

تصور مقترح للرشاقة الإستراتيجية بإدارات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية

* د/ محمد حامد فتححي محمد

المقدمة ومشكلة البحث:

تواجه منظمات اليوم ظروفًا بيئية تمتاز بالتسارع الشديد والمستمر الناتج عن التغيير المتسارع في عوامل بيئتها، مما يستلزم معه إجراء تغييرات إستراتيجية تجاه ذلك التغيير لضمان بقائها وأستمرارها، إذ أن أستدامة النجاح والتفوق المستند على أملاك الموارد والقدرات يستلزمان أن تكون تلك الموارد والقدرات نادرة وغير قابلة للتقليد وليس هناك إمكانية لتعويضها، وأن تكون متكاملة مع بعضها البعض وليست ساكنة، وعليه يتوجب أن تبحث تلك المنظمات عن الوسائل والطرق المناسبة التي تجعلها ذات قيمة مستمرة. (٧٣٨ : ٩)

ويتحقق نجاح منظمات الأعمال من خلال قدرتها على البقاء والتكيف وسرعة الأستجابة للتغيرات في بيئة العمل السريعة وتحقيق الميزة المستدامة التي تؤمن لها التفوق على منافسيها من خلال تأمين رغبات المستفيدين وإحتياجاتهم، مما دفع منظمات الأعمال للبحث عن إستراتيجيات وفلسفة إدارية غير تقليدية لمواجهة التحديات الجديدة والتطورات السريعة، وكان من بين هذه الخيارات الرشاقة الإستراتيجية التي تسهم بدورها في تحسين قدرة المنظمة على البقاء والنمو. (٣٠)

وتتميز المنظمات بالكفاءة في مرحلة معينة، وقد تتفوق على غيرها وللحفاظ على هذا التميز والتفوق ينبغي أعتداد الرشاقة الإستراتيجية كوسيلة فعالة للدخول إلى عالم المستقبل، وعلى العكس من ذلك قد تصل المنظمة إلى عدم المرونة والجمود بمرور الوقت إذ لم تكن يقظة لما يحيطها من تغييرات وأقتناصها للفرص التي تستدعي الرشاقة الإستراتيجية لديها. (٢٧)

ويعتبر مفهوم الرشاقة الأستراتيجية من المفاهيم الإدارية الحديثة في علم الإدارة الأستراتيجية، حيث تعد مفتاح النجاح في بيئة سريعة التغيير ولديها القدرة على دعم وقيادة التغيير المفاجئ من أجل الأستفادة من الفرص المتاحة في بيئة العمل الغير مستقرة والتي تواجه العديد من التغييرات. (٢٨)

وقد ظهر الأهتمام بمفهوم الرشاقة الإستراتيجية لأسباب تتعلق بالصعوبة التي تواجه عمليات التغيير وفقاً للمدخل التقليدي، إذ أن حصول التغيير وإدارته يحدثان في أن واحد، وعندئذ يصبح التغيير بمثابة معركة تثن ضد العمليات القائمة والأنظمة الإدارية المستخدمة،

* مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويح- كلية التربية الرياضية- جامعة أسوان.

لذا ظهرت الرشاقة الإستراتيجية بوصفها توجه منتظماً نحو التغيير عندما يكون ذلك التغيير مطلوباً، لذلك فهي توجه مستمر تتبعه المنظمة لتعظيم حالات النجاح. (٩ : ٧٤٤)

حيث تمنح الرشاقة الإستراتيجية القدرة للمنظمات على الإدراك والحصول على المزايا التي تتيحها الفرص البيئية من خلال تخطيط التغيير القريب والبعيد وتنفيذه الذي يحدث في أنشطة منظمات الأعمال بشكل سريع وفعال وبالشكل المطلوب. (٢٩)

ويرى "Doz, & Kosonen" (٢٠٠٨م) أن الرشاقة الإستراتيجية تعني القدرة على تعديل أو إعادة تشكيل المنظمة بشكل ديناميكي في بيئة الأعمال المتغيرة، ويتحقق ذلك من خلال الترقب والأستشعار المستمر لبيئة المنظمة الداخلية والخارجية بالإضافة إلى التكيف مع احتياجات ورغبات العملاء وذلك في ضوء رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها الإستراتيجية. (٥٣ : ٢٤)

كما يوضح "Doz, & Kosonen" (٢٠٠٨م) أن المنظمة التي لا تحافظ على الرشاقة الإستراتيجية ستصبح بمرور الزمن منظمة جامدة غير قادرة على الاستمرارية، كما يبين أن هناك ثلاث قدرات جوهرية رئيسية للرشاقة الإستراتيجية هي الحساسية الإستراتيجية، وسيولة الموارد، والألتزام الجماعي، حيث أن امتلاك هذه القدرات يمكن المنظمة أن تكون رشيقة، وعند عدم امتلاكها لواحدة منها أو أكثر ومع مرور الزمن تتحول إلى منظمة ساكنة غير قادرة على المنافسة ومواجهة المنظمات الأخرى. (٢٤)

وتعرف "هبة محمد عمرو" (٢٠١٦م) الرشاقة الإستراتيجية "بأنها فن قيادة المنظمة في ظل ظروف بيئية متغيرة وغير مستقرة، والقدرة على أستغلال الفرص لتحقيق الميزة التنافسية في قطاع العمل". (١٩ : ٢٠)

كما تعرفها "إيمان سالم الصانع" (٢٠١٣م) بأنها فن قيادة المنظمة في بيئة أعمال سريعة التغيير. (٥ : ١٥)

وتشير "نور محمد سالم" (٢٠١٣م) إلى أهمية الرشاقة الإستراتيجية في أنها تحقق الميزة التنافسية في الوقت المناسب للمنظمات، وتمكن المنظمات من أقتناص الفرص المثلى المتاحة، بالإضافة إلى تشجيع المنظمات التجديد والإبداع في عملية الإنتاج وعدم التوقف أمام التحديات في بيئة العمل. (١٨ : ٢٤)

وأطلاقاً من كون التغيير الإستراتيجي أمراً حتمياً وتحدياً للإدارة، لذا لا بد من التعرف على مطالب التغيير وقواه الداخلية والخارجية وإدارتها لصالح المنظمة، وذلك بأعتماد الوسائل

والتكنولوجيات والأدوات المناسبة لتصبح الأحداث وتطورها ينصب في مصلحة المنظمة من خلال السرعة والخفة العالية في الإستجابة له. (٩ : ٧٤٤)

لذا أصبحت الحاجة ماسة إلي عمليات التغيير والتطوير والتحسين المستمرة ومواكبة التغيير وسرعة الأستجابة اللازمة لتحسين أساليب العمل وجودة الخدمات والأنشطة التي تقدمها إدارة رعاية الشباب للمستفيدين من الطلاب، وذلك وفق احتياجات وتطلعات ورغبات الطلاب في الجامعات المصرية المختلفة، الأمر الذي يعمل بدوره على زيادة أقبالهم لممارسة الأنشطة والمسابقات الرياضية والخدمات والأنشطة المختلفة التي توفرها وتقدمها إدارات رعاية الشباب للطلاب، مما يعمل على إكسابهم القدرات والمعارف المختلفة في جميع النواحي الرياضية والاجتماعية والعقلية والصحية والتربوية.

وتعتبر إدارات رعاية الشباب بالجامعات المصرية من أهم القطاعات الشبابية المنوط بها التعامل مع جميع الطلاب في ظل الأرتفاع الملحوظ في أعداد هؤلاء الطلاب المقبولين بالجامعات. (١٣ : ٤)

ومن خلال عمل الباحث كعضو هيئة تدريس بكلية التربية الرياضية بجامعة أسوان، وأحتكاكه المباشر بأنشطة رعاية الشباب والخبرة التي أكتسبها من خلال قيامه بتدريب منتخب الجامعة لنتس الطاولة، لاحظ للباحث أن رعاية الشباب بالجامعة تواجه الكثير من الضغوط والتحديات والصعوبات التي تعيق ممارسة الأنشطة بالصورة المرجوة، وأن الأنشطة التي تقدمها أنشطة محدودة وتقدم بشكل تقليدي لا يتناسب ولا يلبي توقعات المستفيدين من الطلاب، ولا يتم توفير الأنشطة والمسابقات الرياضية وفق رغبات وأحتياجات الطلاب الممارسين لتلك الأنشطة، وقد يرجع الباحث ذلك لقلّة الدعم المالي المقدم من قبل إدارة الجامعة لتنظيم وتنفيذ تلك الأنشطة والمسابقات الرياضية، وعدم مواكبة العاملين بإدارة رعاية الشباب لعمليات التغيير المستمرة التي تطرأ لتطوير وتحسين تلك الأنشطة والمسابقات الرياضية، وكذلك عدم مواكبتهم للتغيير المستمر في ثقافة وأحتياجات وتوقعات المستفيدين من الطلاب للأنشطة المقدمة لهم، الأمر الذي يتطلب إجراء تغييرات إستراتيجية لمواجهة هذه التوقعات وذلك عن طريق التكيف والموائمة ومراعاة متطلبات التغيير والتطوير والعمل على مواجهة أى تحديات داخلية وخارجية قد تؤثر على تنفيذ وتحسين الأنشطة والمسابقات الرياضية بإدارات رعاية الشباب.

وحيث أن أليات الرشاقة الأستراتيجية من شأنها التعامل مع التغييرات التي قد تحدث في بيئة العمل المضطربة، بالإضافة إلى أنها قد تكون عنصراً أساسياً في تطوير الأنشطة التي

تنظمها إدارة رعاية الشباب بما يتناسب مع التغيير المستمر وفق احتياجات وتوقعات المستفيدين من الطلاب، وهذا ما أشارت إليه نتائج العديد من الدراسات كدراسة "إيمان سالم الصانع" (٢٠١٣م) (٥)، ودراسة "طارق رضوان محمد" (٢٠١٤م) (٨)، ودراسة "محمد أنور رشدي" (٢٠١٦م) (١٢)، ودراسة "أميرة أمين أحمد" (٢٠١٩م) (٣)، ودراسة "عنتر محمد عبدالعال" (٢٠١٩م) (١٠)، ودراسة "منال أحمد علي" (٢٠٢٠م) (١٥)، ودراسة "تبيل أحمد محمد" (٢٠٢٠م) (١٧) ودراسة "منيرة خالد الهليم" (٢٠٢١م) (١٦)، والتي أشارت نتائج جميع دراساتهم إلى أن الرشاقة الأستراتيجية تلعب دوراً كبيراً في تحسين أداء المنظمات مع قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية عالية، كما أنها تعمل على تحسين العمل في بيئة ذات الأضطرابات العالية أو المعتدلة، كما أنها تستطيع أن تحدد العقبات التي تواجهها بهدف تحقيق السرعة المطلوبة في القضاء عليها.

الأمر الذي دفع الباحث إلى إجراء تلك الدراسة كمحاولة منه لوضع تصور مقترح للرشاقة الإستراتيجية بإدارات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية.
هدف البحث:

يهدف البحث إلى وضع تصور مقترح للرشاقة الإستراتيجية بإدارات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية.

تساؤلات البحث:

١- ما مدى توافر محددات الرشاقة الأستراتيجية بإدارات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية؟

٢- ما التصور المقترح للرشاقة الأستراتيجية بإدارات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية؟

المصطلحات الواردة بالبحث:

- الرشاقة الأستراتيجية :

هي فن التكيف والأستجابة والقدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية السريعة التي تعيش بها المنظمة، حيث توفر الرشاقة الخفة اللازمة للنمو والتطور والبقاء وأستمرار المنظمة في ظل بيئة متقلبة. (٧ : ١٥)

- إدارة رعاية الشباب :

هي الجهة المسؤولة إدارياً وفنياً عن نشر وتشجيع ممارسة كافة الأنشطة بين طلاب الجامعة، والعمل علي تخطيط وتنظيم هذه الأنشطة وتنفيذها بما يكفل تحقيق الأهداف المرجوة منها. (١١ : ٣٣)

الدراسات السابقة والمرتبطة:

أولاً: الدراسات العربية:

١- دراسة "منيرة خالد الهيلم" (٢٠٢١م) (١٦) بعنوان: "درجة ممارسة الرشاقة الاستراتيجية لدى مديري المدارس وعلاقتها بالتميز التنظيمي من وجهة نظر معلمي التعليم الحكومي في دولة الكويت"، وأستهدفت الدراسة التعرف على مدى ممارسة مديري المدارس في دولة الكويت لأبعاد الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بالتميز التنظيمي من وجهة نظر معلمي التعليم الحكومي في دولة الكويت، وأستخدمت الباحثة المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة الدراسة، وتم اختيار العينة من المعلمين والمعلمات بمدارس التعليم الحكومي في دولة الكويت وبلغ عددهم (١٥٢٤) معلم ومعلمة وأستخدمت الباحثة الأستبيان كأداة لجمع البيانات وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن ممارسة مديري المدارس لأبعاد الرشاقة الاستراتيجية جاء بدرجة مرتفعة، وأن مستوى تحقيق التميز التنظيمي جاء بدرجة مرتفعة، كما بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين الرشاقة الاستراتيجية بأبعادها والتميز التنظيمي بأبعاده.

٢- دراسة "دعاء محمد سيد" (٢٠٢٠م) (٦) بعنوان: "تحسين ممارسات الرشاقة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي"، وأستهدفت الدراسة تقديم مقترحات لتحسين ممارسات الرشاقة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي، وأستخدمت الباحثة المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة وأهداف الدراسة، وتم اختيار العينة من أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات جامعة جنوب الوادي وبلغ عددهم (٩٧) فرداً، وأستخدمت الباحثة والأستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن درجة ممارسة الرشاقة التنظيمية بكليات الجامعة كانت متوسطة.

٣- دراسة "منال أحمد علي" (٢٠٢٠م) (١٥) بعنوان: "دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية"، وأستهدفت الدراسة التعرف دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية، وأستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة، وأستخدمت الباحثة الأستبيان كأداة لجمع البيانات وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن الرشاقة الإستراتيجية لها دور كبير في إشعال جذور التغيير في قلب مؤسسات التعليم العالي بما يحسن من سرعة أستجابتها وتكيفها مع مستجدات العصر، مما يساعدها في تحقيق ميزتها التنافسية.

