

دور الرقابة التنظيمية في تعزيز جودة الأداء بالمؤسسات الرياضية بالمملكة العربية السعودية

* د/ مصطفى عيسى علي

ملخص البحث :

يهدف البحث إلي التعرف دور الرقابة التنظيمية في تعزيز جودة الأداء بالمؤسسات الرياضية بالمملكة العربية السعودية، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب " الدراسات المسحية "، وذلك لملائمته لتحقيق هدف البحث ومناسبته لطبيعة إجراءاته بوصف ما هو كائن وتحليله وإستخلاص الحقائق منه. حيث يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بالمؤسسات الرياضية بالمملكة العربية السعودية، وقد قام الباحث بإختيار عينة بالطريقة بالطريقة الطبقيّة العشوائية والبالغ عددهم (٤٤٠) عامل وعاملة بنسبة مئوية قدرها (٨٥.١١%)، كما تم اختيار العينة الاستطلاعية من نفس مجتمع البحث ولكن من خارج عينة البحث الأساسية حيث بلغ عددها (٧٠) عامل وعاملة بنسبة مئوية قدرها (١٣.٥٤%)، كما تم استبعاد عدد (٧) استمارات بنسبة مئوية قدرها (١.٣٥%) وذلك لعدم استكمال اجابتهم. واستخدم الباحث استبيان الرقابة التنظيمية واستبيان جودة الأداء من اعداده كأحد أهم أدوات جمع البيانات، وكانت من أهم النتائج التي توصل اليها الباحث ما يلي: تسعى مختلف المؤسسات الرياضية الي التطوع للتطوير والتجديد الدائم، تمتلك المؤسسات الرياضية العديد من الاستراتيجيات للكشف عن التغيرات الحاصلة داخل بيئة العمل بتلك المؤسسات، تستطيع المؤسسات الرياضية الاستشعار بمختلف المشكلات الحالية والمستقبلية وتسهم في حلها بمختلف الطرق الايجابية، تستطيع المؤسسات الرياضية تنفيذ مختلف الحلول والقرارات بكل سهولة ويسر تجاه مختلف المشكلات، تقوم المؤسسة بتغيير وتطوير لوائحها وسياساتها بما يتناسب مع المتغيرات المحيطة بها، تتخذ المؤسسة قرارات تسهم في تحسين جودة بيئة العمل.

الكلمات المفتاحية :

الرقابة التنظيمية - جودة الأداء - المؤسسات الرياضية.

* أستاذ مساعد بكلية التربية جامعة الملك فيصل.

Summary Research

The research aims to identify the role of organizational agility in enhancing the quality of performance in sports institutions in the Kingdom of Saudi Arabia, as the researcher used the descriptive approach in the style of "survey studies", due to its suitability to achieve the goal of the research and its suitability to the nature of its procedures by describing what is present, analyzing it and extracting facts from it. The research community is represented by all employees in sports institutions in the Kingdom of Saudi Arabia. The researcher selected a sample using the stratified random method, numbering (440) male and female workers, with a percentage of (85.11%). The survey sample was also selected from the same research community, but from outside the basic research sample, numbering (70) male and female workers, with a percentage of (13.54%). Also, (7) questionnaires were excluded, with a percentage of (1.35%), due to their failure to complete their answers. The researcher used the organizational agility questionnaire and the performance quality questionnaire, which he prepared, as one of the most important data collection tools. The most important results that the researcher reached were the following: Various sports institutions seek to look forward to continuous development and renewal. Sports institutions have many strategies to detect changes occurring within the work environment of these institutions. Sports institutions can sense various current and future problems and contribute to solving them in various positive ways. Sports institutions can implement various solutions and decisions with ease and simplicity towards various problems. The institution changes and develops its regulations and policies in line with the surrounding variables. The institution makes decisions that contribute to improving the quality of the work environment.

Keywords:

Organizational agility - Performance quality - Sports institutions

المقدمة ومشكلة البحث :

يشهد العصر الحالي تطوراً هائلاً في مختلف المجالات والعلوم، وعلي رأسهم علم الإدارة وتحديداً في المجال الرياضي، وذلك نتيجة لظهور العديد من الأساليب الإدارية الحديثة التي من شأنها قد ساهمت بقوة في أحداث العديد من التغيرات الجذرية داخل مختلف المؤسسات الرياضية بل وساعدتها علي تحقيق أهدافها، فبالتالي فإنه يجب علي كافة المسؤولين داخل المؤسسات الرياضية ضرورة الاطلاع الدائم علي كل ما هو جديد في علم الإدارة الحديثة والاستفادة منه في تحقيق جودة الاداء المؤسسي والذي سينعكس ايجابياً علي قدرة المؤسسة علي مواجهة كافة التحديات ومن ثم تحقيق الريادة.

ومن ثم فإن علم الإدارة قد أصبح ضرورة حتمية لا يمكن الاستغناء عنه، حيث أنه يسهم في إدارة العمل بشكله الجماعي والتعاون والتنسيق بين مختلف وظائف العمل، كما انه يساعد في توجيه المؤسسات والمنظمات على اختلاف مجالاتها وتخصصاتها ؛ لذا أصبح لزاماً عليها أن تتميز بالقدرة على التكيف مع التغير المستمر والتطور المتنامي في مختلف مجالات الحياة في المجتمعات المختلفة، وذلك من خلال اكتسابها لأنماط تنظيمية مرنة، بما يتناسب مع طبيعة العمليات والأدوار التي يؤديها، حيث تهدف منظومة الإدارة حديثاً إلى الربط بين مختلف جوانب الإنتاج من خلال التنظيم الشامل للعلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، والوصول إلى تنمية روح الفريق في تحقيق الأهداف ومن ثم أصبحت الإدارة عملية تستند إليها مختلف الهيئات والكوادر الإدارية في تحقيق الأهداف اعتماداً على الجوانب القانونية السياسات العلمية والخبرات المتباينة التي ترتبط بالعمل الإداري وتحقيق أهدافه (١١ : ١٦)

