاستراتيجية.	١٣	٢٤	٨	٨٥	٦٢.٩٦	٨.٩٣
المحور					٦٧٥	٧١.٦٧	

قيمة كا^٢ الدالة عند مستوي ٠.٠٥ = ٥.٩٩

يتضح من الجدول أن أفراد عينة البحث يرون أن هناك توفر للمتطلبات الإدارية لتطبيق الرشاقة الاستراتيجية في مديرية الشباب والرياضة بأسوان، وتوجد فروق دالة إحصائياً بين إستجابات أفراد عينة البحث لجميع عبارات المحور لصالح التكرارات الأكبر، وقد حصلت عبارات المحور علي نسبة مئوية تراوحت ما بين (٦٢.٩٦ % - ٨٠ %) .

وقد جاءت العبارات ١، ٧، ٦ علي الترتيب في المراتب الأولى، وحصلت علي نسبة مئوية تراوحت بين (٨٠ % - ٧٦.٣٠ %) ، ويشير جدول معنوية النسبة المئوية لها علي دلالة العبارات لصالح الإجابة (موافق) مما يشير إلي أن أفراد عينة البحث يرون أن محتوى العبارات كمتطلب لتطبيق الرشاقة الاستراتيجية يتوفر في مديرية الشباب والرياضة بأسوان ، ويرى أفراد العينة أن الإدارة العليا تدعم سياسة التحول نحو تطبيق الرشاقة الاستراتيجية، كما يرون من وجهة نظرهم أن مديرية الشباب والرياضة بأسوان

تمتلك القدرة علي التوفيق بين تطبيقات المعلومات الإدارية والجوانب الإنسانية في العمل الإداري ، وأن بيئة العمل (المناخ التنظيمي) في مديرية الشباب والرياضة بأسوان مناسبة لتطبيق الرقابة الاستراتيجية .

كما حصلت العبارات ٣ ، ٥ ، ٤ ، ٧ علي نسبة مئوية تراوحت بين (٧٤.٠٧ % - ٦٢.٩٦ %)، وتشير جداول معنوية النسبة المئوية لها علي دلالة العبارات لصالح الإجابة (موافق إلي حد ما)، مما يشير إلي أن أفراد عينة البحث يرون أن محتوى هذه العبارات فيما يتعلق بالمحور يتوفر إلي حد ما كمتطلب لتطبيق الرقابة الاستراتيجية في مديرية الشباب والرياضة بأسوان، ولكنها تحتاج إلي المزيد من الدعم لتناسب تطبيق الرقابة الاستراتيجية ، وهي العبارات المتعلقة أنه يتم إلي حد ما تنمية قدرات ومهارات الأخصائيين الرياضيين في مديرية الشباب والرياضة بأسوان من خلال التدريب لإستخدام الرقابة الاستراتيجية، ويتم توثيق العديد من المعاملات والسجلات الرسمية بمديرية الشباب والرياضة بأسوان ولكن ليس جميعها ، كما تتوفر بعض قواعد البيانات التي تساعد في تسيير الأعمال وإنجازها، ويتم مشاركة الأخصائيين الرياضيين في وضع الأهداف والبرامج الخاصة بالرقابة الاستراتيجية ولكن ليس بالدرجة الكافية .

ووفقاً لما أظهرته النتائج تري الباحثة أن أفراد العينة موافقون علي توفر المتطلبات الإدارية لتطبيق الرقابة الاستراتيجية في مديرية الشباب والرياضة بأسوان، بنسبة مئوية بلغت (٧١.٦٧%) وبهذا تكون الباحثة قد أجابت علي التساؤل الأول وهو: ما مدي توفر المتطلبات الإدارية لتطبيق الرقابة الاستراتيجية في مديرية الشباب والرياضة بأسوان ؟

المحور الثاني: أثر زيادة فاعلية تميز الاداء الادارى فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان ؟

جدول (٨ - ب)

الوزن النسبي والنسبة المئوية وكا العبارات المحور الثاني (ن = ٤٥)