٤- دراسة "تبيل أحمد محمد" (٢٠٢٠م) (١٧) بعنوان: "خفة الحركة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في مدينة إب"، وأستهدفت الدراسة التعرف على مستوى خفة الحركة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في مدينة إب من وجهة نظر العاملين فيها، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي لملائمته لطبيعة الدراسة، وتم اختيار العينة من العاملين في الجامعات الخاصة (العلوم والتكنولوجيا، والوطنية، والقلم) في مدينة إب وبلغ عددهم (٦٦) فرداً، وأستخدم الباحث الأستبيان كأداة لجمع البيانات وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث أن مستوى خفة الحركة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في مدينة إب عالية على مستوى (الحساسية الاستراتيجية - القيادة والمسؤولية المشتركة - وتدفق الموارد وأنسابها).

٥- دراسة "أميرة أمين محمد" (٢٠١٩م) (٣) بعنوان: "دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مدارس المرحلة الثانوية بالجمهورية اليمنية"، وأستهدفت الدراسة التعرف على دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مدارس المرحلة الثانوية بالجمهورية اليمنية وذلك من خلال التعرف على الرشاقة الاستراتيجية وأبعادها، والتعرف على الميزة التنافسية وأبعادها، وأستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة، وتم اختيار العينة من المديرين والمعلمين في مدارس المرحلة الثانوية بالجمهورية اليمنية، وأستخدمت الباحثة الأستبيان كأداة لجمع البيانات وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن للرشاقة الاستراتيجية بأبعادها (الحساسية الاستراتيجية، والألتزام الجماعي، وسيولة الموارد) دور فعال في تحقيق الميزة التنافسية في أبعادها (التجديد، والجودة، الكفاءة، الأستجابة لحاجات العمل).

٦- دراسة "عنتر محمد عبدالعال" (٢٠١٩م) (١٠) بعنوان: "متطلبات تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الرشاقة الاستراتيجية بالجامعات المصرية (جامعة سوهاج نموذجاً)"، وأستهدفت الدراسة التعرف المرتكزات الأساسية لتكنولوجيا المعلومات بالجامعات المصرية، وتحديد الواقع الفعلي للرشاقة الاستراتيجية بجامعة سوهاج والمتطلبات التكنولوجية اللازمة لتحقيقها، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة وأهداف الدراسة، وتم اختيار العينة من القادة والعاملين بجامعة سوهاج، وأستخدم الباحث والأستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الباحث وجود جوانب الرشاقة الاستراتيجية بجامعة سوهاج بنسب متوسطة.

٧- دراسة "سماة جميل أحمد" (٢٠١٨م) (٧) بعنوان: "مدى ممارسة الرقابة الاستراتيجية ودورها في تحسين جودة القرارات في المنظمات غير الحكومية"، وأستهدفت الدراسة بيان دور الرقابة الاستراتيجية في تحسين جودة القرارات في المنظمات غير الحكومية، وأستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة، وتم اختيار العينة من العاملين بالمنظمات الغير حكومية وبلغ عددهم (٢١٣) فرداً، وأستخدمت الباحثة الأستبيان كأداة لجمع البيانات وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرقابة الاستراتيجية (المسؤولية المشتركة - الحساسية الاستراتيجية - اختيار الأهداف الاستراتيجية - الألتزام الجماعي) في تحسين جودة القرارات.

٨- دراسة "مروان وليد سليمان" (٢٠١٦م) (١٤) بعنوان: "أستراتيجية مقترحة لتحسين مستوى الرقابة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة"، وأستهدفت الدراسة وضع أستراتيجية مقترحة لتحسين مستوى الرقابة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة الدراسة، وتم اختيار العينة من مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وبلغ عددهم (٩٨) مديراً ومديرة، وأستخدم الباحث الأستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث أن مستوي ممارسة الرقابة التنظيمية بلغ (٧٨.٥%) في المدارس بمحافظة غزة وهي درجة عالية.

٩- دراسة "هبة محمد عمرو" (٢٠١٦م) (١٩) بعنوان: "الرقابة الاستراتيجية وعلاقتها بالميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات والمعلومات العاملة في فلسطين"، وأستهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين الرقابة الاستراتيجية بأبعادها (التخطيط - التنظيم - الأفراد - التكنولوجيا - الأبداع - القدرة على أستغلال الفرص) بالميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات والمعلومات العاملة في فلسطين، وأستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة، وتم اختيار العينة من الرؤساء التنفيذيين والمدراء ورؤساء الأقسام بشركات الاتصالات والمعلومات في فلسطين وبلغ عددهم (٨٥) فرداً، وأستخدمت الباحثة المقابلة والأستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة وجود علاقة ارتباط موجبة طردية بين الرقابة الاستراتيجية بأبعادها (التخطيط - التنظيم - الأفراد - التكنولوجيا - القدرة على أستغلال الفرص) وتحقيق الميزة التنافسية، كما أظهرت أيضاً أن للرقابة الاستراتيجية أثراً كبيراً إيجابياً في إبراز الميزة التنافسية لهذه الشركات.

١٠- دراسة "يوسف عطوي مرزق" (٢٠١٦م) (٢٠) بعنوان: "دور التعلم الاستراتيجي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في الجامعات الخاصة الأردنية (دراسة ميدانية)", وأستهدفت الدراسة التعرف على دور التعلم الاستراتيجي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في الجامعات الخاصة الأردنية، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي لملائته لطبيعة وأهداف الدراسة، وتم اختيار العينة من القادة الأكاديمين والإداريين في (٥) جامعات خاصة أردنية والبالغ عددهم (٢٠٠) قائداً، وأستخدم الباحث الأستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن مستوى الرشاقة الأستراتيجية لدى المبحوثين في الجامعات الخاصة الأردنية كانت مرتفعة.

١١- دراسة "طارق رضوان محمد" (٢٠١٤م) (٨) بعنوان: "أثر محددات الرشاقة الأستراتيجية على التميز التنظيمي (دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في مصر)", وأستهدفت الدراسة تحديد أثر محددات الرشاقة الأستراتيجية وهي (وضوح الرؤية - اختيار الأهداف الأستراتيجية - فهم القدرات الاساسية - الشراكة في المسؤولية - التكنولوجيا - تنفيذ الأعمال والأنشطة) على تحقيق التميز التنظيمي بقطاع الاتصالات في مصر، وأستخدم الباحث المنهج الأستنباطي لملائته لطبيعة وأهداف الدراسة، وتم اختيار العينة من العاملين بقطاع الاتصالات في مصر والبالغ عددهم (٢٦٤) فرداً، وأستخدم الباحث الأستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة وجود أثر ذو دلالة معنوية لمحددات الرشاقة الأستراتيجية في التميز التنظيمي، كما أوضحت أن أكثر محددات الرشاقة الأستراتيجية تأثيراً في التميز التنظيمي هي وضوح الرؤية، ثم تنفيذ الأعمال والأنشطة، ثم التكنولوجيا، وأخيراً الشراكة في المسؤولية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:-

١٢- دراسة " Dehaghi, & Navabakhsh, " (٢٠١٤م) (٢٣) بعنوان: "دراسة تأثير العوامل التنظيمية اللازمة لتنفيذ الرشاقة الإستراتيجية في بلدية أصفهان " وأستهدفت الدراسة التعرف على تأثير العوامل التنظيمية اللازمة لتنفيذ الرشاقة الإستراتيجية في بلدية أصفهان، وأستخدم الباحثان المنهج الوصفي لملائته لطبيعة الدراسة، وتم اختيار العينة من مدراء وموظفي الإدارة العليا والبالغ عددهم (٢٣٥) فرداً، وأستخدم الباحثان الأستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحثان أن المنظمات الرشيقية تحدد جميع العقبات بهدف تحقيق السرعة المطلوبة في القضاء عليها.

١٣- دراسة " Attafar, " (٢٠١٢م) (٢٢) بعنوان: "المتطلبات التنظيمية اللازمة لتنفيذ الرشاقة الإستراتيجية في المنظمات (دراسة مجموعة الأنتخاب الصناعية) " وأستهدفت الدراسة التعرف على المتطلبات التنظيمية اللازمة لتنفيذ الرشاقة الإستراتيجية في المنظمات بشكل عام، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي لملائته لطبيعة الدراسة، وتم أختيار العينة من مجموعة من العاملين بمجموعة الأنتخاب الصناعية والبالغ عددهم (٢٠٠) فرداً، وأستخدم الباحث الأستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث أن البنية التحتية اللازمة لتنفيذ الرشاقة الإستراتيجية هي عامل تنظيمي ويتضمن (الهيكل التنظيمي - الإستراتيجية - التكنولوجيا - الثقافة - العمليات)، والعامل الثاني هو عامل إداري ويتضمن (التفكير الإستراتيجي - مشاركة الإدارة - تمكين العاملين)، أما العامل الفردي يتضمن (المستوي المهني - الدافعية - الألتزام).

١٤- دراسة " Ojha " (٢٠٠٨م) (٢٩) بعنوان: "أثر الرشاقة الإستراتيجية على القدرات التنافسية والأداء المالي" وأستهدفت الدراسة التعرف على أثر الرشاقة الإستراتيجية على القدرات التنافسية والأداء المالي، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي لملائته لطبيعة الدراسة، وتم أختيار العينة من المدراء التنفيذيين للمنظمات الصناعية بالولايات المتحدة الأمريكية والبالغ عددها (١٢٦٠) مصنع، وأستخدم الباحث الأستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث أن مستوى ممارسة الرشاقة الإستراتيجية لدى الشركات المبحوثة كان قوياً، وأن الرشاقة الإستراتيجية مفيدة في مستويات معتدلة من الأضطرابات البيئية ولكن ليس عند الأضطرابات المنخفضة أو العالية، ففي هذه الحالة تكون تكلفة أستخدام الرشاقة الإستراتيجية عالية، كما أن الكفاءة التشغيلية لها علاقة طردية بالرشاقة الإستراتيجية، أما بالنسبة للأداء المالي فليس لها تأثير عليه.

التعليق على الدراسات والمرتبطة :-

- تناول الباحث (١٤) دراسة مرتبطة منها (١١) دراسة باللغة العربية، و(٣) دراسات باللغة الأجنبية.
- أتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات المرتبطة في أستخدام المنهج الوصفي.
- أتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات المرتبطة في أستخدام الأستبيان كأداة لجمع البيانات.
- أختلفت وتعددت العينات المستخدمة في الدراسات المرتبطة وسوف تتكون عينة الدراسة الحالية من (مديري الإدارات - الأخصائيين الرياضيين) بإدارات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية.

خطة وإجراءات البحث :

منهج البحث:

أستخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) وذلك نظراً لملائمتها مع طبيعة وأهداف البحث.

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في (مديري الإدارات - الأخصائيين الرياضيين) بأدارات رعاية الشباب المركزية والكليات بجامعات (سوهاج - جنوب الوادي (قنا) - أسوان)، والبالغ عددهم (١٤١) فرداً.

عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث من (مديري الإدارات - الأخصائيين الرياضيين) بأدارات رعاية الشباب المركزية والكليات بجامعات (سوهاج - جنوب الوادي (قنا) - أسوان) والبالغ عددهم (٣٩) فرداً بإدارات رعاية شباب جامعة سوهاج، وعدد (٢٩) فرداً بإدارات رعاية شباب جامعة جنوب الوادي (قنا)، وعدد (٣٧) فرداً بإدارات رعاية شباب جامعة أسوان، وبإجمالي عينة بحث (١٠٥) فرداً، وذلك بخلاف العينة الأستطلاعية التي بلغت (١٧) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية لإجراء المعاملات العلمية (الصدق- الثبات)، وجدول (١) يوضح توصيف عينة البحث:-

جدول (١)

توصيف عينة البحث

م	الفئة الجامعة	عينة البحث		إجمالي العينة	العينة الأستطلاعية	باقي مجتمع البحث	إجمالي مجتمع البحث	
		مديري الإدارات	الأخصائيين الرياضيين				مديري الإدارات	الأخصائيين الرياضيين
١	سوهاج	١٤	٢٥	٣٩	٤	٦	١٨	٣١
٢	جنوب الوادي (قنا)	١٥	١٤	٢٩	٥	٨	٢٢	٢٠
٣	أسوان	١٧	٢٠	٣٧	٨	٥	٢٥	٢٥
المجموع	٣ جامعات	٤٦	٥٩	١٠٥	١٧	١٩	٦٥	٧٦
	النسبة المئوية			٧٤.٤٧%	١٢.٠٥%	١٣.٤٨%		١٠٠%

يتضح من الجدول (١) أن إجمالي عينة البحث بلغت (١٠٥) فرداً، وذلك بخلاف العينة الأستطلاعية التي بلغت (١٧) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية.

أدوات جمع البيانات:

بغرض تحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته أستعان الباحث في جمع بيانات البحث بالأدوات التالية:

أ- الأستبيان: قام الباحث بتصميم أستمارة أستبيان بغرض تحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته كأداة لجمع البيانات وبيانها كالتالي:

- أستمارة الأستبيان:

تصميم أستمارة أستبيان للتعرف على مدى توافر محددات الرشاقة الأستراتيجية بإدرات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية.

- تحديد محاور الأستبيان:

قام الباحث بتحديد محاور أستمارة الأستبيان للتعرف على مدى توافر محددات الرشاقة الأستراتيجية بإدرات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية في صورتها الأولية (مرفق) من خلال الأطلاع على المراجع والدراسات التي الرشاقة الأستراتيجية مثل مرجع (٣)، (٥)، (٧)، (٨)، (١٠)، (١٥)، (١٦)، (١٩)، (٢٠).