ان تحديد الموقع المستقبلي للمؤسسة وتحقيقها للنجاح والمضي نحو المستقبل انما يتطلب ضرورة معالجة العقبات بفعالية من اجل تحقيق استجابة سريعة تتناسب مع احتياجات وامكانات الموارد البشرية للمؤسسة، وكذلك احتياجات المؤسسة وخطتها الاستراتيجية وهذا يتطلب فهم طبيعة محددات رشاقة العمليات والاجراءات للتعرف علي عوامل دفع العمل نحو تحقيق جودة الاداء لدي العاملين.(٧ : ٤٣٦)

وتعد الرشاقة التنظيمية أحد أهم المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة، وهي تعد من الوسائل في إدارة التغيير والمخاطر التي تواجهها مختلف المؤسسات، حيث انها تشير الي القدرة علي البقاء في ظل بيئة تنافسية وذلك من خلال التفاعل والاستجابة السريعة لمتطلبات الأسواق المتعددة والمتغيرة، بالإضافة إلي توفر المهارة اللازمة للتعامل مع مختلف الظروف التي تواجه المؤسسة وبناء إستراتيجيات رشيقة وهادفة لتحقيق الاستجابة الفعالة لتلك المتغيرات. (٩ : ٣)

ومن ثم تذكر كلاً من " Harraf & Tallbot " (٢٠١٥) أن الرشاقة التنظيمية تعد ضرورة حتمية لنجاح مختلف المؤسسات المعاصرة فهي تساعد علي زيادة قدرتها علي الإستشعار والإستجابة لمختلف المتغيرات والتكيف معها بما يحقق أهدافها الحالية والمستقبلية، وترتبط ارتباطاً متزايداً بالنجاح التنظيمي في ظل بيئات اليوم التنافسية، وتعتبر كفاءة أساسية وميزة تنافسية وتمائزاً يتطلب تفكيراً استراتيجياً، ومن ثم فإن الرشاقة التنظيمية لم تعد مسألة إختيارية للمؤسسات بل ضرورة حتمية من شأنها تسهم في نجاح كافة المؤسسات بل وتساعد في تحقيق اهدافها التي وضعت من اجلها. (١٦ : ٢)

وانه لجدير بالذكر أن هناك العديد التغيرات التي تدعو لتطبيق الرشاقة التنظيمية داخل مختلف المؤسسات الرياضية والتي من أهمها تحسين جودة أداء العاملين بها بالاضافة الي حاجة المؤسسة إلى تخطيط الوظائف والمرونة في إجراءات العمل وتجديدها، حيث أن الروتين الإداري في العمل انما يعد مبرراً قوياً لتبني الرشاقة التنظيمية علي المستوي الاستراتيجي والتشغيلي، وبالتالي تتجلي رشاقة المنظمة على أكثر من مستوي وتتأثر سرعة كل مستوي حسب استجابة المؤسسة للتغيرات الداخلية، ومع ذلك قد تكون مؤسسة ما رشيقة في مستوي معين دون غيرها من المستويات، وأن الفاصل في تحقيق درجة الرشاقة التنظيمية هو مدي توافر ثلاثة عوامل رئيسية بالمنظمة وهي درجة مشاركة العاملين في إدارة المؤسسة، ومدي استعداد المشاركين وقدرتهم على تغيير العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة، التأهيل المستمر لقدرات العاملين بما يسهم في تحقيق جودة الاداء لهم. (١٧ : ٤)

وتعتبر الموارد البشرية بالمؤسسات الرياضية هي أول من يتأثر بمثل هذه التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية، ومن ثم كان لازماً علي تلك المؤسسات أن تواجه مثل هذه التحديات والتغيرات الخارجية التي قد تؤثر علي الأداء الوظيفي للأفراد، ويتم ذلك من خلال اجراء تعديلات علي سياستها وممارساتها أو تبني سياسات جديدة من خلال الاهتمام بالموارد البشرية وتنميتها حتي تستطيع المؤسسة مواجهة تلك التحديات والتغيرات. (٨ : ١٣)

ويعتبر جودة الأداء من العناصر الهامة في العملية الإدارية، حيث حظى بإهتمام العديد من الباحثين كما شهدت دراسات مستمرة عن حلول للمشكلات المتعلقة به، إذ انه يعتبر الوسيلة الوحيدة التي تحقق أهداف العمل، فضلاً عن أنه يعبر عن مستوى التقدم لجميع المؤسسات التي تركز على تحقيق غاية واحدة وهي تحسين جودة الأداء للعاملين. (١٤ : ٢٢)

حيث يرتبط جودة الأداء بالإنجاز الذي يحققه الفرد من خلال تعظيم وجودة المخرجات الوظيفية، حيث أن كمية هذه المخرجات من أهم العوامل التي يجب أخذها في

الاعتبار عند تقييم أداء الفرد وإتخاذ القرار، لذا يجب مراعاة الدقة في إجراء هذا التقييم، فجودة الأداء من الأمور الهامة والتي يجب وضعها في الاعتبار، حيث أن سعي المؤسسات إلي تدعيم بيئة العمل الوظيفية بات أمراً هاماً من أجل زيادة فاعلية المؤسسة وجعلها من المؤسسات الفاعلة التي لا يمكن أن يتم الاستغناء عنها، بل ويتعدى ذلك في زيادة قوة المؤسسة بين المؤسسات المختلفة والإعتماد الكامل عليها في إنجاز مختلف الأعمال الموكلة لها بما يسهم في تحقيق الأهداف. (١ : ٢٨).