م	العبارات	درجة الإستجابة			الوزن النسبي	%	٢٤
		١	٢	٣			
٨	يتم رسم استراتيجية مديرية الشباب والرياضة بأسوان وفقاً للأهداف الاستراتيجية المطلوب تحقيقها.	٢٣	٨	١٤	٨١	٦٠	٧.٦٠
٩	الأخصائيون الرياضيون في مديرية الشباب والرياضة بأسوان يدركون أهمية تطبيق الرشاقة الاستراتيجية في تطوير العمل الإداري .	٥	٢٧	١٣	٩٨	٧٢.٥٩	١٦.٥٣
١٠	الأخصائيون الرياضيون في مديرية الشباب والرياضة بأسوان يجيدون التعامل مع العاملين وتقبل المقترحات التي تصب في مصلحة مديرية الشباب والرياضة .	٨	١٣	٢٤	١٠٦	٧٨.٥٢	٨.٩٣
١١	تستند اللجنة الفنية بالمديرية المهام والوظائف (الإدارية- الفنية) لذوى الكفاءات والخبرات المتميزة من الإداريين.	٧	٢٥	١٣	٩٦	٧١.١١	١١.٢٠
١٢	تستعين المديرية بمدرسين مؤهلين لتدريب العاملين علي إستخدام اسلوب الرشاقة الاستراتيجية فى العمل والوصول بالمديرية الى التميز الادارى.	٢٢	٧	١٦	٨٤	٦٢.٢٢	٧.٦٠
١٣	يوفر مجلس الادارة بمديرية الشباب والرياضة بأسوان للعاملين مناخ يساعد على التميز فى العمل الادارى.	٧	٢٤	١٤	٩٧	٧١.٨٥	٩.٧٣
١٤	يتم اتخاذ القرارات الاستراتيجية وفقاً لمصلحة العمل داخل مديرية الشباب والرياضة وبما يحقق أهدافه.	٩	١٣	٢٣	١٠٤	٧٧.٠٤	٦.٩٣
١٥	يعالج مجلس الادارة بمديرية الشباب والرياضة الازدواجية والتداخل فى اداء المهام بين العاملين.	٢٣	٦	١٦	٨٣	٦١.٤٨	٩.٧٣
المحور					٧٤٩	٦٩.٣٥	

قيمة كالدالة عند مستوي ٠.٠٥ = ٥.٩٩

يتضح من الجدول أن أفراد عينة البحث يرون أن هناك أثر زيادة فاعلية تميز الاداء الادارى فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان ، وتوجد فروق دالة إحصائياً بين إستجابات أفراد عينة البحث لجميع عبارات المحور لصالح التكرارات الأكبر، وقد حصلت عبارات المحور علي نسبة مئوية تراوحت ما بين (٦٠ % - ٧٨.٥٢ %). وقد جاءت العبارتين ١٠، ١٤ علي الترتيب في المراتب الأولى ، وحصلت علي نسبة مئوية تراوحت بين (٧٨.٥٢ % - ٧٧.٠٤ %) ، ويشير جدول معنوية النسبة المئوية لهما علي دلالة العبارتين لصالح الإجابة (موافق) مما يشير إلي أن أفراد عينة البحث

يرون أن محتوى العبارتين الأخصائيين الرياضيون في مديرية الشباب والرياضة بأسوان يجيدون التعامل مع العاملين وتقبل المقترحات التي تصب في مصلحة مديرية الشباب والرياضة، يتم اتخاذ القرارات الاستراتيجية وفقاً لمصلحة العمل داخل مديرية الشباب والرياضة وبما يحقق أهدافه.