- عرض المحاور علي الخبراء:

قام الباحث بتحديد محاور أستمارة أستبيان مدى توافر محددات الرشاقة الأستراتيجية بإدرات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية في صورتها الأولية (مرفق ٢)، ثم قام الباحث بعرضها على السادة الخبراء وعددهم (١٠) خبراء في مجال الإدارة والإدارة الرياضية (مرفق ١)، حيث لجأ الباحث إلى السادة الخبراء للتعرف على:

- مدى مناسبة وكفاية المحاور الرئيسية.

- تعديل أو حذف أو إضافة ما يراه الخبير من محاور رئيسية.

وبعد عرض أستمارة الأستبيان على السادة الخبراء، قام الباحث بحساب النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء حول المحاور الرئيسية المناسبة، وجدول (٢) يوضح ذلك:

جدول (٢)

التكرارات والنسبة المئوية لآراء الخبراء حول محاور أستبيان مدى توافر محددات الرشاقة الاستراتيجية بإدرات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية (ن = ١٠)

م	المحور	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية
١	الحساسية الإستراتيجية	١٠	-	%١٠٠
٢	وضوح الرؤية	١٠	-	%١٠٠
٣	المقدرات الجوهرية	٦	٤	%٦٠
٤	أختيار الأهداف الإستراتيجية	١٠	-	%١٠٠
٥	المسؤولية المشتركة	١٠	-	%١٠٠
٦	الألتزام الجماعي	١٠	-	%١٠٠
٧	سرعة الأستجابة	١٠	-	%١٠٠

يتضح من جدول (٢) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول المحاور الرئيسية لأستمارة أستبيان مدى توافر محددات الرشاقة الاستراتيجية بإدرات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية قد تراوحت ما بين (٨٠% : ١٠٠%)، وقد أرتضى الباحث نسبة (٧٠%) فأكثر من آراء السادة الخبراء لقبول المحور، وبناءً عليه فقد تم حذف محور (٣) المقدرات الجوهرية ليصبح عدد محاور الأستبيان (٦) محاور أساسية تمثل أهم محاور محددات الرشاقة الاستراتيجية في صورتها النهائية (مرفق ٣)، وذلك وفقاً لآراء السادة الخبراء.

إعداد عبارات الأستبيان:

بعد أن توصل الباحث إلى المحاور الخاصة بأستمارة أستبيان مدى توافر محددات الرشاقة الاستراتيجية بإدرات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية، والتي تضم (٦) محاور بناءً على التحليل المرجعي وآراء السادة الخبراء (مرفق ٣)، قام الباحث بصياغة عبارات لكل محور على حده، ثم قام الباحث بعرضها على السادة الخبراء، وذلك لأبداء الرأي في مدى صلاحية أستمارة الأستبيان كأداة لجمع البيانات والتعرف على مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحاور وحذف أو تعديل العبارات غير المناسبة وأيضاً إضافة أي عبارات أخرى مقترحة تكون غير مدرجة بأستمارة الأستبيان، وقد بلغ عدد عبارات الأستبيان في صورتها الأولية (٣٢) عبارة (مرفق ٤)، وبعد عرض أستمارة الأستبيان على السادة الخبراء، قام الباحث بحساب النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول العبارات الرئيسية المناسبة، وجدول (٣) يوضح ذلك.

جدول (٣)

التكرارات والنسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات استمارة أستبيان مدى توافر محددات الرشاقة الاستراتيجية بإدارات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية (ن = ١٠)

المحاور العبارات	المحور الأول (المسلسية الاستراتيجية)				المحور الثاني (وضوح الرؤية)				المحور الثالث (أختيار الأهداف الاستراتيجية)				المحور الرابع (المسؤولية المشتركة)				المحور الخامس (الالتزام الجماعي)				المحور السادس (سرعة الاستجابة)			
	مناسب		غير مناسب		مناسب		غير مناسب		مناسب		غير مناسب		مناسب		غير مناسب		مناسب		غير مناسب		مناسب		غير مناسب	
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك
١	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠
٢	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠
٣	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠
٤	٨٠	٨	٢٠	٢	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠
٥	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠
٦	٩٠	٩	١٠	١	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠	١٠٠	١٠	٠	٠

يتضح من جدول (٣) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول مناسبة العبارات المقترحة للأستبيان تراوحت ما بين (٧٠% : ١٠٠%)، وفي ضوء ذلك أرتضى الباحث نسبة (٧٠%) فأكثر من آراء السادة الخبراء لقبول العبارة، وبناءً عليه لم يتم حذف أى عبارة من عبارات الأستبيان، وذلك وفقاً لآراء السادة الخبراء، وبذلك أصبح عدد عبارات الأستبيان (٣٢) عبارة في صورتها النهائية (مرفق ٥).

١- الدراسة الأستطلاعية للأستبيان الأول:

قام الباحث بإجراء دراسة أستطلاعية في الفترة من ١٢/٩/٢٠٢١م إلى ١٩/٩/٢٠٢١م على عينة قوامها (١٧) فرداً من مجتمع البحث، ومن خارج عينة البحث الأساسية، وأستهدفت الدراسة التعرف على مدى مناسبة العبارات وسهولة صياغتها للعينة المطبق عليها الأستبيان وزمن الإجابة على الأستبيان، وتحديد زمن تطبيق الأستبيان، وإيجاد المعاملات العلمية لأستمارة الصدق والثبات، وقد أظهرت نتائج الدراسة الأستطلاعية أن الأستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أي تعليقات توحى بالغموض أو عدم الفهم.

٢- المعاملات العلمية لأستمارة الأستبيان:

أ- الصدق: قام الباحث بأستخدام نوعان من الصدق:-

- صدق المحتوى:

- صدق الأتساق الداخلي:

- صدق المحتوى:

أستخدم الباحث صدق المحتوى للأستبيان وذلك بهدف التحقق من صدق أستمارة الأستبيان، حيث قام الباحث بعرض الأستبيان الخاص بمدى توافر محددات الرشاقة الأستراتيجية بإدرات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية فى صورتها الأولية (مرفق ٤) على السادة الخبراء وعددهم (١٠) خبراء (مرفق ١)، وذلك للتعرف على مدى مناسبة العبارات للمحور التابعة له، كما هو موضح بجدول (٣) السابق.

- صدق الأتساق الداخلي:

أستخدم الباحث صدق الأتساق الداخلي لحساب معامل الصدق للأستبيان وذلك بهدف التحقق من صدق أستمارة الأستبيان، حيث تم تطبيق الأستبيان على مجموعة قوامها (١٧) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية، وذلك لحساب معامل الأرتباط بين درجة كل عبارة ومجموع المحور المنتميه إليه، وبين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للأستبيان، وبين درجة كل محور والدرجة الكلية للأستبيان، والجدول التالية توضح ذلك.

جدول (٤)

معاملات الأرتباط بين درجة كل عبارة ومجموع المحور المنتميه إليه لأستمارة أستبيان مدى توافر محددات الرشاقة الأستراتيجية بإدرات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية (ن=١٧)

المحور الأول (الحساسية الأستراتيجية)		المحور الثاني (مضمون الرؤية)		المحور الثالث (أختيار الأهداف الأستراتيجية)		المحور الرابع (المسؤولية المشتركة)		المحور الخامس (الالتزام الجماعي)		المحور السادس (سرعة الأستجابة)	
معامل الأرتباط	رقم العبارة	معامل الأرتباط	رقم العبارة	معامل الأرتباط	رقم العبارة	معامل الأرتباط	رقم العبارة	معامل الأرتباط	رقم العبارة	معامل الأرتباط	رقم العبارة
**٠,٩١٦	١	**٠,٩٤٦	١	**٠,٩٥٥	١	**٠,٩٢٤	١	**٠,٦٧١	١	**٠,٨١٦	١
**٠,٨٦٨	٢	**٠,٩١٦	٢	**٠,٩١٣	٢	**٠,٨٨٥	٢	**٠,٨٠٥	٢	**٠,٨٤٤	٢
**٠,٩٠٦	٣	**٠,٩٠٤	٣	**٠,٩٣٩	٣	**٠,٩٣٩	٣	**٠,٧٢٥	٣	**٠,٩١٧	٣
**٠,٩٠٦	٤	**٠,٨٤٨	٤	**٠,٩٠٨	٤	**٠,٨٦٠	٤	**٠,٦٥٧	٤	**٠,٨٦٩	٤
**٠,٩٣٩	٥	**٠,٧٢٢	٥	**٠,٩١٢	٥	**٠,٩٠٢	٥	**٠,٨٧٥	٥	**٠,٨٦٧	٥
**٠,٨٩٩	٦	**٠,٨٥٩	٦								

دلالة معامل الارتباط = (٠,٤٦٨) عند مستوى معنوية (٠,٠٥)

يتضح من جدول (٤) أن معاملات الأرتباط بين درجة كل عبارة ومجموع المحور المنتميه إليه العبارة تراوحت ما بين (٠,٦٥٧ : ٠,٩٥٥)، وهى معاملات أرتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، مما يشير إلى صدق الأتساق الداخلي لعبارات كل محور.

ثم أستخدم الباحث صدق الأتساق الداخلي لحساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للأستبيان، وجدول (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للأستبيان (ن=١٧)

المحور الأول (الأسراتيجية)		المحور الثاني (وضوح الرؤية)		المحور الثالث (أختيار الأهداف الأسراتيجية)		المحور الرابع (المسؤولية المشتركة)		المحور الخامس (الالتزام الجماعي)		المحور السادس (سرعة الاستجابة)	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	**٠,٨٦٢	١	**٠,٩٥١	١	**٠,٩٥٠	١	**٠,٩١٨	١	**٠,٦٨٧	١	**٠,٧٨١
٢	**٠,٩١٢	٢	**٠,٨١٤	٢	**٠,٩٢٥	٢	**٠,٨٩٢	٢	**٠,٧٦٨	٢	**٠,٨٠٦
٣	**٠,٨٨٨	٣	**٠,٨٦٣	٣	**٠,٩٢٦	٣	**٠,٩٢٦	٣	**٠,٧٠٨	٣	**٠,٩٠٠
٤	**٠,٨٩٦	٤	**٠,٧٦٧	٤	**٠,٩٠٨	٤	**٠,٧٩٩	٤	**٠,٦٤٢	٤	**٠,٨٣٠
٥	**٠,٨٩٩	٥	**٠,٦٤٦	٥	**٠,٨٨٠	٥	**٠,٧٩٦	٥	**٠,٨٠٢	٥	**٠,٨٣٤
٦	**٠,٨٤٧	٦	**٠,٨٣٣								

دلالة معامل الارتباط = (٠,٤٦٨) عند مستوى معنوية (٠,٠٥)

يتضح من جدول (٥) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للأستبيان تراوحت ما بين (٠,٦٤٢ : ٠,٩٥١)، وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، مما يشير إلى صدق الأتساق الداخلي لعبارات الأستبيان ككل. ثم قام الباحث بحساب معامل صدق الأتساق الداخلي بين درجة كل محور والدرجة الكلية للأستبيان، للتأكيد على صدق محاور الأستبيان قيد البحث، كما هو موضح بجدول (٦).

جدول (٦)

معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للأستبيان (ن=١٧)

م	المحاور	عدد العبارات	معامل الارتباط
١	الحساسية الأسراتيجية	٦	**٠,٩٧٧
٢	وضوح الرؤية	٦	**٠,٩٣٧
٣	أختيار الأهداف الأسراتيجية	٥	**٠,٩٩٢
٤	المسؤولية المشتركة	٥	**٠,٩٧٠
٥	الالتزام الجماعي	٥	**٠,٩٣٨
٦	سرعة الاستجابة	5	**٠,٩٦٣
	مجموع العبارات	٣٢ عبارة	

دلالة معامل الارتباط = (٠,٤٦٨) عند مستوى معنوية (٠,٠٥)

يتضح من جدول (٦) أن معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للأستبيان تراوحت ما بين (٠,٩٣٧ : ٠,٩٩٢)، وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، مما يشير إلى صدق الأتساق الداخلي لمحاور الأستبيان ككل.

ب- الثبات:

قام الباحث بإيجاد معامل الثبات للأستبيان من خلال معامل ثبات ألفا كرونباخ (ALFA-CORNBACH)، وذلك للتأكيد على ثبات العبارات داخل المحاور وثبات الأستبيان ككل، كما هو موضح بجدول (٧).

جدول (٧)

معامل ثبات ألفا كرونباخ لأستبيان مدى توافر محددات الرشاقة الأستراتيجية بإدرات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية (ن=١٧)

م	المحور	عدد العبارات	معامل ثبات ألفا كرونباخ
١	الحساسية الأستراتيجية	٦	٠,٩٥٤
٢	وضوح الرؤية	٦	٠,٩٣٣
٣	أختيار الأهداف الأستراتيجية	٥	٠,٩٥٤
٤	المسؤولية المشتركة	٥	٠,٩٢٧
٥	الألتزام الجماعي	٥	٠,٧٨٠
٦	سرعة الأستجابة	٥	٠,٩١٤
	المجموع	٣٢	٠,٩٨٦

يتضح من جدول (٧) أن قيم معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الأستبيان جاءت بقيم عالية، حيث تراوحت ما بين (٠,٧٨٠ : ٠,٩٥٤)، مما يدل على الثبات داخل كل محور بأستمارة الأستبيان، كما بلغ مجموع قيم معاملات الثبات الكلي للمحاور (٠,٩٨٦)، مما يشير إلى أن الأستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

٣- تطبيق الأستبيان في صورته النهائية:

بعد إجراء المعاملات العلمية للأستبيان الأول والتحقق من صدق العبارات وثباتها، وذلك بأستبعاد العبارات غير الصادقة، أستقر الأستبيان في صورته النهائية (مرفق)، والمشمول علي (٣٢) عبارة لعدد (٦) محاور، وتم تطبيق الأستبيان على أفراد عينة البحث وعددهم (١٠٥) فرداً، وذلك خلال الفترة من ٢٠٢١/١٠/٢م حتى ٢٠٢١/١٠/١٥م، وفق ميزان التقدير الثلاثي (موافق- إلى حد ما - غير موافق)، وقد تم تصحيح الإجابة بحيث أعطيت الإجابة (موافق) خمس درجات والإجابة (إلى حد ما) ثلاث درجات والإجابة (غير موافق) درجة واحدة، وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً.