ومما سبق يري "جمال محمد علي" (٢٠٠٧) أن الإدارة الرياضية هي وسيلة رئيسية لتحقيق أهداف المؤسسات والهيئات الشبابية والرياضية وذلك من خلال الاستفادة الكاملة من الموارد والإمكانات المتاحة بالتخطيط والتنظيم الجيد وحسن الاستثمار الكامل لكافة الموارد البشرية، حيث أن المؤسسات الرياضية انما تحتاج في إدارتها وتنظيمها الى متخصصين متمكنين في المجال الرياضي، بالإضافة الي توفير الخبرة الإدارية من الناحيتين النظرية والعملية حتي تستطيع مواجهة كافة التغيرات والمستحدثات العالمية (٢ : ٦٨).

ومن خلال الاطلاع المرجعي للباحث علي العديد من المراجع والدراسات السابقة سواء العربية أو الاجنبية التي تناولت الرشاقة التنظيمية ودورها في تحسين جودة الأداء لدي العاملين بمختلف المؤسسات بصفة عامة والرياضية بصفة خاصة مثل دراسة كلاً من "Mustafa Talib and Ibrahim Faisal" (2024) ، سالي سعيد، سارة إسماعيل (٢٠٢٣)، مؤيد عوض وآخرون (٢٠٢٣)، Hassan Mohammed (2022)، منار منصور" (٢٠٢٠).

ومن خلال عمل الباحث واهتمامه بالمجال الرياضي ومتابعته للعديد من المؤسسات الرياضية وجد أن هناك العديد من المؤسسات الرياضية تواجه الكثير من المشكلات والمعوقات التي من شأنها تؤثر علي جودة الاداء لدي العاملين بتلك المؤسسات، وفي ضوء ذلك نجد أن هناك اهتمام كبير من جانب العديد من العلماء والباحثين المهتمين بتطوير أساليب الإدارة في السنوات الأخيرة من القرن العشرين وذلك نحو البحث عن أساليب إدارية متطورة تسهم في مواجهة مختلف التحديات والتغيرات المتجددة التي تواجهها المؤسسات في تلك الأونة، بالإضافة الي كونها تسهم في تحسين مستوى جودة الاداء لدي العاملين بها، ولعل من أهم تلك الاساليب هي الرشاقة التنظيمية حيث أنها تسهم في تحقيق القدرة والسرعة في الاستجابة والدقة في الأداء ويسر تنظيم وتوزيع العمل وتكامله بما يسهم في تحسين مستوى أداء العاملين بتلك المؤسسات والذي من شأنه قد يعكس ايجابياً علي مدي قدرة المؤسسة علي تحقيق التميز والنفرد وبالتالي تحقيق الاهداف المنوط تحقيقها علي اتم وجه ممكن.

هدف البحث :

يهدف البحث الحالي إلي التعرف دور الرشاقة التنظيمية في تعزيز جودة الأداء بالمؤسسات الرياضية بالمملكة العربية السعودية.

تساؤلات البحث :

- ما واقع استخدام الرشاقة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية بالمملكة العربية السعودية ؟
- ما مدي جودة الاداء بالمؤسسات الرياضية بالمملكة العربية السعودية ؟
- هل توجد علاقة إرتباطية طردية دالة إحصائياً بين الرشاقة التنظيمية وجودة الأداء بالمؤسسات الرياضية بالمملكة العربية السعودية ؟

مصطلحات البحث :**- الرشاقة التنظيمية:**

تعرفها كلاً من " **Porkin and Hejinipoor** " (٢٠١٣) عرف الرشاقة التنظيمية علي أنها "قدرة المؤسسة علي مواجهة كافة التحديات والمشكلات الداخلية والخارجية من خلال استخدام مختلف المعلومات واستثمار المعرفة وجودة العمليات لمواجهة حدة المنافسة". (٢٠ : ١٠٥٢)

- جودة الأداء:

قدرة العاملين على أداء مهامهم الوظيفية بأعلى كفاءة وبأقل جهد في ضوء سياسات المؤسسة العامة متضمنة الدقة والقدرة على إتخاذ القرارات في الوقت المناسب بما يحويه من إبداع وابتكار في التنفيذ وإيجاد الحلول (٥ : ٦).

- المؤسسات الرياضية:

يعرفها كلاً من "كمال درويش، أشرف عبد المعز" (٢٠٠٨) بأنها "تتكون من عدة أشخاص طبيعيين أو اعتباريين لا تستهدف الكسب المادي والغرض منها تحقيق الرعاية للشباب، وإتاحة الظروف لتنمية ملكاتهم عن طريق توفير الخدمات الرياضية والقومية والاجتماعية والترويحية والصحية في اطار الساسة العامة للدولة". (١٠ : ١٣٠)

إجراءات البحث :**منهج البحث :**

إستخدم الباحث المنهج الوصفي باتباع أسلوب "الدراسات المسحية"، دراسات العلاقات المتبادلة، ذلك لملائمته لتحقيق هدف البحث ومناسبته لطبيعة إجراءاته بوصف ما هو كائن وتحليله وإستخلاص الحقائق منه.

مجتمع البحث :

اشتمل مجتمع البحث علي العاملين ببعض المؤسسات الرياضية بالمملكة العربية السعودية.

عينة البحث :

تكونت عينة البحث الأساسية من بعض العاملين بالمؤسسات الرياضية بالاحساء - المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية حيث تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية والبالغ عددهم (٤٤٠) عامل وعاملة بنسبة مئوية قدرها (٨٥.١١%)، كما تم اختيار العينة الاستطلاعية من نفس مجتمع البحث ولكن من خارج عينة البحث الأساسية حيث بلغ عددها (٧٠) عامل وعاملة بنسبة مئوية قدرها (١٣.٥٤%)، كما تم استبعاد عدد (٧) استمارات بنسبة مئوية قدرها (١.٣٥%) وذلك لعدم استكمال اجابتهم، والجدول (١) يوضح التوزيع العددي لعينة البحث الأساسية والاستطلاعية.