وحصلت العبارات ٩، ١٣، ١١ علي نسبة مئوية تراوحت بين (٧٢.٥٩% - ٧١.١١%)، وتشير جداول معنوية النسبة المئوية لها علي دلالة العبارات لصالح الإجابة (موافق إلي حد ما) ، مما يشير إلي أن أفراد العينة يرون أن محتوى هذه العبارات الأخصائيين الرياضيون في مديرية الشباب والرياضة بأسوان يدركون أهمية تطبيق الرشاقة الاستراتيجية في تطوير العمل الإداري، تستند اللجنة الفنية بالمديرية المهام والوظائف (الادارية- الفنية) لذوى الكفاءات والخبرات المتميزة من الإداريين، يوفر مجلس الادارة بمديرية الشباب والرياضة بأسوان للعاملين مناخ يساعد على التميز في العمل الادارى. كما حصلت العبارات ١٥، ١٢، ٨ علي نسبة مئوية تراوحت بين (٦١.٤٨% - ٦٠%)، وتشير جداول معنوية النسبة المئوية لها علي دلالة العبارات لصالح الإجابة (غير موافق) ، مما يشير إلي أن أفراد عينة البحث يرون أن محتوى هذه العبارات فيما يتعلق بالمحور لا يتوفر كمتطلب لتطبيق الرشاقة الاستراتيجية في مديرية الشباب والرياضة بأسوان، فيري أفراد العينة عدم رسم استراتيجية مديرية الشباب والرياضة بأسوان وفقاً للأهداف الاستراتيجية المطلوب تحقيقها، تستعين المديرية بمدرسين مؤهلين لتدريب العاملين علي إستخدام اسلوب الرشاقة الاستراتيجية فى العمل والوصول بالمديرية الى التميز الادارى، يعالج مجلس الادارة بمديرية الشباب والرياضة الازدواجية والتداخل فى اداء المهام بين العاملين.

وبهذا تكون الباحثة قد أجابت علي التساؤل الثاني وهو: ما أثر زيادة فاعلية تميز الاداء الادارى فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان ؟

المحور الثالث: أثر تطبيق الرشاقة الاستراتيجية على زيادة فاعلية تميز الاداء الادارى للعاملين فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان

جدول (٨ - ج)

الوزن النسبي والنسبة المئوية وكالعبارة المحور الثالث = ن)

(٤٥)

م	العبارة	درجة الإستجابة			الوزن النسبي	%	٢٤	
		١	٢	٣				
١٦	تمتلك مديرية الشباب والرياضة بأسوان رؤية استراتيجية مستقبلية واضحة .	٩	١٢	٢٤	٧٥	٥٥.٥٦	٨.٤٠	
١٧	تتواءم الأهداف الاستراتيجية لمديرية الشباب والرياضة بأسوان مع الفرص البيئية المتاحة .	٧	١٣	٢٥	٧٢	٥٣.٣٣	١١.٢٠	
١٨	تتمتع مديرية الشباب والرياضة بأسوان بنمط قيادي وإدارة تنفيذية تشجع العمل الجماعي .	١٠	٢٣	١٢	٨٨	٦٥.١٩	٦.٥٣	
١٩	لدى القائمون بمديرية الشباب والرياضة بأسوان القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية بصورة سريعة لمواجهة المشكلات الطارئة .	١٢	٢٦	٧	٩٥	٧٠.٣٧	١٢.٩٣	
٢٠	تشارك جميع الجهات المعنية فى عملية التخطيط الاستراتيجي بشكل منفتح.	١٣	٢٣	٩	٩٤	٦٩.٦٣	٦.٩٣	
٢١	يساعد التنظيم بمديرية الشباب والرياضة بأسوان على رؤية واغتنام الفرص المتاحة.	٨	١٣	٢٤	٧٤	٥٤.٨١	٨.٩٣	
٢٢	يساعد نظام تقييم الاداء بمديرية الشباب والرياضة بأسوان على رفع مستوى أداء العاملين.	٩	٢٣	١٣	٨٦	٦٣.٧٠	٦.٩٣	
٢٣	تحدد مديرية الشباب والرياضة بأسوان نظام الحوافز والمكافآت الخاصة بالعاملين .	٩	١٣	٢٣	٧٦	٥٦.٣٠	٦.٩٣	
المحور							٦٦٠	٦١.١١

قيمة كا^٢ الدالة عند مستوي ٠.٠٥ = ٥.٩٩

يتضح من الجدول أن أفراد عينة البحث يرون أن هناك أثر تطبيق الرشاقة الاستراتيجية على زيادة فاعلية تميز الاداء الإداري للعاملين فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان، وتوجد فروق دالة إحصائياً بين إستجابات أفراد عينة البحث لجميع عبارات المحور لصالح التكرارات الأكبر، وقد حصلت عبارات المحور علي نسبة مئوية تراوحت ما بين (٥٣.٣٣ % - ٧٠.٣٧ %) .