المعالجات الإحصائية:-

تحقيقاً لأهداف البحث وتمشياً مع الإجراءات أستعان الباحث بالحاسب الألي المعالجات الإحصائية بأستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS)، وقد أستخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية:-

- الدرجة المقدرة.
- معامل الارتباط.
- النسبة المئوية.
- ألفا كرونباخ.

عرض ومناقشة النتائج :

تحقيقاً لأهداف البحث ووصولاً للإجابة على تساؤلاته وفي حدود ما توصل إليه الباحث من بيانات من خلال التحليل الإحصائي سوف يحاول الباحث عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها.

١- التساؤل الأول:-

ما مدى توافر محددات الرشاقة الاستراتيجية بإدرات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية؟

للإجابة على التساؤل الأول قام الباحث بتطبيق أستمارة الأستبيان على عينة البحث وعددهم (١٠٥) فرداً، وذلك للتعرف على مدى توافر محددات الرشاقة الاستراتيجية بإدرات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية، ثم قام الباحث بحساب الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والجدول التالي توضح ذلك :-

المحور الأول : الحساسية الإستراتيجية:-

جدول (٨)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في المحور الأول الحساسية الإستراتيجية (ن=١٠٥)

الترتيب	%	الدرجة المقدرة	الحساسية الإستراتيجية						العبارات	م
			موافق		إلى حد ما		غير موافق			
			م	ك	م	ك	م	ك		
٥	٦٨.٧٦	٣٦١	٣٠	٣٠	٦٦	٢٢	٢٦٥	٥٣	يمتلك العاملین بإدارة رعاية الشباب الخبرات والمهارات اللازمة لتحقيق الأساليب الإدارية الحديثة، والتقنيات التكنولوجية المتطورة في العمل.	
٢	٧٨.٦٦	٤١٣	١٠	١٠	١٠٨	٣٦	٢٩٥	٥٩	يسعى العاملین بإدارة رعاية الشباب عند تصميم الأنشطة والمسابقات الرياضية للتواصل والتعاون مع المستفيدين من الطلاب لتحقيق رغباتهم وأحتياجاتهم.	
١	٨٠.٩٥	٤٢٥	٩	٩	٩٦	٣٢	٣٢٠	٦٤	يبدل العاملین الجهود المتواصلة لحشد الطاقات وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها إدارة رعاية الشباب.	
٤	٦٩.٥٢	٣٦٥	٢٢	٢٢	١٠٨	٣٦	٢٣٥	٤٧	توجد رؤية إستراتيجية واضحة للأنشطة والمسابقات الرياضية التي تقدمها إدارة رعاية الشباب للمستفيدين من الطلاب.	

تابع جدول (٨)
الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في المحور الأول الحساسية
الإستراتيجية (ن=١٠٥)

الترتيب	%	الدرجة المقدرة	المسائية الإستراتيجية						العبارات	م
			غير موافق		إلى حد ما		موافق			
			م	ك	م	ك	م	ك		
٣	٦٩.٩٠	٣٦٧	٢٥	٢٥	٨٧	٢٩	٢٥٥	٥١	توجد رؤية إستراتيجية واضحة لكيفية التغلب على الصعوبات التي تواجه تنفيذ الأنشطة والمسابقات الرياضية المستقبلية داخل إدارة رعاية الشباب.	٥
٦	٦٧.٢٣	٣٥٣	٢٣	٢٣	١٢٠	٤٠	٢١٠	٤٢	ينم عقد أجنماعات وورش عمل بصفة دورية مع العاملين بهدف المشاركة في تطوير وتميز الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة للمستفيدين من الطلاب.	6
		٧٢.٥٠	٢٢٨٤	مجموع المحور						

يتضح من جدول (٨) أن النسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في عبارات المحور الأول الحساسية الإستراتيجية قد تراوحت ما بين (٦٧.٢٣% : ٨٠.٩٥%)، بينما كانت النسبة المئوية لمجموع المحور (٧٢.٥٠%).

كما يتضح من خلال جدول (٨) في محور الحساسية الإستراتيجية أن العبارة رقم (٣) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٨٠.٩٥%)، وهي أعلى نسبة في المحور، مما يدل على أنه يبذل العاملين الجهود المتواصلة لحشد الطاقات وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها إدارة رعاية الشباب.

ويرجع الباحث هذه النتيجة لإيمان جميع العاملين بإدارة رعاية الشباب بأهمية الدور الإيجابي الذي يؤديه في خدمة الطلاب وتنمية مهاراتهم ومواهبهم وأستغلال طاقات الطلاب في خدمة الجامعة والمجتمع الخارجي.

كما جاءت العبارة رقم (٢) في المرتبة الثانية بنسبة (٧٨.٦٦%)، مما يدل على أنه يسعى العاملين بإدارة رعاية الشباب عند تصميم الأنشطة والمسابقات الرياضية للتواصل والتعاون مع المستفيدين من الطلاب لتحقيق رغباتهم وأحتياجاتهم.

ويرجع الباحث هذه النتيجة لحرص العاملين بإدارة رعاية الشباب على تنفيذ الأنشطة في ضوء ما يتناسب مع أحتياجات ورغبات وأفكار الطلاب وفق ميولهم وأتجاهاتهم، بحيث تتم المشاركة فيها بشكل مرضي على أفتتاح من قبل جميع الطلاب، وبحيث لا تفرض عليهم من قبل الآخرين فيحدث عزوف عن الخدمات والأنشطة المقدمة برعاية الشباب.

- كما يتضح من خلال جدول (٨) أتفاق أستجابات عينة البحث في العبارات (٥ ، ٤ ، ١ ، ٦)، لصالح الإجابة إلي حد ما، حيث حصلت على نسبة مئوية تراوحت ما بين (٦٧.٢٣% : ٦٩.٩٠%) بالترتيب على أنه :-
- توجد إلى حد ما رؤية أستراتيجية واضحة لكيفية التغلب على الصعوبات التي تواجه تنفيذ الأنشطة والمسابقات الرياضية المستقبلية داخل إدارة رعاية الشباب.
 - توجد إلى حد ما رؤية أستراتيجية واضحة للأنشطة والمسابقات الرياضية التي تقدمها إدارة رعاية الشباب للمستفيدين من الطلاب.
 - يمتلك العاملین بإدارة رعاية الشباب إلى حد ما الخبرات والمهارات اللازمة لتحقيق الأساليب الإدارية الحديثة، والتقنيات التكنولوجية المتطورة في العمل
 - يتم إلى حد ما عقد أتماعات وورش عمل بصفة دورية مع العاملين بهدف المشاركة في تطوير وتميز الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة للمستفيدين من الطلاب.
- ويرجع الباحث** هذه النتيجة للتوجه البناء والمستمر من قبل المسؤولين لثقل مهارات وقدرات العاملين وأمدادهم بالأساليب الإدارية الحديثة التي ترفع من كفاءاتهم عن طريق عقد الدورات التدريبية وورش العمل والأتماعات، والتي تعمل على زيادة قدرتهم على المشاركة في وضع الخطط والرؤى الأستراتيجية اللازمة لنجاح العمل بإدارات رعاية الشباب.

ويري الباحث في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث ضرورة الأهتمام بتحسين مقومات الحساسية الإستراتيجية لدى العاملين بإدارة رعاية الشباب، وضرورة أمتلاك إدارة رعاية الشباب رؤية أستراتيجية مستقبلية واضحة للأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة للطلاب وكيفية التغلب على الصعوبات التي تعرقل تنفيذها من خلال التنبؤ بالمتغيرات المحيطة، ويتم ذلك من خلال التعاون الإستراتيجي مع المستفيدين، عن طريق عقد أتماعات وورش عمل للوقوف على أهم الأنشطة والمسابقات الرياضية التي يحتاج إليها المستفيدين والعمل على توفيرها وفق رغباتهم وتطلعاتهم، كما أن أمتلاك العاملين بإدارة رعاية الشباب درجة عالية من الحساسية الإستراتيجية تؤدي إلى زيادة أهتمامهم بتطوير وتحسين مهارتهم في العمل، وذلك من خلال أستخدامهم التقنيات التكنولوجية والأساليب الإدارية الحديثة كالرشاقة الإستراتيجية، والتي تؤدي بدورها للتطوير والتحسين المستمر وتحقيق الميزة التنافسية في الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة للطلاب، وهذا ما أشارت إليه نتائج دراسة "أميرة أمين محمد" (٢٠١٩) (٣)، والتي أكدت نتائج دراستها

على أن للرشاقة الاستراتيجية بأبعادها (الحساسية الاستراتيجية، والالتزام الجماعي، وسيولة الموارد) دور فعال في تحقيق الميزة التنافسية في أبعادها (التجديد، والجودة، الكفاءة، الاستجابة لحاجات العمل)، كما أشارت إليه أيضاً نتائج دراسة **Doz, & "Kosonen,"** (٢٠٠٨م) (24)، والتي أكدت على أن الحساسية الاستراتيجية تمثل قدرة المنظمة في البحث عن المعلومات القابلة للتطبيق وأستيعاب وفهم وتطبيق هذه المعلومات من خلال معالجة التحديات التي تواجه المنظمة، كما تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة "إيمان بشير محمد" (٢٠١٠م) (٤)، والتي أكدت على أن الحساسية الإستراتيجية تتضمن الوعي بالتوجه الإستراتيجي للمنظمة، والتي تستطيع من خلاله تحقيق رؤيتها، ورسالتها، وأهدافها، والتحسب للبيئة الخارجية التي تعمل فيها المنظمة والإلمام بكل متغيراتها. كما أكدت دراسة " **Idris, & AL- Rubaie,** " (٢٠١٣م) (٢٥)، على ضرورة أمتلاك الحساسية الاستراتيجية لتحسين مستويات الرشاقة الإستراتيجية وتحقيق الريادة في مجالها.

المحور الثاني : وضوح الرؤية:-

جدول (٩)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في المحور الثاني وضوح الرؤية
(ن=١٠٥)

الترتيب	%	الدرجة المقدره	وضوح الرؤية						العبارات	م
			غير موافق		إلى حد ما		موافق			
			م	ك	م	ك	م	ك		
٦	٦٢.٦٦	٣٢٩	٣٥	٣٥	٨٤	٢٨	٢١٠	٤٢	يوجد رؤية أستراتيجية مستقبلية ذات أهداف واضحة للأنشطة والمسابقات الرياضية التي تقدمها إدارة رعاية الشباب للمستفيدين من الطلاب.	١
٤	٦٩.١٤	٣٦٣	٢٠	٢٠	١٢٣	٤١	٢٢٠	٤٤	يتخذ العاملين من الرؤية الاستراتيجية المستقبلية كدليل وموجه عند اتخاذ القرارات داخل إدارة رعاية الشباب.	٢
٥	٦٨.٧٦	٣٦١	٢٩	٢٩	٧٢	٢٤	٢٦٠	٥٢	يوجد لدى العاملين بإدارة رعاية الشباب وضوح لأهداف الرؤية المستقبلية للأنشطة والمسابقات الرياضية وتنفيذها بشكل متميز.	٣
٢	٧٨.٦٦	٤١٣	٧	٧	١٢٦	٤٢	٢٨٠	٥٦	يستخدم العاملين الرؤية الاستراتيجية المستقبلية كدليل وموجه في كافة الأعمال الإدارية التي يقومون بها داخل إدارة رعاية الشباب.	٤

تابع جدول (٩)
الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في المحور الثاني وضوح الرؤية
(ن=١٠٥)

م	العبارات	وضوح الرؤية						الدرجة المقدرة	%	الترتيب
		موافق		إلى حد ما		غير موافق				
		م	ك	م	ك	م	ك			
٥	يلتزم العاملین بالمبادئ والقواعد المتفق عليها، بأعتبارها الموجه للسلوك أثناء أداء العمل داخل إدارة رعاية الشباب.	٣٠٠	٤١	١٢٣	٤	٤	٤٢٧	٨١.٣٣	١	
٦	يوجد تنسيق وتكامل بين إدارة رعاية الشباب المركزية وإدارة رعاية شباب الكليات المختلفة بالجامعة في تنفيذ الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة للمستفيدين من الطلاب.	٢٨٠	٣٨	١١٤	١١	١١	٤٠٥	٧٧.١٤	٣	
مجموع المحور								٢٢٩٨	٧٢.٩٥	

يتضح من جدول (٩) أن النسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في عبارات المحور الثاني وضوح الرؤية قد تراوحت ما بين (٦٢.٦٦% : ٨١.٣٣%)، بينما كانت النسبة المئوية لمجموع المحور (٧٢.٩٥%).

كما يتضح من خلال جدول (٩) في محور تحديد وحل المشكلات أن العبارة رقم (٥) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٨١.٣٣%) وهي أعلى نسبة في المحور، مما يدل على أنه يلتزم العاملین بالمبادئ والقواعد المتفق عليها، بأعتبارها الموجه للسلوك أثناء أداء العمل داخل إدارة رعاية الشباب.

ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى التفاهم التام والملاحظ في العمل بين جميع العاملين بإدارة رعاية الشباب سواء المركزية أو الكليات المختلفة والتزامهم وتمسكهم الكامل بجميع المبادئ والقواعد والأعراف المتفق عليها للعمل داخل إدارة رعاية الشباب، وذلك للوصول بإدارة رعاية الشباب إلى نقطة التميز المرجوة.

كما جاءت العبارة رقم (٤) في المرتبة الثانية بنسبة (٧٨.٦٦%) مما يدل على استخدام العاملين الرؤية الاستراتيجية المستقبلية كدليل وموجه في كافة الأعمال الإدارية التي يقومون بها داخل إدارة رعاية الشباب.

ويرجع الباحث هذه النتيجة لحرص العاملين بإدارة رعاية الشباب على تنفيذ جميع الإجراءات والأعمال الإدارية المطلوبة منهم في ضوء الألتزام بالرؤية الإستراتيجية الموضوعية من قبل الإدارة، وذلك لتنفيذ الأعمال والخطط على الوجه الأكمل دون الانحراف عن المسار الصحيح للعمل، وحتى لا يحدث خطأ أثناء تنفيذ الخطط.