جدول (١)**التوزيع العددي لمجتمع وعينة البحث الأساسية والاستطلاعية (ن = ٥١٧)**

العينة	العدد	النسبة المئوية
عينة البحث الأساسية	٤٤٠	٨٥.١١%
عينة البحث الاستطلاعية	٧٠	١٣.٥٤%
ما تم استبعاده	٧	١.٣٥%
المجموع	٥١٧	١٠٠%

أدوات جمع البيانات :

أولاً: استبيان واقع استخدام الرقابة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية (اعداد الباحث) (ملحق ١، ٢، ٨)

ثانياً: استبيان جودة الاداء (اعداد الباحث) (ملحق ٦، ٥)

خطوات البحث :**أ- الدراسة الاستطلاعية :**

قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية في الفترة من ٢٠٢٣/٩/٣ م إلي ٢٠٢٣/٩/١٠ م وذلك للتأكد من مدي مناسبة الأدوات المستخدمة للتطبيق علي العينة قيد البحث، وقد تم تطبيق الاستبيان علي عينة قوامها (٧٠) عامل من العاملين بالمؤسسات الرياضية بالمملكة العربية السعودية من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية للبحث، وقد أوضحت نتائج تلك الدراسة أن أدوات جمع البيانات قيد البحث تتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات.

ب- تطبيق البحث :

قام الباحث بتطبيق أدوات جمع البيانات علي العينة الأساسية قيد البحث في الفترة من ٢٠٢٣/٩/١٧ م إلى ٢٠٢٣/٩/٢٨ م.

ج- الأسلوب الإحصائي المستخدم :

بعد جمع البيانات وجدولتها تم معالجتها إحصائياً، ولحساب نتائج البحث استخدم الباحث الأساليب الإحصائية الآتية :

- معامل الارتباط لبيرسون.
- معامل ألفا لكرونباخ.
- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- النسبة المئوية.
- مربع كاي.

وقد ارتضى الباحث مستوى دلالة عند مستوى (٠.٠٥)، كما قامت باستخدام برنامج Spss الإحصائي (إصدار ٢٨) لحساب بعض المعاملات الإحصائية.

عرض ومناقشة النتائج :

سوف يستعرض الباحث نتائج البحث وفقاً للترتيب التالي :

عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول : والذي ينص علي :

١- ما واقع استخدام الرشافة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية بالمملكة العربية السعودية ؟
جدول (١٠)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لواقع استخدام الرشافة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية بالنسبة للمحور الأول (رشافة الاستشعار) (ن = ٤٤٠)

م	المحور الأول : رشافة الاستشعار	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية	كا
		لا	البي حد ما	نعم			
١	تمتلك المؤسسات الرياضية القدرة علي توقع الاحتمالات المستقبلية والتي من شأنها تؤثر علي أداء تلك المؤسسات	١٤	٦٠	٣٦٦	١٢٣٢	٩٣.٣٣%	**٢٣٤.٨٠
٢	تسعي مختلف المؤسسات الرياضية الي التطلع للتطوير والتجديد الدائم.	٣٤	١٠٢	٣٠٤	١١٥٠	٨٧.١٢%	**١٧٧.٢٣
٣	تمتلك المؤسسات الرياضية العديد من الخطط السريعة لمواجهة مختلف المشكلات.	٦٦	١٠٠	٢٧٤	١٠٨٨	٨٢.٤٢%	**١٥٢.٤٤
٤	تمتلك المؤسسات الرياضية العديد من الاستراتيجيات للكشف عن التغيرات الحاصلة داخل بيئة العمل بتلك المؤسسات.	٥٠	١١٨	٢٧٢	١١٠٢	٨٣.٤٨%	**١٥٤.١٠

تابع جدول (١٠)
الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لواقع استخدام الرشاقة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية بالنسبة للمحور الأول (رشاقة الاستشعار) (ن = ٤٤٠)

م	المحور الأول : رشاقة الاستشعار	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية	كا
		نعم	الي حد ما	لا			
٥	تستطيع المؤسسات الرياضية الاستشعار بمختلف المشكلات الحالية والمستقبلية وتسهم في حلها بمختلف الطرق الايجابية.	٢١٢	١٣٠	٩٨	٩٩٤	٧٥.٣٠%	١٢١.٧٩**
٦	ليس للمؤسسات الرياضية القدرة علي التنبؤ بالازمات الرياضية قبل حدوثها.	٥٤	١٤٠	٢٤٦	٦٨٨	٥٢.١٢%	١٤١.٥٣**
الدرجة الكلية لمحور (رشاقة الاستشعار)					٦٢٥٤	٧٨.٩٦%	

قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩
يتضح من جدول (١٠) ما يلي :

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المحور الأول : واقع استخدام الرشاقة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية بالنسبة (للمحور الأول : رشاقة الاستشعار) ما بين (٥٢.١٢% : ٩٣.٣٣%).
- كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات (١، ٢، ٣، ٤، ٥) وفي اتجاه الموافقة.
- كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات (٦) وفي اتجاه عدم الموافقة.