وقد جاءت العبارات ١٩ ، ٢٠ ، ١٨ ، ٢٢ علي الترتيب في المراتب الأولى ، وحصلت علي نسبة مئوية تراوحت بين (٧٠.٣٧ % - ٦٣.٧٠ %)، ويشير جدول

معنوية النسبة المئوية لها علي دلالة العبارات لصالح الإجابة (موافق إلي حد ما) مما يشير إلي أن أفراد عينة البحث يرون أن محتوى هذه العبارات فيما يتعلق بالمحور، تتمتع مديريةية الشباب والرياضة بأسوان بنمط قيادي وإدارة تنفيذية تشجع العمل الجماعي، ولدى القائمون بمديرية الشباب والرياضة بأسوان القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية بصورة سريعة لمواجهة المشكلات الطارئة، وتشارك جميع الجهات المعنية في عملية التخطيط الاستراتيجي بشكل منفتح، يساعد نظام تقييم الاداء بمديرية الشباب والرياضة بأسوان على رفع مستوى أداء العاملين.

وحصلت العبارات ٢٣ ، ١٦ ، ٢١ ، ١٧ علي نسبة مئوية تراوحت بين (٥٦.٣٠% - ٥٣.٣٣%)، وتشير جداول معنوية النسبة المئوية لها علي دلالة العبارات لصالح الإجابة (غيرموافق) ، مما يشير إلي أن أفراد عينة البحث يرون أن محتوى هذه العبارات فيما يتعلق بالمحور، فيري أفراد العينة أنه لا تمتلك مديريةية الشباب والرياضة بأسوان رؤية استراتيجية مستقبلية واضحة، تتواءم الأهداف الاستراتيجية لمديرية الشباب والرياضة بأسوان مع الفرص البيئية المتاحة، يساعد التنظيم بمديرية الشباب والرياضة بأسوان على رؤية واغتنام الفرص المتاحة، تحدد مديريةية الشباب والرياضة بأسوان نظام الحوافز والمكافئات الخاصة بالعاملين .

وبهذا تكون الباحثة قد أجابت علي التساؤل الثالث وهو: ما أثر تطبيق الرشاقة الاستراتيجية على زيادة فاعلية تميز الاداء الإداري للعاملين في مديريةية الشباب والرياضة بأسوان ؟

الإستنتاجات

١. تتوفر متطلبات تطبيق الرشاقة الاستراتيجية ، وإمكانية تطبيقها في مديريةية الشباب والرياضة بأسوان من وجهة نظر أفراد عينة البحث بمتوسط نسبة موافقة بلغت (٦٧.٣%) .

٢. تتوفر المتطلبات الإدارية لتطبيق الرشاقة الاستراتيجية في مديرية الشباب والرياضة بأسوان من وجهة نظر العينة بنسبة موافقة (٧١.٦٧%)
٣. تتوفر أثر زيادة فاعلية تميز الاداء الادارى فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان من وجهة نظر أفراد عينة البحث بنسبة موافقة (٦٩.٣٥%) .
٤. تتوفر أثر تطبيق الرشاقة الاستراتيجية على زيادة فاعلية تميز الاداء الادارى للعاملين فى مديرية الشباب والرياضة بأسوان من وجهة نظر العينة بنسبة موافقة (٦١.١١%).

التوصيات

١. زيادة مشاركة الأخصائيين الرياضيين في وضع الأهداف والبرامج الخاصة بالرشاقة الاستراتيجية .
٢. الأستعانة بمدربين مؤهلين لتدريب العاملين علي إستخدام اسلوب الرشاقة الاستراتيجية فى العمل والوصول بالمديرية الى التميز الادارى.
٣. وضع نظام حوافز جيد لتشجيع العاملين المتميزين في مجال الرشاقة الاستراتيجية .
٤. يتم اتخاذ القرارات الاستراتيجية وفقاً لمصلحة العمل داخل مديرية الشباب والرياضة وبما يحقق أهدافه.
٥. رسم استراتيجية بمديرية الشباب والرياضة بأسوان وفقاً للأهداف الاستراتيجية المطلوب تحقيقها.
٦. إزالة الصعوبات التي تعيق تطبيق الرشاقة الاستراتيجية في مديرية الشباب والرياضة بأسوان

المراجع

أولاً : المراجع العربية :