كما جاءت العبارة رقم (٦) في المرتبة الثالثة بنسبة (٧٧.١٤%) مما يدل على أنه يوجد تنسيق وتكامل بين إدارة رعاية الشباب المركزية وإدارة رعاية شباب الكليات المختلفة بالجامعة في تنفيذ الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة للمستفيدين من الطلاب.

ويرجع الباحث هذه النتيجة للأنسجام والتفاهم والتواصل الواضح في العمل بين الإدارة المركزية لرعاية الشباب وإدارة رعاية شباب الكليات والمعاهد المختلفة بالجامعات قيد البحث، والحرص على تقديم الأنشطة والمسابقات الرياضية في أفضل صورة ممكنة للمستفيدين من الطلاب.

كما يتضح من خلال جدول (٩) ألتفاق ألتجابات عينة البحث في العبارات (٢، ١، ٣)، لصالح الإجابة إلي حد ما، حيث حصلت على نسبة مئوية تراوحت ما بين (٦٢.٦٦% : ٦٩.١٤%) بالترتيب على أنه :-

- يتخذ إلي حد ما العاملين من الرؤية الأستراتيجية المستقبلية كدليل وموجه عند ألتخاذ القرارات داخل إدارة رعاية الشباب.
- يوجد إلي حد ما لدى العاملين بإدارة رعاية الشباب وضوح لأهداف الرؤية المستقبلية للأنشطة والمسابقات الرياضية وتنفيذها بشكل متميز.
- يوجد إلي حد ما رؤية أستراتيجية مستقبلية ذات أهداف واضحة للأنشطة والمسابقات الرياضية التي تقدمها إدارة رعاية الشباب للمستفيدين من الطلاب.

ويرجع الباحث هذه النتيجة للأسلوب العلمي والمنهجي الذي يضعه المسؤولين بإدارة رعاية الشباب في الأعتقاد والتحكم في مجرى الأمور والقرارات وفقاً للخطط والأهداف والرؤية الأستراتيجية الموضوعية.

ويري الباحث في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث ضرورة وضع رؤية إستراتيجية مستقبلية ذات أهداف واضحة داخل إدارات رعاية الشباب، مما يخلق أثر إيجابي على مستوى أداء العاملين، فهي توجه السلوك والأداء للعاملين لتحقيق رؤيتها المستقبلية، وبالتالي سوف ينعكس ذلك على تقديم الأنشطة والمسابقات الرياضية على مستوى عالي من التميز، مما يؤثر على جذب العديد من المستفيدين من الطلاب لممارسة أنشطة رعاية الشباب، فالرؤية الفعالة

تعطي صورة واضحة للمستقبل وتساعد الإدارة في تحديد مسارات العمل، وهذا ما أشار إليه دراسة "Abu Radi," (٢٠١٣م) (٢١) والتي أثبتت أن الرؤية تمثل محركاً أساسياً للعمل على مختلف المستويات وبترباط منطقي يجعل المنظمة قادرة على تحقيق غايتها، حيث تزود المنظمة بالسرعة المطلوبة في التنفيذ كما تحصل المنظمة على اتحاد وتعاون شركائها ويكون دافع لاستغلال الفرص المتاحة، الأمر الذي يؤدي إلى مستويات أعلى في الأداء، كما تتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة "إخلاص أبو القاسم إبراهيم" (٢٠١٨م) (١) والتي أكدت على أن الرؤية تؤثر على الأداء الاستراتيجي للمنظمات، كما أوصت بضرورة صياغة الرؤية في جميع المستويات الإدارية ولا تقتصر على الإدارة العليا فقط.

المحور الثالث : اختيار الأهداف الإستراتيجية:

جدول (١٠)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في المحور الثالث اختيار الأهداف الإستراتيجية (ن=١٠٥)

الترتيب	%	الدرجة المقدره	أختيار الأهداف الإستراتيجية						العبارات	م	
			غير موافق		إلى حد ما		موافق				
			ك	م	ك	م	ك	م			
٥	٦٦.٨٥	٣٥١	٢٩	٢٩	٨٧	٢٩	٢٣٥	٤٧	يتم وضع الأهداف الاستراتيجية للأنشطة والمسابقات الرياضية في ضوء رؤية ورسالة إدارة رعاية الشباب.	١	
٢	٦٨.٧٦	٣٦١	١٥	١٥	١٥٦	٥٢	١٩٠	٣٨	تتناسب الأهداف الاستراتيجية للأنشطة والمسابقات الرياضية مع الإمكانيات (المادية- البشرية- التكنولوجية) المتاحة داخل إدارة رعاية الشباب.	٢	
٣	٦٧.٦١	٣٥٥	٢٢	٢٢	١٢٣	٤١	٢١٠	٤٢	تتناسب الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة بإدارة رعاية الشباب مع احتياجات ورغبات المستفيدين من الطلاب.	٣	
٤	٦٧.٢٣	٣٥٣	٢٦	٢٦	١٠٢	٣٤	٢٢٥	٤٥	هناك مرونة من قبل الإدارة في تقسيم الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة بما يتناسب مع متطلبات المستفيدين من الطلاب.	٤	
١	٧٣.٣٣	٣٨٥	١٨	١٨	١٠٢	٣٤	٢٦٥	٥٣	يملك العاملون بإدارة رعاية الشباب القدرة على تحديد الإجراءات اللازمة لتطوير الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة للمستفيدين من الطلاب.	٥	
		١٨٠٥	مجموع المحور						٦٨.٧٦		

يتضح من جدول (١٠) أن النسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في عبارات المحور الثالث أختيار الأهداف الإستراتيجية قد تراوحت ما بين (٦٦.٨٥% : ٧٣.٣٣%)، بينما كانت النسبة المئوية لمجموع المحور (٦٨.٧٦%).

كما يتضح من خلال جدول (١٠) في محور أختيار الأهداف الإستراتيجية أن العبارة رقم (٥) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٧٣.٣٣%) وهي أعلى نسبة في المحور، مما يدل على أنه يمتلك العاملين إلى حد ما بإدارة رعاية الشباب القدرة على تحديد الإجراءات اللازمة لتطوير الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة للمستفيدين من الطلاب.

ويرجع الباحث ذلك لسعي العاملين بإدارة رعاية الشباب لمعرفة ومواكبة كل ما هو حديث من إجراءات وقواعد وقوانين قد تطرأ على الأنشطة الخاصة بالطلاب تساعد في النهوض بمستوى تلك الأنشطة وتوافقها مع رغبات وأحتياجات المستفيدين من الطلاب.

كما يتضح من خلال جدول (١٠) أنفاق أستجابات عينة البحث في العبارات (٢، ٣، ٤، ١)، لصالح الإجابة إلي حد ما، حيث حصلت على نسبة مئوية تراوحت ما بين (٦٦.٨٥% : ٦٨.٧٦%) بالترتيب على أنه :-

- تتناسب إلى حد ما الأهداف الأستراتيجية للأنشطة والمسابقات الرياضية مع الإمكانيات (المادية- البشرية- التكنولوجية) المتاحة داخل إدارة رعاية الشباب.
- تتناسب إلى حد ما الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة بإدارة رعاية الشباب مع إحتياجات ورغبات المستفيدين من الطلاب.
- هناك إلى حد ما مرونة من قبل الإدارة في تقسيم الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة بما يتناسب مع متطلبات المستفيدين من الطلاب.
- يتم إلى حد ما وضع الأهداف الأستراتيجية للأنشطة والمسابقات الرياضية في ضوء رؤية ورسالة إدارة رعاية الشباب.

ويرجع الباحث هذه النتيجة لنقص أعداد العاملين وقلة الدعم المادي المقدم من قبل إدارة الجامعة لدعم وتطوير الأنشطة والمسابقات الرياضية ومواكبتها للتغيرات الحديثة في مجال الأنشطة الطلابية، وبما يتناسب مع أحتياجات الطلاب المستفيدين.

ويري الباحث في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث ضرورة صياغة الأهداف الأستراتيجية بشكل واضح بما يتناسب مع الإمكانيات (المادية- البشرية- التكنولوجية) المتاحة داخل إدارة رعاية الشباب، مع وجود درجة عالية من المرونة في تقسيم الأنشطة والمسابقات الرياضية بما يتناسب مع أحتياجات ورغبات المستفيدين من الطلاب، وبما يتناسب مع رؤية

ورسالة إدارة رعاية الشباب حتي تتمكن من تحقيق أهدافها وهي إعداد الطلاب إعداداً سليماً في جميع النواحي وتدريبهم على تحمل المسؤولية في المجتمع، ويتفق ذلك مع دراسة "منيرة خالد الهيلم" (٢٠٢١م) (١٦)، ودراسة "طارق رضوان محمد"، (٢٠١٤م) (٨)، والتي أوضحت أن الأهداف تمثل النتائج التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها، فهي تحمل الطموح والتحدي من أجل تحقيق التميز والريادة، فأختيار الأهداف الإستراتيجية يساعد المنظمة على زيادة قدرتها على تعديل وتطوير إمكانياتها وقدراتها لموائمة نفسها لأستغلال الفرص المتاحة.

المحور الرابع : المسؤولية المشتركة:-

جدول (١١)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في المحور الرابع المسؤولية المشتركة (ن=١٠٥)

الترتيب	%	الدرجة المقدره	المسؤولية المشتركة						العبارات	م
			غير موافق		إلى حد ما		موافق			
			ك	م	ك	م	ك	م		
٢	٦٤.٩٥	٣٤١	٢٨	٢٨	١٠٨	٣٦	٢٠٥	٤١	يسمح للعاملين بإدارة رعاية الشباب للتعامل مع الأخطاء كفرص للتعلم والتحسين الذاتي.	١
١	٧١.٤٢	٣٧٥	١٧	١٧	١٢٣	٤١	٢٣٥	٤٧	يتم توفير المعلومات اللازمة عن الأنشطة والمسابقات الرياضية للمستفيدين من الطلاب.	٢
٣	٦٤.٥٧	٣٣٩	٢٦	٢٦	١٢٣	٤١	١٩٠	٣٨	يتم تشجيع العاملين بإدارة رعاية الشباب على التعامل بمبدأ المسؤولية المشتركة.	٣
٤	٦٤.١٩	٣٣٧	٢٥	٢٥	١٣٢	٤٤	١٨٠	٣٦	تحرص إدارة رعاية الشباب على مشاركة المستفيدين من الطلاب عن طريق مشاركتهم في تصميم الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة لهم.	٤
٥	٥٩.٦١	٣١٣	٣٥	٣٥	١٠٨	٣٦	١٧٠	٣٤	يتحمل جميع العاملين بإدارة رعاية الشباب النتائج المترتبة والمسؤولية معا عند حدوث خطأ في العمل.	٥
		١٧٠٥	مجموع المحور						٦٤.٩٥	

يتضح من جدول (١١) أن النسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في عبارات المحور الرابع المسؤولية المشتركة قد تراوحت ما بين (٥٩.٦١% : ٧١.٤٢%) ، بينما كانت النسبة المئوية لمجموع المحور (٦٤.٩٥%).

كما يتضح من خلال جدول (١١) في محور المسؤولية المشتركة أن العبارة رقم (٢) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٧١.٤٢%) وهي أعلى نسبة في المحور، مما يدل على أنه يتم إلى حد ما توفير المعلومات اللازمة عن الأنشطة والمسابقات الرياضية للمستفيدين من الطلاب.

ويرجع الباحث هذه النتيجة لإيمان المسؤولين بإدارة رعاية الشباب بمبدأ الشفافية والوضوح في التعامل مع جميع العاملين والطلاب، وحرصها على أمداد جميع العاملين والطلاب بالمعلومات التي يحتاجون إليها عن الأنشطة والمسابقات الرياضية للمشاركة فيها وفق رغباتهم وإحتياجاتهم المستقبلية.

كما يتضح من خلال جدول (١١) أفتاق أستجابات عينة البحث في العبارات (٢، ٣، ٤، ٥)، لصالح الإجابة إلى حد ما، حيث حصلت على نسبة مئوية تراوحت ما بين (٦٤.١٩% : ٦٤.٩٥%) بالترتيب على أنه :-

- يسمح إلى حد ما للعاملين بإدارة رعاية الشباب للتعامل مع الأخطاء كفرص للتعلم والتحسين الذاتي.
- يتم إلى حد ما تشجيع العاملين بإدارة رعاية الشباب على التعامل بمبدأ المسؤولية المشتركة.
- تحرص إلى حد ما إدارة رعاية الشباب على مشاركة المستفيدين من الطلاب عن طريق مشاركتهم في تصميم الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة لهم.
- يتحمل إلى حد ما جميع العاملين بإدارة رعاية الشباب النتائج المترتبة والمسؤولية معاً عند حدوث خطأ في العمل.

ويرجع الباحث هذه النتيجة لحرص المسؤولين بإدارات رعاية الشباب على تشجيع العاملين على التعلم الذاتي المستمر والعمل الجماعي ضمن فريق عمل واحد وأكتساب الخبرات التي تعمل على أعداد جيل من العاملين قادراً على تحمل المسؤولية داخل العمل. ويرى الباحث في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث ضرورة حث جميع العاملين بإدارة رعاية الشباب على العمل بمبدأ المسؤولية المشتركة بين الجميع داخل العمل، مع ضرورة وجود أساليب مناسبة لتطبيق مبدأ الثواب والعقاب في العمل، كما يجب التعامل مع

الأخطاء التي يتسبب فيها العاملون كفرص للتعلم والتحسين المستمر، بالإضافة إلى مشاركة المستفيدين في تصميم وتطوير الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة لهم وتسهيل الحصول على المعلومات المتعلقة بتلك الأنشطة، وهذا ما يتفق مع دراسة "دعاء محمد سيد" (٢٠٢٠م) (٦)، ودراسة "محمد أنور رشدي" (٢٠١٦م) (١٢)، ودراسة "يوسف عطوي مرزق" (٢٠١٦م) (٢٠)، والتي أكدت على أن قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات في البيئة المحيطة بها تكمن في قدرة المنظمة على توفير وصول المستفيدين للمعلومات والأحفاظ بها وإشراكهم بشكل كبير في التخطيط والتنفيذ لأعمال المنظمة.