ويعزو الباحث نتيجة اتفاق آراء غالبية عينة البحث في عبارات (تمتلك المؤسسات الرياضية القدرة علي توقع الاحتمالات المستقبلية والتي من شأنها تؤثر علي أداء تلك المؤسسات، تسعي مختلف المؤسسات الرياضية الي التطلع للتطوير والتجديد الدائم، تمتلك المؤسسات الرياضية العديد من الخطط السريعة لمواجهة مختلف المشكلات، تمتلك المؤسسات الرياضية العديد من الاستراتيجيات للكشف عن التغيرات الحاصلة داخل بيئة العمل بتلك المؤسسات، تستطيع المؤسسات الرياضية الاستشعار بمختلف المشكلات الحالية والمستقبلية وتسهم في حلها بمختلف الطرق الايجابية) وفي اتجاه الموافقة، الي مدي أهمية رشاقة الاستشعار كإحدى محاور الرشاقة التنظيمية، وهذا ان دل فإنه يدل علي مدي حرص مختلف المؤسسات الرياضية بالمملكة العربية السعودية علي ممارسة الرشاقة التنظيمية علي اختلاف المستويات الإدارية داخل المؤسسات

الرياضية وذلك لما لها من أهمية كبيرة في تعزيز قدرة المؤسسة ورفع كفاءة العاملين بها نحو تحقيق التميز والتفرد في مختلف المجالات بالإضافة الي انها تسهم في توقع مختلف الاحتمالات المستقبلية التي من شأنها تؤثر علي جودة أداء المؤسسة بصفة عامة، كما انها تساعد في تحقيق التطور والتقدم للمؤسسة.

كما يعزو الباحث تلك النتيجة ايضاً الي أن تمتع المؤسسات بمستوي عالي من رشاقة الاستشعار انما يسهم في توليد القدرة الكاملة لدي مختلف المؤسسات نحو الاستشعار بمختلف المشكلات التي يمكن ان تحدث مع القدرة علي حل تلك المشكلات بإيجابية، بالإضافة الي انها تساعد في تعزيز قدرة المؤسسات علي تحقيق المنافسة والتميز والنجاح السريع مع المؤسسات الأخرى، ومن ثم فإن الرشاقة التنظيمية انما تعد احد الوسائل الهامة التي يمكن لكافة المستويات الإدارية بالمؤسسة الاستعانة بها من أجل تحقيق التميز والنجاح وتحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها تلك المؤسسات علي اتم وجه ممكن.

كما يعزو الباحث نتيجة اتفاق آراء غالبية عينة البحث في عبارة (ليس للمؤسسات الرياضية القدرة علي التنبؤ بالازمات الرياضية قبل حدوثها) وفي اتجاه عدم الموافقة إلي أن المؤسسات الرياضية التي تمتلك مقومات الإدارة السليمة والتي تمتلك كافة الطرق والاستراتيجيات الإدارية كقدرتها علي رشاقة الاستشعار كأحد أهم ابعاد الرشاقة التنظيمية لتحقيق مختلف أهدافها وسلامة سير العملية الإدارية بها انما يشير ذلك الي قدرة تلك المؤسسات علي التنبؤ بمختلف الازمات والمشكلات التي يمكن أن تحدث لها بالإضافة الي قدرتها علي إيجاد حلول لمثل هذه المشكلات وطرق لإدارة كافة الازمات التي تتعرض لها وهذا دليل كافي علي مدي قدرة العاملين بتلك المؤسسات نحو العمل بجدية والتزام تجاه تحقيق التميز والجودة في الأداء مما ينعكس ايجابياً علي قدرة المؤسسات علي تحقيق أهدافها.

جدول (١١)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لواقع استخدام الرشاقة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية بالنسبة للمحور الثاني (رشاقة التطبيق والممارسة) (ن = ٤٤٠)

م	المحور الثاني : رشاقة التطبيق والممارسة	الاستجابة			النسبة المئوية	الدرجة المقدره	كا
		نعم	الي حد ما	لا			
٧	تستطيع المؤسسات الرياضية تنفيذ مختلف الحلول والقرارات بكل سهولة ويسر تجاه مختلف المشكلات.	٢٨٠	١١٦	٤٤	١١١٦	٨٤.٥٥%	١٥٩.٨٧**
٨	تمتلك المؤسسات الرياضية القدرة علي تعديل الهيكل التنظيمي والتشغيلي في الوقت المناسب.	٢٦٢	١٢٢	٥٦	١٠٨٦	٨٢.٢٧%	١٤٧.٧٢**

تابع جدول (١١)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لواقع استخدام الرشاقة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية بالنسبة للمحور الثاني (رشاقة التطبيق والممارسة) (ن = ٤٤٠)

م	المحور الثاني : رشاقة التطبيق والممارسة	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية	كا
		لا	الي حد ما	نعم			
٩	تقوم المؤسسة بتغيير وتطوير لوائحها وسياساتها بما يتناسب مع المتغيرات المحيطة بها.	٨٠	١٣٢	٢٢٨	١٠.٢٨	٧٧.٨٨%	١٢٩.٢٢*
١٠	تحت المؤسسة العاملين علي الابداع والابتكار أثناء أداء مهامهم المختلفة.	٦٢	١٠٦	٢٧٢	١٠.٩٠	٨٢.٥٨%	١٥١.٨١*
١١	الخدمات التي تقدمها المؤسسة محدودة ولا تناسب احتياجات الاعضاء.	٢٩٦	٦٤	٨٠	٦٦٤	٥٠.٣٠%	١٦٧.٢٤*
١٢	تستجيب المؤسسة لشكاوي العاملين بها وتعمل علي حلها بما يسهم في تحقيق جودة الاداء.	٥٤	١٦٤	٢٢٢	١٠.٤٨	٧٩.٣٩%	١٣٤.٨٢*
الدرجة الكلية لمحور (رشاقة التطبيق والممارسة)					٦٠.٣٢	٧٦.١٦%	

قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١١) ما يلي :

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المحور الثاني : واقع استخدام الرشاقة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية بالنسبة (للمحور الثاني : رشاقة التطبيق والممارسة) ما بين (٥٠.٣٠% : ٨٤.٨٥%).
- كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع عبارات (٧، ٨، ٩، ١٠، ١٢) وفي اتجاه الموافقة.
- كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارة (١١) وفي اتجاه عدم الموافقة.