- ١- إيمان سالم الصانع: " أثر محددات الرشاقة الإستراتيجية في الفاعلية التنظيمية، دراسة استطلاعية لشركة الاسمنت الأردنية لافارج"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، ٢٠١٣م.
- ٢- تغريد عيد الجعبري: " دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، ٢٠٠٩م.
- ٣- جمال محمد على: " الحديث في الإدارة الرياضية"، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٩م.
- ٤- طارق رضوان رضوان: " أثر محددات الرشاقة الإستراتيجية على التميز التنظيمي- دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في مصر"، مجلة التجارة والتمويل، عدد ٣، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، ٢٠١٤م.
- ٥- عبد الغفور محمد محمود: الرشاقة الإستراتيجية كمدخل للتميز في الأداء بالمشروع القومي للمعالجة بالاتحاد المصري لكرة اليد، رسالة دكتوراة، كلية التربية الرياضية، أسيوط، ٢٠١٧م.
- ٦- عبد المعطى محمود البحيصي: دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي" دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، غزة، ٢٠١٤م.

- ٧- **عصام عبد الخالق:** "التدريب الرياضى (نظريات- تطبيقات)"، ط ١١، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠٠٣م.
- ٨- **على السلمى:** "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية"، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠١م.
- ٩- **على السلمى:** "إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة فى عصر المعرفة"، دار غريب للطباعة والنشر، ٢٠٠٢م.
- ١٠- **مجدى محمد:** "توظيف التسويق الالكتروني كأداة للتميز بمنظمات الأعمال"، ورقة عمل للملتقى الإداري الثانى الذى تقيمه الجمعية السعودية للإدارة تحت عنوان "الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة" الرياض، السعودية، ٧-٨ مارس، ٢٠٠٤م.
- ١١- **مدحت أبو النصر:** "الأداء الإداري المتميز"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ٢٠٠٨.
- ١٢- **موسى أحمد السعودى:** "أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة فى التميز التنظيمي فى البنوك التجارية العاملة فى الأردن"، المجلة الأردنية فى إدارة الأعمال، المجلد ٤، العدد ٣، ٢٠٠٨م.
- ١٣- **هاني عبد الموجود عبد المعبود:** "نموذج لإدارة التميز لتطوير الأداء الإداري بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية"، رسالة ماجستير، غير منشورة، القاهرة، جامعة حلوان، كلية التربية الرياضية بنين بالهرم، ٢٠١٠م.
- ١٤- **ياسر شاكر ياسر:** "تأثير الرشاقة الإستراتيجية فى الأداء المؤسسي المستدام: دراسة حالة فى مديرية توزيع الكهرباء محافظة كربلاء مع استطلاع العينة من المدراء"، متطلب دبلوم عالي فى التخطيط الإستراتيجية، كلية إدارة الأعمال والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، ٢٠١٨م.
- ١٥- **يوسف عطيوى:** " دور التعلم الإستراتيجي فى تحقيق الرشاقة الإستراتيجية فى الجامعات الخاصة الأردنية: دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير، كلية عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن، ٢٠١٦م.

ثانياً : المراجع الأجنبية :

16- Abu radi, S, Strategic Agility and Its Impact on the Operation Competitive Capabilities in Jordanian Private Hospitals (Unpublished Master thesis). Middle East University, Jordan,2013.

17- Apicha, B Competitive Capablities of the Logistics Industry. Effects on Corporate Image and Performance. International Journal of Business and Management, 7(5), 2012.

18- Dehaghi, A.K.,&Navabakhsh, MStudy the Effect of Organizational Factors to Implementing the Agility strategy in Isfahan Municipality. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences,4(1),2014.

19- Doz, Y., Kosnen, M " Fast Strategy" Wharton School, Publishing, Harlow,2008.

20- Khoshnood and Nematizadeh Strategic Agility and its impact on the competitive capabilities Iranian Private Banks, International journal of Business and Management, 12(2),2017.

21- Weill, Peter, Subramani, Mani, &Broad Bent, MaranneBuilding IT Infrastruchre for strategic Agility. MIT Sloan Management Review, 44(1),2002.

ثالثاً : شبكة المعلومات :

22-

<http://www.aswan.gov.eg/aswan/Administrative%20division/default.aspx> .