المحور الخامس : الألتزام الجماعي:-

جدول (١٢)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في المحور الخامس الألتزام الجماعي (ن=١٠٥)

م	العبارات	الألتزام الجماعي						الدرجة المقدره	%	الترتيب
		موافق		إلى حد ما		غير موافق				
		م	ك	م	ك	م	ك			
١	يوجد نمط قيادي يشجع على العمل الجماعي داخل إدارة رعاية الشباب.	٤١	٢٠٥	٥٠	١٥٠	١٤	١٤	٣٦٩	٧٠.٢٨	٢
٢	يدرك العاملون أهمية دورهم في تنفيذ الأنشطة والمسابقات الرياضية لتحقيق أهداف رعاية الشباب.	٤٦	٢٣٠	٣٣	٩٩	٢٦	٢٦	٣٥٥	٦٧.٦١	٤
٣	يظهر العاملون الألتزامهم وولائهم للعمل في المواقف التي تتعارض مع مصالحهم الشخصية داخل إدارة رعاية الشباب.	٤٤	٢٢٠	٤٧	١٤١	١٣	١٣	٣٧٤	٧١.٢٣	١
٤	يتم تشجيع الحوار والنقاش بين العاملين والعمل بروح الفريق الواحد بإدارة رعاية الشباب.	٤٠	٢٠٠	٣٦	١٠٨	٢٩	٢٩	٣٣٧	٦٤.١٩	٥
٥	هناك الألتزام من قبل جميع العاملين لتحقيق أهداف ورسالة ورؤية إدارة رعاية الشباب.	٤٠	٢٠٠	٥١	١٥٣	١٤	١٤	٣٦٧	٦٩.٩٠	٣
مجموع المحور								١٨٠٢	٦٨.٦٤	

يتضح من جدول (١٢) أن النسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في عبارات المحور الخامس الألتزام الجماعي قد تراوحت ما بين (٦٤.١٩% : ٧١.٢٣%)، بينما كانت النسبة المئوية لمجموع المحور (٦٨.٦٤%).

كما يتضح من خلال جدول (١٢) في محور الألتزام الجماعي أن العبارة رقم (٣) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٧١.٢٣%) وهي أعلى نسبة في المحور، مما يدل على أنه

يظهر العاملین إلى حد ما ألتزامهم وولائهم للعمل في المواقف التي تتعارض مع مصالحهم الشخصية داخل إدارة رعاية الشباب.

ويرجع الباحث هذه النتيجة لحرص العاملين بإدارات رعاية الشباب على الألتزام والتفاني داخل العمل وتقديم مصلحة العمل أولاً على المصالح الشخصية للنهوض بمستوى الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة للمستفيدين من الطلاب.

كما جاءت العبارة رقم (١) في المرتبة الثانية بنسبة (٧٠.٢٣%) ، مما يدل على أنه يوجد إلى حد ما نمط قيادي يشجع على العمل الجماعي داخل إدارة رعاية الشباب.

ويرجع الباحث هذه النتيجة لسعي المسؤولين بإدارة رعاية الشباب إلى معرفة وأمتلاك أنسب الأنماط القيادية في كيفية التعامل مع جميع الأفراد وبالشكل الذي يعمل على تشجيعهم للعمل داخل فريق عمل واحد وبشكل جماعي، والذي يعمل بدوره على تطوير وأجاز وتنفيذ جميع الأعمال بالشكل المرجو والصحيح.

كما يتضح من خلال جدول (١٢) ألتفاق أستجابات عينة البحث في العبارات (٥ ، ٢ ، ٤)، لصالح الإجابة إلى حد ما حيث حصلت على نسبة مئوية تراوحت ما بين (٦٤.١٩% : ٦٩.٩٠%) بالترتيب على أنه :-

- هناك إلى حد ما ألتزام من قبل جميع العاملين لتحقيق أهداف ورسالة ورؤية إدارة رعاية الشباب.

- يدرك إلى حد ما العاملين أهمية دورهم في تنفيذ الأنشطة والمسابقات الرياضية لتحقيق أهداف رعاية الشباب.

- يتم إلى حد ما تشجيع الحوار والنقاش بين العاملين والعمل بروح الفريق الواحد بإدارة رعاية الشباب.

ويرجع الباحث هذه النتيجة للقاءات المستمرة التي يتم عقدها وتنفيذها من قبل المسؤولين بإدارة رعاية الشباب مع العاملين لأستثارة أفكارهم ومشاركتهم الفعلية والتي تعطي درجة عالية من الثقة بالنفس بأهمية الأعمال التي يقوم بها العاملون وتساعدهم على تقديم الأقتراحات والحلول الإيجابية لتحقيق رسالة ورؤية إدارة رعاية الشباب.

ويري الباحث في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث ضرورة تحلي جميع المديرين والعاملين بإدارة رعاية الشباب بالأنتماء والألتزام تجاه العمل المكلفين به، لتحقيق وتطبيق أهداف ورسالة ورؤية رعاية الشباب، ويكون ذلك عن طريق معرفتهم وإدراكهم لأهمية الدور الإيجابي والمؤثر لهم داخل إدارة رعاية الشباب، بالأضافة إلى تفعيل القادة برعاية الشباب

لأسلوب الحوار والنفاش بين جميع العاملين، وذلك لحثهم على العمل بروح الفريق الواحد، لذا يرى الباحث ضرورة الأهتمام بالعمل الجماعي داخل إدارة رعاية الشباب، لما له من تأثير مباشر على الألتزام في العمل وزيادة درجة الولاء، وبالتالي زيادة الدافعية وتحقيق كفاءة عالية في الأداء لتحقيق أهداف رعاية الشباب، وهذا ما يتفق ما نتائج دراسة "أزهار مراد عوجة" (٢٠١٧م) (٢)، والتي أوضحت أن الألتزام الجماعي يعد الدافع الداخلي الشديد لدى الأفراد للعمل بالمستوي الجماعي وبذل أقصى درجات الجهد في العمل، فالمنظمات التي تفتقر الألتزام الجماعي يلاحظ فيها إقتصار العاملين على أداء واجبهم الرسمي فقط.

المحور السادس : سرعة الأستجابة:-

جدول (١٣)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في المحور السادس سرعة الأستجابة (ن=١٠٥)

م	العبارات	سرعة الأستجابة						الدرجة المقدره	%	الترتيب
		موافق		إلي حد ما		غير موافق				
		ك	م	ك	م	ك	م			
١	هناك دراية من قبل جميع العاملين بأستراتيجية وأهداف إدارة رعاية الشباب.	٣٧	١٨٥	٤٨	١٤٤	٢٠	٢٠	٣٤٩	٦٦.٤٧	٣
٢	تتأقلم إدارة رعاية الشباب مع التغيرات والظروف (الأقتصادية - السياسية - والأجتماعية) التي تحدث في المجتمع.	٤٥	٢٢٥	٣٠	٩٠	٣٠	٣٠	٣٤٥	٦٥.٧١	٤
٣	يشترك العاملين بفاعلية في مناقشة الأنشطة والمسابقات الرياضية التي تنفذ داخل إدارة رعاية الشباب.	٥٢	٢٦٠	٤٣	١٢٩	١٠	١٠	٣٩٩	٧٦	١
٤	يتم مناقشة العاملين حول توجهاتهم المستقبلية نحو الأنشطة والمسابقات الرياضية الخاصة بإدارة رعاية الشباب.	٣٧	١٨٥	٤١	١٢٣	٢٧	٢٧	٣٣٥	٦٣.٨١	٥
٥	هناك تعاون بين جميع العاملين بإدارة رعاية الشباب عند حدوث تغيير في الخطط أو الأهداف الموضوعه.	٤٧	٢٣٥	٤٤	١٣٢	١٤	١٤	٣٨١	٧٢.٥٧	٢
مجموع المحور								١٨٠٩	٦٨.٩١	

يتضح من جدول (١٣) أن النسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في عبارات المحور الخامس سرعة الأستجابة قد تراوحت ما بين (٦٣.٨١% : ٧٦%)، بينما كانت النسبة المئوية لمجموع المحور (٦٨.٩١%).

كما يتضح من خلال جدول (١٣) في محور سرعة الاستجابة أن العبارة رقم (٣) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٧٦%) وهي أعلى نسبة في المحور، مما يدل على أنه يشترك العاملان بفاعلية في مناقشة الأنشطة والمسابقات الرياضية التي تنفذ داخل إدارة رعاية الشباب.

ويرجع الباحث هذه النتيجة ذلك لحرص المسؤولين بإدارة رعاية الشباب لحث وتشجيع العاملين على المشاركة الإيجابية للاستفادة من خبراتهم، وذلك من خلال المشاركة الفعالة والبناءة في تنفيذ وتطوير الأنشطة والمسابقات الرياضية التي تقدمها إدارة رعاية الشباب للمستفيدين من الطلاب.

كما جاءت العبارة رقم (٥) في المرتبة الثانية بنسبة (٧٢.٥٧%)، مما يدل على أن هناك إلى حد ما تعاون بين جميع العاملين بإدارة رعاية الشباب عند حدوث تغيير في الخطط أو الأهداف الموضوعية.

ويرجع الباحث هذه النتيجة لوجود درجة جيدة من التفاهم والتعاون بين جميع العاملين بإدارة رعاية الشباب، ويظهر ذلك من خلال حرصهم على العمل داخل فريق عمل واحد، للوقوف على أحدث التغيرات والمستجدات التي تطرأ في العمل ومحاولة التأقلم معها بشكل سريع.

كما يتضح من خلال جدول (١٣) أوافق أستجابات عينة البحث في العبارات (١ ، ٢ ، ٤)، لصالح الإجابة إلى حد ما حيث حصلت على نسبة مئوية تراوحت ما بين (٦٣.٨١% : ٦٦.٤٧%) بالترتيب على أنه :-

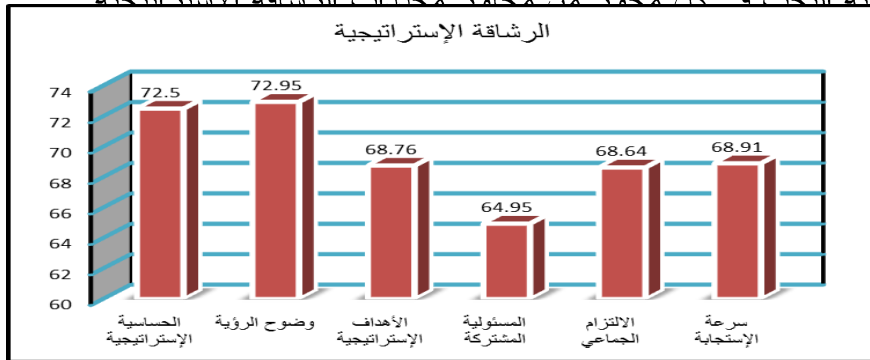
- هناك إلى حد ما دراية من قبل جميع العاملين بأستراتيجية وأهداف إدارة رعاية الشباب.
- تتأقلم إلى حد ما إدارة رعاية الشباب مع التغيرات والظروف (الأقتصادية - السياسية - والاجتماعية) التي تحدث في المجتمع.
- يتم إلى حد ما مناقشة العاملين حول توجهاتهم المستقبلية نحو الأنشطة والمسابقات الرياضية الخاصة بإدارة رعاية الشباب.

ويرجع الباحث هذه النتيجة لحرص المسؤولين والعاملين بإدارات رعاية الشباب لوضع بدائل للخطط والأهداف الأستراتيجية وتهيئة جميع الوسائل والأماكن اللازمة لمحاولة مواكبة التغيرات التي تحدث في المجتمع.

ويري الباحث في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث ضرورة التأكيد على جميع العاملين بإدارة رعاية الشباب على المعرفة والإلمام بالأهداف الأستراتيجية التي تسعى إلى

تحقيقها إدارة رعاية الشباب، مع ضرورة الوقوف على أهم الآراء والتوجهات المستقبلية النابعة من خلال أفكار العاملين تجاه تطوير الأنشطة والمسابقات الرياضية برعاية الشباب، علاوةً على ضرورة مواكبة والتأقلم والتكيف السريع مع التغيرات والظروف البيئية المحيطة، وذلك لتحسين مستوى الاتصال بين الإدارة والعاملين، مما يسهل عملية نقل المعلومات والقرارات المتعلقة بتنفيذ الأنشطة والمسابقات الرياضية، مما يحقق التميز في تلك الأنشطة المقدمة للمستفيدين من الطلاب، وهذا ما يتفق مع دراسة "دعاء محمد سيد" (٢٠٢٠م) (٦)، ودراسة "محمد أنور رشدي" (٢٠١٦م) (١٢)، ودراسة "يوسف عطوي مرزق" (٢٠١٦م) (٢٠)، والتي أكدت على أن قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات في البيئة المحيطة بها، تكمن في قدرة المنظمة على توفير وصول المستفيدين للمعلومات والأحفاظ بها وإشراكهم بشكل كبير في التخطيط والتنفيذ لأعمال المنظمة.