ويعزو الباحث نتيجة اتفاق آراء غالبية عينة البحث في عبارات (تستطيع المؤسسات الرياضية تنفيذ مختلف الحلول والقرارات بكل سهولة ويسر تجاه مختلف المشكلات، تمتلك المؤسسات الرياضية القدرة علي تعديل الهيكل التنظيمي والتشغيلي في الوقت المناسب، تقوم المؤسسة بتغيير وتطوير لوائحها وسياساتها بما يتناسب مع المتغيرات المحيطة بها، تحت المؤسسة العاملين علي الابداع والابتكار أثناء أداء مهامهم المختلفة، تستجيب المؤسسة لشكاوي العاملين بها وتعمل علي حلها بما يسهم في تحقيق جودة الاداء) وفي اتجاه الموافقة الي قناعة مختلف المؤسسات الرياضية قيد البحث بأهمية الرشاقة التنظيمية كأحد الأساليب

الإدارية الحديثة التي تساعد مختلف المؤسسات والمنظمات في حسن تسيير العملية الإدارية وخاصة بين المديرين والعاملين بما يساهم في تحسين مستوى جودة الأداء، حيث أن امتلاك كافة المستويات الإدارية بالمؤسسات الرياضية القدرة علي رشاقة التطبيق لمختلف المهام والمسؤوليات انما يساعد ذلك في سهولة اتخاذ مختلف القرارات تجاه مختلف المشكلات بالإضافة الي القدرة علي تغيير السياسات والإجراءات بما يتناسب مع حجم المشكلات التي تواجهها المؤسسات الرياضية، بالإضافة تنمية التفكير والقدرة علي الابداع والابتكار أثناء أداء مختلف المهام والادوار بما يساهم في تحقيق التميز والتفرد للمؤسسة ومن ثم تكون قادرة علي تحقيق التفوق الإداري وبالتالي سينعكس ذلك ايجابياً علي قدرة المؤسسات علي تحقيق الأهداف المطلوب تحقيقها بسهولة ويسر.

كما يعزو الباحث أيضاً نتيجة اتفاق آراء غالبية عينة البحث في عبارة (الخدمات التي تقدمها المؤسسة محدودة ولا تناسب احتياجات الأعضاء) وفي اتجاه عدم الموافقة، وذلك الي أن كافة المؤسسات الرياضية بصفة عامة الآن انما تحاول أن تواكب التطور والتقدم الحادث حالياً في مختلف المجالات ومن ثم فإن ذلك انما يتطلب من كافة المؤسسات تحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال العمل علي تقديم كافة الخدمات التي تتناسب مع احتياجات الافراد وبما يساهم في تطوير تلك المؤسسات حتي تكون قادرة علي تحقيق مكانة مرموقة بين كافة المؤسسات الرياضية الأخرى.

جدول (١٢)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لواقع استخدام الرشاقة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية بالنسبة للمحور الثالث (رشاقة عملية اتخاذ القرارات) (ن = ٤٤٠)

م	المحور الثاني: رشاقة عملية اتخاذ القرارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية	كا
		نعم	الي حد ما	لا			
١٣	تتخذ المؤسسة قرارات تساهم في تحسين جودة بيئة العمل	٢٤٠	١٤٠	٦٠	١٠٦٠	٨٠.٣٠%	١٣٧.٧٣**
١٤	تقوم المؤسسة باشتراك العاملين في اتخاذ قراراتها تجاه مختلف المشكلات.	١٠٨	٢٤٨	٨٤	٩٠٤	٦٨.٤٨%	١٣٦.٧٥**
١٥	تتبع المؤسسة الاسلوب العلمي في حل مختلف المشكلات	٢٧٦	١٠٠	٦٤	١٠٩٢	٨٢.٧٣%	١٥٣.٨٧**
١٦	تتخذ المؤسسة قراراتها في ضوء ما لديها من معلومات تجاه المشكلة.	٣١٠	٩٠	٤٠	١١٥٠	٨٧.١٢%	١٨٠.٣٤**
١٧	تقوم المؤسسة باختيار القرار الامثل من بين القرارات التي تساهم في خدمة وتطوير بيئة العمل.	٢٨٤	٨٦	٧٠	١٠٩٤	٨٢.٨٨%	١٥٨.٤٤**
١٨	القرارات التي تتخذها المؤسسة تجاه مختلف الموضوعات تتسم بالجمود.	٤٨	١٣٤	٢٥٨	٦٧٠	٥٠.٧٦%	١٤٨.٠٠**
الدرجة الكلية لمحور (رشاقة عملية اتخاذ القرارات)					٥٩٧٠	٧٥.٣٨%	

قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١٢) ما يلي :

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المحور الثالث : واقع استخدام الرشاقة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية بالنسبة (للمحور الثالث : رشاقة عملية اتخاذ القرارات) ما بين (٥٠.٧٦% : ٨٧.١٢%).
- كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات (١٣، ١٥، ١٦، ١٧) وفي اتجاه الموافقة.
- كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارة (١٤) وفي اتجاه الموافقة الي حد ما.
- بينما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارة (١٨) وفي اتجاه عدم الموافقة.