ومن خلال الجداول (٨)، (٩)، (١٠)، (١١)، (١٢)، (١٣)، يتضح أن النسبة المئوية لمدى توافر محددات الرشاقة الإستراتيجية بإدارات رعاية الشباب ببعض الجامعات المصرية قد بلغت (٦٩.٤٥%)، مما يدل على أن محددات الرشاقة الإستراتيجية تتوافر بدرجة متوسطة بإدارات رعاية الشباب بجامعتي أسوان وسوهاج، والشكل التالي يوضح النسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في كل محور من محاور محددات الرشاقة الاستراتيجية



شكل (١)

النسبة المئوية لأستجابات عينة البحث في محددات الرشاقة الإستراتيجية

يتضح من شكل (١) أن محددات الرشاقة الإستراتيجية تتوافر بدرجة متوسطة بإدارات رعاية الشباب بجامعات (سوهاج- جنوب الوادي- أسوان)، وحيث أن آليات الرشاقة الإستراتيجية من شأنها التعامل مع التغيرات المحيطة في بيئة الأعمال من خلال توفير المرونة اللازمة في جميع مراحلها وخطتها وسرعة الأستجابة السريعة لمواكبة تلك التغيرات، والذي يعمل بدوره في الوصول بالأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة بإدارة

رعاية الشباب إلى درجة التميز في أداء جميع الأنشطة والخدمات وتحقيق ميزة تنافسية وبالشكل الذي يلبي ويرضي رغبات وتوقعات جميع المستفيدين من الخدمات والأنشطة التي تقدمها إدارة رعاية الشباب، لذا يرى الباحث ضرورة تبني إدارات رعاية الشباب بالجامعات المصرية لآليات ومتطلبات تطبيق الرشاقة الإستراتيجية داخلها، لما سوف يكون له من أثر واضح في تحقيق الميزة التنافسية ببيئة العمل بإدارات رعاية الشباب بالجامعات المصرية، وهذا ما أشارت إليه نتائج دراسة "منال أحمد علي" (٢٠٢٠م) (١٥) أن الرشاقة الإستراتيجية لها دور كبير في إشعال جذور التغيير في قلب مؤسسات التعليم العالي بما يحسن من سرعة استجابتها وتكيفها مع مستجدات العصر، مما يساعدها في تحقيق ميزتها التنافسية، كما يتفق ذلك أيضاً مع دراسة "Kettunen, P" (٢٠٠٩م) (٢٦)، والتي أكدت على أن الرشاقة الإستراتيجية تساهم وتساعد في تميز الخدمات والمنتجات المقدمة للزبائن، وأن الرشاقة الإستراتيجية تحقق الميزة التنافسية على الأمد الطويل إذا تم أستغلالها وتطبيقها بالشكل الأمثل.

التساؤل الثاني:

- ما التصور المقترح للرشاقة الاستراتيجية بإدارات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية ؟

وضع الباحث هذا التصور في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الحالية، ومن خلال ما توصل إليه من نتائج لمحددات الرشاقة الإستراتيجية بإدارات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية.

عرض التصور المقترح للرشاقة الاستراتيجية بإدارات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية:

١- رؤية التصور المقترح :

تطوير الأنشطة والمسابقات الرياضية من خلال وضع رؤية مستقبلية تتفق مع مقومات البيئة الداخلية والخارجية بإدارات رعاية الشباب بالجامعات المصرية وفق الأماكن المتاحة، وبما يلبي إحتياجات ورغبات الطلاب والطالبات من الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة لهم.

٢- رسالة التصور المقترح :

تدريب جميع العاملين بإدارات رعاية الشباب على نشر ثقافة الأنشطة والمسابقات الرياضية للطلاب، والقدرة على إنجاز الأنشطة والخدمات الطلابية بكفاءة عالية وفي الوقت المحدد، من أجل زيادة قاعدة الممارسة والتنشئة المجتمعية للطلاب بالصورة السليمة.

٣- فلسفة التصور المقترح :

- ضرورة إقتناع وتبنى إدارة الجامعة وجميع العاملين بإدارة رعاية الشباب بالجامعات المصرية لمفهوم وفلسفة الرشاقة الإستراتيجية كإتجاه إدارى حديث فى الإدارة الرياضية، حيث يقرر المسؤولون رغبتهم فى تطبيق الرشاقة الإستراتيجية كسياسة إدارية ويتم نقل هذه الرغبة إلى العاملين بإدارة رعاية الشباب
- يتم تنظيم برامج ودورات تدريبية متخصصة للتعريف بالرشاقة الإستراتيجية ومفهومها وأهدافها وأهميتها والمبادئ التى تركز عليها، ولذلك فإن نجاح تطبيق أسلوب الرشاقة الإستراتيجية بإدارات رعاية الشباب يرتبط بالنجاح فى توحيد جهود وإتجاهات جميع المشاركين فى الأداء معاً لتحقيق هذا الهدف.
- أهمية وضع إستراتيجية ورؤية واضحة محددة ومكتوبة، حيث تؤثر فى نجاح العملية الإدارية وتحقيق الأهداف المراد بلوغها، وتكون هذه الإستراتيجيات والرؤى هى الجانب الرئيسى المرشد عند تنفيذ الأنشطة والمسابقات الرياضية، وهى الإطار العام الذى تعمل فى نطاقه إدارة رعاية الشباب.
- ضمان ألتزام جميع العاملين بإدارات رعاية الشباب بالمبادئ والقواعد والإجراءات اللازمة لتحقيق الرؤية الإستراتيجية للأنشطة والمسابقات الرياضية.

٤- هدف التصور المقترح :

- يهدف التصور المقترح لتطبيق وتحقيق محددات الرشاقة الإستراتيجية بإدارات رعاية الشباب ببعض الجامعات المصرية إلى:
- تطوير الرؤية والأهداف الإستراتيجية للأنشطة والمسابقات الرياضية بإدارات رعاية الشباب بالجامعات المصرية.
- تطبيق وتنفيذ أنشطة ومسابقات رياضية متميزة للمستفيدين من أنشطة رعاية الشباب.
- تحقيق الألتزام الجماعي والمسؤولية المشتركة وتحمل النتائج لجميع العاملين بإدارات رعاية الشباب.
- تحسين عمليات التنوع المعرفي للبيانات والمعلومات لجميع العاملين بإدارات رعاية الشباب.
- الأستخدام الامثل للإمكانيات والمعلومات المتاحة لتحقيق فاعلية الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة للطلاب.
- إعداد دورات تدريبية لجميع العاملين بإدارات رعاية الشباب فى كيفية التواصل والتعامل مع الطلاب وتنظيم الأنشطة والمسابقات الرياضية وفق إحتياجاتهم ورغباتهم.

- تنفيذ الرؤية والأهداف الإستراتيجية في ضوء الإمكانيات المتاحة للتنفيذ على أكمل وجه وبشكل متميز.

٥- متطلبات تطبيق التصور المقترح :

لكي يتم تطبيق التصور المقترح بالشكل المرجو والمطلوب، لابد من أتباع المراحل والخطوات الأساسية التالية بإدارات رعاية الشباب وهي:-

المرحلة الأولى : مرحلة الحساسية الإستراتيجية :-

- ضرورة أمتلاك العاملين بإدارات رعاية الشباب الخبرات والمهارات اللازمة والتقنيات التكنولوجية المتطورة لتطبيق الأساليب الحديثة والنتطورة في العمل.

- العمل على إجراء تقييم لكافة العاملين للوقوف على مستوى خبراتهم العلمية والعملية.

- ضرورة أمتلاك إدارة رعاية الشباب رؤية إستراتيجية واضحة لتنفيذ الأنشطة والمسابقات الرياضية المستقبلية، ووضع الحلول والبدائل المناسبة لل صعوبات التي تواجهه قد تواجهه عملية التنفيذ.

- العمل على التواصل بصفة مستمرة مع جميع المستفيدين من الطلاب لتحقيق وتلبية رغباتهم وأحتياجاتهم في الأنشطة والمسابقات الرياضية الرياضية المقدمه لهم.

- عقد أتماعات وورش العمل بصفة دورية لجميع العاملين بإدارات رعاية الشباب لمناقشة وتقييم ما تم تنفيذه من أنشطة وما سوف يتم تنفيذه خلال الفترة القادمة.

المرحلة الثانية : مرحلة وضوح الرؤية :-

- ضرورة توافر رؤية مستقبلية واضحة للأنشطة الطلابية من أجل تقديم أفضل خدمة ممكنة لطلاب الجامعات المصرية في الأنشطة والمسابقات الرياضية المخلفة.

- العمل على توفير الدورات والإحتياجات التدريبية اللازمة للعاملين لتمكينهم من تنفيذ الرؤية المستقبلية بشكل متميز.

- العمل على تنسيق وتوحيد جميع الجهود عند تنفيذ الأنشطة والمسابقات الرياضية وفق الرؤية المستقبلية الموضوعة.

- ضرورة ألتزام جميع العاملين بالمبادئ والقواعد والإجراءات اللازمة لتحقيق الرؤية الإستراتيجية داخل العمل.

- ضرورة وضع الرؤية المستقبلية للأنشطة والمسابقات الرياضية في ضوء أحتياجات ورغبات المستفيدين من الطلاب وبما يتناسب مع الإمكانيات المتاحة.

- عقد أتماعات بصفة مستمرة لمناقشة ومراجعة وتقييم الرؤية المستقبلية للوقوف على نقاط القوة بها ومحاولة تدعيمها، وكذلك معرفة نقاط الضعف ومحاولة تلاشيها مستقبلاً.

- العمل على توفير الأعمادات المالية اللازمة لتنفيذ وتطبيق الرؤية المستقبلية بإدارات رعاية الشباب.

المرحلة الثالثة : اختيار الاهداف الإستراتيجية :-

- العمل على وضع الأهداف الاستراتيجية في ضوء رؤية ورسالة إدارة رعاية الشباب وبما يلبي احتياجات ورغبات المستفيدين من الطلاب.

- ضرورة وضع الأهداف الاستراتيجية بما يتناسب مع امکانيات المادية والبشرية والتكنولوجية المتاحة بإدارات رعاية الشباب.

- العمل على إجراء العديد من اللقاءات مع المستفيدين للتعرف على احتياجاتهم ورغباتهم في الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة لهم.

- توافر عنصر المرونة في تقسيم الأنشطة والمسابقات الرياضية بما يتناسب مع متطلبات المستفيدين من الخدمات والأنشطة الطلابية.

- العمل على تحديد الإجراءات والخطوات التنفيذية اللازمة لتطوير الأنشطة الطلابية المقدمة للمستفيدين من الطلاب.

- تشكيل فريق عمل على مستوى عالي من الكفاءة والخبرة من العاملين لصياغة ووضع الأهداف الإستراتيجية للأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة برعاية الشباب.

المرحلة الرابعة : المسؤولية المشتركة :-

- إعطاء الفرصة للعاملين للتعلم والتحسين الذاتي وكيفية التعامل مع الأخطاء في العمل.

- مشاركة العاملين بإدارات رعاية الشباب في وضع الأهداف والرؤية المستقبلية وأخذ القرارات المتعلقة بطبيعة الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة للمستفيدين.

- مشاركة المستفيدين من الخدمات والأنشطة الطلابية في تصميم واختيار الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة لهم.

- تشجيع العاملين بإدارة رعاية الشباب على العمل الجماعي التعاوني والبعد عن الصراعات داخل العمل.

- ضرورة توفير المعلومات اللازمة عن الأنشطة والمسابقات الرياضية للمستفيدين من الخدمات والأنشطة الطلابية.

- تدريب العاملين بإدارات رعاية الشباب على التعامل بمبدأ المسؤولية المشتركة داخل العمل.

المرحلة الخامسة : الألتزام الجماعي :-

- العمل على تحسين العلاقات الاجتماعية ونشر ثقافة الثقة والأمان والتعاون بين جميع العاملين بإدارات رعاية الشباب.

- تطبيق مبدأ العادلة التنظيمية بين جميع العاملين بإدارات رعاية الشباب.
 - التأكد من التزام جميع العاملين بالقوانين واللوائح والقواعد المنظمة للعمل بإدارات رعاية الشباب.
 - ضرورة توضيح وتوزيع الأختصاصات والمسؤوليات في العمل على جميع العاملين لتنفيذ الأنشطة الطلابية بشكل متميز.
 - ضرورة التأكد من معرفة العاملين بأهمية دورهم داخل العمل وولائهم في تنفيذ الأنشطة والمسابقات الرياضية بإدارات رعاية الشباب.
 - ضرورة أملاك المسؤولين بإدارة رعاية الشباب نمط قيادي يشجع على العمل المستمر.
 - التشجيع على الحوار والنقاش بين العاملين والعمل بروح الفريق الواحد بإدارات رعاية الشباب.
 - ضرورة وضع نظام لمكافأة المتميزين من العاملين لتحفيزهم على العمل بإدارات رعاية الشباب.
- المرحلة السادسة : سرعة الاستجابة :-**
- التأكد من معرفة ودراسة جميع العاملين بأستراتيجية وأهداف إدارة رعاية الشباب.
 - ضرورة وضع البدائل في الأستراتيجيات للتأقلم مع التغيرات والظروف المحيطة بإدارات رعاية الشباب.
 - عقد دورات تدريبية لجميع العاملين لتدريبهم على سرعة التعامل مع التغيير في الخطط والأهداف الموضوعه للأنشطة والمسابقات الرياضية بإدارات رعاية الشباب.
 - عقد حلقات نقاش بصفة دورية ومستمرة مع المستفيدين من الطلاب والأستماع الجيد لهم حول الأنشطة والمسابقات الرياضية التي تلبي إحتياجاتهم ومحاولة تنفيذها وتطبيقها.
 - الحرص على التواصل الجيد مع المستفيدين من الطلاب بجميع الوسائل الحديثة لضمان إيصال وتقديم الأنشطة والمسابقات الرياضية بشكل سريع وفعال.
 - تنفيذ الأنشطة والمسابقات الرياضية للمستفيدين من الطلاب في ضوء البرامج والخطط الموضوعه والمواعيد المحددة لها بإدارات رعاية الشباب.
- آليات تطبيق التصور المقترح :-**
- تتضمن آليات التصور المقترح الخطوات أو الإجراءات المتبعة لإحداث التغيير والتطوير المستهدف للأنشطة والمسابقات الرياضية بإدارات رعاية الشباب، وتتضمن تلك الآليات المراحل أو الخطوات أو الإجراءات التالية:

أ- مرحلة ما قبل التهيئة :

وتشمل هذه المرحلة التحديد الدقيق لمدى الإحتياج إلى تطبيق أسلوب الرشاقة الإستراتيجية بإدارات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية، وذلك من خلال الدراسة والتقييم للأوضاع الراهنة للوقوف على السلبيات والإيجابيات ومعرفة الصعوبات والمشكلات تمهيداً لوضع رؤية إستراتيجية مستقبلية واضحة للأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة، وبهذه الرؤية يتم تحديد العوائق التي يمكن أن تقف في سبيل التنفيذ، وبذلك يكون قد تم وضع اللبنة الأولى في التصور المقترح للتطبيق.

ب- مرحلة الإعداد والتهيئة :

تتضمن هذه المرحلة التمهيد للتغيير في سلوك العاملين وتهيئة المناخ التنظيمي الملائم الذي يشجع على الإبداع والتميز وتقبل أفكار التجديد والتغيير ووضع الإجراءات الرئيسية اللازمة التي يجب إتباعها لنشر ثقافة التطوير والتحسين للأنشطة والمسابقات الرياضية بإدارات رعاية الشباب في ضوء محددات الرشاقة الإستراتيجية، وهذه الخطوة تقتضى بالضرورة إدراك المسؤولين لهذه الأفكار والمبادئ، والإيمان والإقتناع بضرورة الأخذ بها حتى يتم ضمان التطبيق الكامل لتلك المحددات بإدارة رعاية الشباب، مع ضمان أيضاً الدعم والتأييد الكامل من قبل إدارة الجامعة لها.

ج- مرحلة التخطيط -

في هذه المرحلة يتم رسم الخطوط المستقبلية لأداء إدارات رعاية الشباب بالجامعات المصرية من خلال بناء الرؤية المستقبلية والأهداف الإستراتيجية للأنشطة والمسابقات الرياضية تتفق مع تحليل البيئة الداخلية والخارجية والأمكانيات المتاحة بإدارات رعاية الشباب، وبما يلبي إحتياجات ورغبات المستفيدين من الطلاب بالجامعات.

د- مرحلة التدريب -

وفي هذه المرحلة يتم تدريب جميع العاملين بإدارات رعاية الشباب بالجامعات المصرية على تطبيق محددات الرشاقة الإستراتيجية من خلال توفير لجنة خاصة من العاملين الأكفاء للتعامل والتواصل مع المستفيدين من الطلاب من أجل تقديم كافة أنواع الخدمات والأنشطة الطلابية والمسابقات الرياضية التي تتناسب وتلبي رغبات وإحتياجات الطلاب، وذلك من خلال توفير بنية تحتية لأنظمة المعلومات لكافة الأنشطة والمسابقات الرياضية المتاحة بإدارات رعاية الشباب وفق الأساليب الإدارية والتكنولوجية الحديثة.

هـ- مرحلة التنفيذ :

وهذه المرحلة تعتبر من أهم المراحل لترجمة ما سبق على الواقع الفعلي، ويقع على كاهل المسؤولين والعاملين بإدارات رعاية الشباب تنفيذ ما سبق ووضع الرؤية المستقبلية

والإستراتيجيات والأهداف وبرامج الأنشطة والمسابقات الرياضية في ضوء الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة، ووفق رغبات وإحتياجات الطلاب المستفيدين، وبما يضمن تحقيق ونجاح وتميز تطبيق محددات الرشاقة الإستراتيجية بإدارات رعاية الشباب بالجامعات المصرية .

و- مرحلة المتابعة والتقييم :-

تهدف هذه المرحلة إلى دعم وتوحيد وتكثيف جميع الجهود للمسؤولين والعاملين بإدارات رعاية الشباب لتطبيق محددات الرشاقة الإستراتيجية وتنفيذ الأنشطة والمسابقات الرياضية وفق البرنامج الزمني المحدد وفي ضوء خطة النشاط السنوي والرؤية المستقبلية بإدارات رعاية الشباب، والحرص على المتابعة الدورية والمستمرة لتطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين من الطلاب وذلك وفق رغباتهم وإحتياجاتهم المستقبلية من تلك الأنشطة، وعمل تقييم شامل للأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة من خلال إعداد قوائم أستقصاء للطلاب للتعرف على مدى قبولهم وتقييمهم لتلك الخدمات والأنشطة والمسابقات المقدمة حتي يتم تطوير الإيجابي منها وتلاشي السلبي والغير مناسب في عملية التنفيذ لتلك الأنشطة والمسابقات الرياضية في المراحل المقبلة.

الأستنتاجات:

في ضوء مناقشة وتفسير نتائج البحث أستنتج الباحث ما يلي:-

- يبذل العاملون الجهد المتواصل لحشد الطاقات وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها إدارة رعاية الشباب.
- يسعى العاملون بإدارة رعاية الشباب عند تصميم الأنشطة والمسابقات الرياضية للتواصل والتعاون مع المستفيدين من الطلاب لتحقيق رغباتهم وأحتياجاتهم.
- توجد إلى حد ما رؤية إستراتيجية واضحة للأنشطة والمسابقات الرياضية التي تقدمها إدارة رعاية الشباب للمستفيدين من الطلاب.
- يلتزم العاملون بالمبادئ والقواعد المنطق عليها، بأعتبارها الموجه للسلوك أثناء أداء العمل داخل إدارة رعاية الشباب.
- يوجد تنسيق وتكامل بين إدارة رعاية الشباب المركزية وإدارة رعاية شباب الكليات المختلفة بالجامعة في تنفيذ الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة للمستفيدين من الطلاب.
- يوجد إلى حد ما رؤية إستراتيجية مستقبلية ذات أهداف واضحة للأنشطة والمسابقات الرياضية التي تقدمها إدارة رعاية الشباب للمستفيدين من الطلاب.
- يمتلك العاملون بإدارة رعاية الشباب القدرة على تحديد الإجراءات اللازمة لتطوير الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة للمستفيدين من الطلاب

- تتناسب إلى حد ما الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة بإدارة رعاية الشباب مع إحتياجات ورغبات المستفيدين من الطلاب.
 - يسمح إلى حد ما للعاملين بإدارة رعاية الشباب للتعامل مع الأخطاء كفرص للتعلم والتحسين الذاتي
 - تحرص إلى حد ما إدارة رعاية الشباب على مشاركة المستفيدين من الطلاب عن طريق مشاركتهم في تصميم الأنشطة والمسابقات الرياضية المقدمة لهم.
 - هناك إلى حد ما ألتزام من قبل جميع العاملين لتحقيق أهداف ورسالة ورؤية إدارة رعاية الشباب.
 - يوجد نمط قيادي يشجع على العمل الجماعي داخل إدارة رعاية الشباب
 - يشترك العاملون بفاعلية في مناقشة الأنشطة والمسابقات الرياضية التي تنفذ داخل إدارة رعاية الشباب.
 - هناك إلى حد ما دراية من قبل جميع العاملين بأستراتيجية وأهداف إدارة رعاية الشباب.
 - التوصل لوضع تصور مقترح للرشاقة الإستراتيجية بإدارات رعاية الشباب في بعض الجامعات المصرية.
- التوصيات:**

- في حدود أهداف البحث وفي ضوء المجتمع والعينة المختارة وفي ضوء ما توصل إليه من نتائج يوصي الباحث بما يلي:**
- ١- ضرورة تطبيق التصور المقترح بإدارات رعاية الشباب بالجامعات المصرية، مما سوف يكون له من أثر واضح في تطوير وتحسين الأنشطة المقدمة داخلها.
 - ٢- ضرورة مشاركة جميع المستفيدين في التخطيط والتصميم للأنشطة والمسابقات الرياضية، بما يلبي أحتياجاتهم ورغباتهم.
 - ٣- العمل على إعداد وعقد دورات تدريبية وورش عمل لجميع العاملين بإدارات رعاية الشباب في الجامعات المصرية، لتزويدهم بالمعارف والمعلومات اللازمة التي تمكنهم من تطبيق أسلوب الرشاقة الإستراتيجية ومحدداتها داخل العمل.
 - ٤- ضرورة الحرص على توفير المناخ الملائم الذي يسمح بنشر وترسيخ مبادئ أسلوب الرشاقة الإستراتيجية بإدارات رعاية الشباب في الجامعات المصرية.
 - ٥- ضرورة مراعاة ودعم وتشجيع عمليات الإبتكار والإبداع التي يقدمها العاملون لتطوير الأنشطة والمسابقات الرياضية بإدارات رعاية الشباب والعمل على تحفيزهم (مادياً - معنوياً) لتنفيذها بالشكل الميثالي.

- ٥- **إيمان سالم الصانع:** أثر محددات الرقابة الإستراتيجية في الفاعلية التنظيمية "دراسة أستطلاعية لشركة الأسمنت الأردنية لافارج"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، ٢٠١٣م.
- ٦- **دعاء محمد سيد:** تحسين ممارسات الرقابة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي، مجلة العلوم التربوية، العدد (١)، المجلد (٣)، كلية التربية، الغردقة، مصر، ٢٠٢٠م.
- ٧- **سماء جميل أحمد:** مدى ممارسة الرقابة الإستراتيجية ودورها في تحسين جودة القرارات في المنظمات غير الحكومية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، ٢٠١٨م.
- ٨- **طارق رضوان محمد:** "أثر محددات الرقابة الإستراتيجية على التميز التنظيمي - دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في مصر"، مجلة التجارة والتمويل، العدد (٣)، كلية التجارة، جامعة طنطا، ٢٠١٤م.
- ٩- **طه حسين نوي، ضيف أحمد:** الإستعداد للتغيير الأستراتيجي من خلال تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة الأقتصادية، الملتقى الدولي الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، عدد مايو، المجلد الثاني، ص ٧٣٨-٧٤٩، كلية العلوم الأقتصادية وعلوم التسيير، جامعة دحلب البليدة، الجزائر، ٢٠١١م.
- ١٠- **عنتر محمد عبدالعال:** متطلبات تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الرقابة الأستراتيجية بالجامعات المصرية (جامعة سوهاج نموذجاً)، "المجلة التربوية، العدد (٥٩)، المجلد (٥٩) كلية التربية، جامعة سوهاج، مصر، ٢٠١٩م.
- ١١- **محمد أبو الفتوح عبد الحميد:** تصميم برنامج تنمية إدارية مقترح لأخصائي النشاط الرياضي بمكاتب رعاية شباب الجامعة، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ٢٠٠٩م.
- ١٢- **محمد أنور رشدي:** "مدى ممارسة الرقابة الإستراتيجية وعلاقتها بالأداء المؤسسي لدى قطاع الصناعات الغذائية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، ٢٠١٦م.
- ١٣- **محمود صديق عبد الواحد:** تقويم الأنشطة الطلابية بجامعة أسيوط، رسالة دكتوراة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠٠٥م.

- ١٤- مروان وليد سليمان: أسترراتيجية مقترحة لتحسين مستوى الرشاقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، العدد (٢)، المجلد (٤٠)، كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠١٦م.
- ١٥- منال أحمد علي: "دور الرشاقة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية"، العدد (١٣)، ص ١٦٧ - ٢٠٢، مجلة الجامعة الوطنية، الجامعة الوطنية، اليمن، ٢٠٢٠م.
- ١٦- منيرة خالد الهيلم: درجة ممارسة الرشاقة الأسترراتيجية لدى مديري المدارس وعلاقتها بالتميز التنظيمي من وجهة نظر معلمي التعليم الحكومي في دولة الكويت، مجلة كلية التربية، العدد (٤٥)، جامعة عين شمس، ٢٠٢١م.
- ١٧- نبيل أحمد محمد: خفة الحركة الأسترراتيجية لتحقيق الميزة التافسية في الجامعات الخاصة في مدينة إب، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، العدد (١٢٥)، رابطة التربويين العرب، السعودية، ٢٠٢٠م.
- ١٨- نور محمد سالم: أثر خصائص المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الخفة الإستراتيجية ودور القدرات التنافسية كمتغير معدل "دراسة تطبيقية على شركة ألبا هاوس في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، ٢٠١٣م.
- ١٩- هبة محمد عمرو: الرشاقة الأسترراتيجية وعلاقتها بالميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات والمعلومات العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين، ٢٠١٦م.
- ٢٠- يوسف عطوي مرزق: دور التعلم الأسترراتيجي في تحقيق الرشاقة الأسترراتيجية في الجامعات الخاصة الأردنية (دراسة ميدانية)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة مؤتة، الأردن، ٢٠١٦م.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 21- Abu Radi, S.(2013), “ Strategic Agility and Its Impact on the Operations Competitive Capabilities in Jordanian Private Hospitals “ (Unpublished Master Thesis). Middle East University, Jordan.

- 22- **Attafar, A., Ghanadehari, M., & Momeni, G.(2012)**, “ Study of Required Organizational Base for Implementation of Agility Strategy in Organizations “: An Empirical Study in Industrial Entekhab Group.
- 23- **Dehaghi, A, K., & Navabakhsh, M.(2014)**, “ Study the Effect of Organizational to Implementing the Agility Strategy in Isfahan Municipality “ . International Journal of Academic Research Business and Social Sciences, 4(1), Iran.
- 24- **Doz, yves, & Kosonen, Mikko, (2008)**,” The Dynamics of Strategic Agility: Nuk’s Rollercoaster Experience”m University of California,
- 25- **Idris, W., & AL- Rubaie, M.(2013)** “ Examining the Impact of Strategic Learning on Strategic Agility “ .Journal of Management and Strategy,4(2).
- 26- **Kettunen, P, (2009)**: Adopting key lessons from agile manufacturing to agile software product development-A comparative study, Technovation ,Vol,29,no,6.
- 27- **Kosonen, mikko, (2007)**, Stratregic Agilityfor Continuous Renewal, Europeanpaperweek Brussels, www. stratmark.fi.
- 28- **Morgan, R. E. & Page, K. (2008)**, ”Managing Business Transformationto Deliver Strategic Agility”, Strategic Change,Vol 17 Issue 5/6.
- 29- **Ojha, D. (2008)**. “Impact of Strategic Agility on competitive capabilities and financial Performance “.(Unpublished PhD Thesis). Clemson University, Uas.
- 30- **Oyedijo, Ade, (2012)**: ”Strategic Agility and Competitive Performance in the Niggerian Telecommunication industry: An Empirical.