ويعزو الباحث نتيجة اتفاق آراء غالبية عينة البحث في عبارات (تتخذ المؤسسة قرارات تسهم في تحسين جودة بيئة العمل، تتبع المؤسسة الاسلوب العلمي في حل مختلف المشكلات، تتخذ المؤسسة قراراتها في ضوء ما لديها من معلومات تجاه المشكلة، تقوم المؤسسة باختيار القرار الامثل من بين القرارات التي تسهم في خدمة وتطوير بيئة العمل) وفي اتجاه الموافقة، إلي أن ايمان المؤسسات الرياضية بأهمية رشاقة عمليات اتخاذ القرارات المختلفة تجاه مختلف الموضوعات انما يساعد ذلك في تحقيق النمو والتطور المتزايد للمؤسسات ومن ثم تكون قادرة علي تحقيق مكانة مرموقة في المجتمع، حيث أن تقدم المؤسسات الرياضية انما يتوقف علي مدي قدرة تلك المؤسسات علي تحسين جودة بيئة العمل بها وذلك من خلال اتباعها لمختلف الأساليب العلمية في اتخاذ الإجراءات اللازمة التي تسهم في حل مختلف المشكلات، بالإضافة الي اتخاذ المؤسسات لمختلف القرارات في ضوء ما لديها من معلومات بالإضافة الي اختيار افضلية القرارات انما يسهم ذلك في تطوير بيئة العمل بتلك المؤسسات بل وتجعلها قادرة علي حدوث تحسينات وتطويرات تسهم في تحقيق جودة الأداء بصفة عامة.

كما يعزو الباحث أيضاً نتيجة اتفاق آراء عينة البحث في عبارة (تقوم المؤسسة باشتراك العاملين في اتخاذ قراراتها تجاه مختلف المشكلات) وفي اتجاه الموافقة الي حد ما، إلي أن نجاح مختلف المؤسسات الرياضية الآن انما يتوقف بدرجة كبيرة علي قدرة المؤسسة علي اشراك العاملين بها في اتخاذ العديد من القرارات تجاه مختلف المشكلات التي تسهم في تطوير بيئة العمل وتحقيق التميز والتفرد المؤسسي.

كما يعزو الباحث أيضاً نتيجة اتفاق آراء عينة البحث في عبارة (القرارات التي تتخذها المؤسسة تجاه مختلف الموضوعات تتسم بالجمود) وفي اتجاه عدم الموافقة، إلي أن التغييرات

التي يمر بها العصر حالياً والذي انعكس ذلك علي كافة المؤسسات المجتمعية بصفة عامة والرياضية بصفة خاصة انما يتطلب ضرورة قيام المؤسسات الرياضية باتباع الأسلوب العلمي في التفكير وعدم الجمود في إيجاد مختلف الحلول المقنعة لمختلف المشكلات، ومن ثم فإن ذلك يؤكد رأي غالبية عينة البحث في أن كافة القرارات التي تتخذها المؤسسات الرياضية تجاه مختلف الموضوعات انما تتسم بالابتكار والابداع.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه نتائج دراسة كلاً من "سالي سعيد، سارة إسماعيل (٢٠٢٣)، مؤيد عوض وآخرون (٢٠٢٣)، Hassan Mohammed (2022)، منار منصور" (٢٠٢٠)، والتي أشارت اهم نتائجها الي أن مختلف المؤسسات بصفة عامة والرياضية بصفة خاصة تقوم باستخدام الرشاقة التنظيمية كأحد أهم الاساليب الادارية الحديثة واحد مقوماتها للنجاح.

وبذلك نجد أن الباحث قد أجاب علي التساؤل الاول والذي ينص علي : ما واقع استخدام الرشاقة التنظيمية بالمؤسسات الرياضية بالمملكة العربية السعودية ؟
عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثاني : والذي ينص علي :

٢- ما مدي جودة الاداء بالمؤسسات الرياضية بالمملكة العربية السعودية ؟

جدول (١٣)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كالمدى جودة الاداء بالمؤسسات الرياضية بالنسبة للمحور الأول (العلاقات الإنسانية والاجتماعية) (ن = ٤٤٠)

م	المحور الأول : العلاقات الإنسانية والاجتماعية	الاستجابة			النسبة المئوية	الدرجة المقدره	ك
		نعم	الي حد ما	لا			
١	اراعي النواحي الانسانية اثناء تعاملتي مع زملائي في العمل	٢٨٨	٩٢	٦٠	٨٣.٩٤%	١١٠٨	**١٦١.٩٥
٢	اسعي الي مساعدة زملائي في العمل لحل مشاكلهم.	٢٢٤	١٤٠	٧٦	٧٧.٨٨%	١٠٢٨	**١٢٨.٧٨
٣	ابادر في تقديم يد العون لكل زملائي داخل المؤسسة.	٢٢٠	١٢٢	٩٨	٧٥.٩١%	١٠٠٢	**١٢٤.٢٤
٤	احترم واقدر مشاعر زملائي في بيئة العمل.	١٨٤	١٦٨	٨٨	٧٣.٩٤%	٩٧٦	**١١٩.٠٢
٥	لدي القدرة علي التفاعل الاجتماعي الايجابي مع زملائي في بيئة العمل.	٢٣٤	٨٤	١٢٢	٧٥.١٥%	٩٩٢	**١٣٠.٧٣
٦	اتعاطف مع زملائي في العمل تجاه مختلف المشكلات التي تواجههم.	٣٢٠	٦٠	٦٠	٨٦.٣٦%	١١٤٠	**١٨٦.٨٢
٧	اتعاون مع زملائي نحو انجاز الاعمال.	٢٤٠	١٢٤	٧٦	٧٩.٠٩%	١٠٤٤	**١٣٤.٢٤
الدرجة الكلية لمحور (العلاقات الإنسانية والاجتماعية)					٧٢٩٠	٧٨.٩٠%	

قيمة كال الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١٣) ما يلي :

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المحور الأول : مدي جودة الاداء بالمؤسسات الرياضية بالنسبة (للمحور الأول : العلاقات الإنسانية والاجتماعية) ما بين (٧٣.٩٤% : ٨٦.٣٦%).
- كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع عبارات المحور وفي اتجاه الموافقة.

ويعزو الباحث نتيجة اتفاق آراء غالبية عينة البحث في عبارات (اراعي النواحي الانسانية اثناء تعاملتي مع زملائي في العمل، اسعي الي مساعدة زملائي في العمل لحل مشاكلهم، ابادر في تقديم يد العون لكل زملائي داخل المؤسسة، احترم واقدر مشاعر زملائي في بيئة العمل، لدي القدرة علي التفاعل الاجتماعي الايجابي مع زملائي في بيئة العمل، اتعاطف مع زملائي في العمل تجاه مختلف المشكلات التي تواجههم، اتعاون مع زملائي نحو انجاز الاعمال) وفي اتجاه الموافقة، إلي أن قدرة المؤسسات الرياضية علي تحقيق جودة الاداء سواء بالنسبة للعاملين بها أو بالنسبة للأفراد المترددين عليها انما يتوقف بدرجة كبيرة علي قدرة المؤسسات علي نشر ثقافة العمل الجماعي الذي ينتابه العديد من المشاعر الايجابية بين العاملين بعضهم البعض القائم علي بث روح التعاون بين العاملين ونشر العلاقات الانسانية والاجتماعية التي تقوم علي تقديم يد العون فيما بينهم بالاضافة الي مساعدة الزملاء بعضهم البعض في حل كافة المشكلات التي يتعرضوا لها، ومن ثم فإن مثل هذه العلاقات الانسانية والاجتماعية انما تسهم بدور كبير في تحقيق التفاعل الاجتماعي والتواصل مع زملاء بيئة العمل وكذلك توطيد العلاقات الاجتماعية فيما بينهم ومن ثم فإن ذلك يساعد في تحقيق جودة الاداء بين العاملين والذي من شأنه سينعكس ايجابياً علي قدرة المؤسسات علي تحقيق اهدافها المنوط تحقيقها علي اتم وجه ممكن.

جدول (١٤)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لمدي جودة الأداء بالمؤسسات الرياضية بالنسبة للمحور الثاني (تنظيم العمل وإنجاز المهام) (ن = ٤٤٠)

م	المحور الثاني : تنظيم العمل وإنجاز المهام	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية	كا
		نعم	الي حد ما	لا			
٨	اساعد في تنظيم العمل بما يسهم في تحقيق جودة الاداء.	٢٥٤	١٣٠	٥٦	١٠٧٨	٨١.٦٧%	*١٤٤.١٢
٩	تمتلك المؤسسة دليل واضح لتنظيم بيئة العمل.	١٣٢	٢٢٦	٨٢	٩٣٠	٧٠.٤٥%	*١٢٨.٢٢
١٠	انجز الاعمال التي أكلف بها في وقتها المحدد.	٣٠٠	١١٠	٣٠	١١٥٠	٨٧.١٢%	*١٧٥.٥٧

تابع جدول (١٤)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية ومربع كا لمدي جودة الأداء بالمؤسسات الرياضية
بالنسبة للمحور الثاني (تنظيم العمل وإنجاز المهام) (ن = ٤٤٠)

م	المحور الثاني : تنظيم العمل وإنجاز المهام	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	كا
		نعم	الي حد ما	لا			
١١	تمتلك المؤسسة منهج واضح ومحددة لتنظيم بيئة العمل.	٢٤٨	٧٢	١٢٠	١٠٠٨	٧٦.٣٦%	*١٣٨.٢٢
١٢	ليس لدي رؤي تساعد في سلامة سير العمل وإنجازه.	٩٠	١٣٦	٢١٤	٧٥٦	٥٧.٢٧%	*١٢٣.٤٠
١٣	لدي امكانية علي انجاز الاعمال دون اشراف من قبل المديرين	٢٠٠	١٣٠	١١٠	٩٧٠	٧٣.٤٨%	*١١٧.٦١
١٤	استخدم الوسائل والاساليب المناسبة التي تسهم في انجاز مختلف الاعمال والمهام.	٢٨٦	١٠٨	٤٦	١١٢٠	٨٤.٨٥%	*١٦٢.٩١
الدرجة الكلية لمحور (تنظيم العمل وإنجاز المهام)					٧٠١٢	٧٥.٨٩%	

قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١٤) ما يلي :

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المحور الثاني : مدي جودة الاداء بالمؤسسات الرياضية بالنسبة (للمحور الثاني : تنظيم العمل وإنجاز المهام) ما بين (٥٧.٢٧% : ٨٧.١٢%).
- كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات (٨، ١٠، ١١، ١٣، ١٤) وفي اتجاه الموافقة.
- كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارة (٩) وفي اتجاه الموافقة الي حد ما.
- كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارة (١٢) وفي اتجاه عدم الموافقة.

ويعزو الباحث نتيجة اتفاق آراء غالبية عينة البحث في عبارات (اساعد في تنظيم العمل بما يسهم في تحقيق جودة الاداء، انجز الاعمال التي أكلف بها في وقتها المحدد، تمتلك المؤسسة منهج واضح ومحددة لتنظيم بيئة العمل، لدي امكانية علي انجاز الاعمال دون اشراف من قبل المديرين، استخدم الوسائل والاساليب المناسبة التي تسهم في انجاز مختلف الاعمال والمهام) وفي اتجاه الموافقة، إلي أن قدرة المؤسسات الرياضية علي توفير بيئة عمل جيدة إنما يتوقف ذلك علي مدي قدرة المديرين والإداريين والعاملين بها علي تنظيم العمل

وإنجاز مختلف المهام المطلوبة منهم علي اتم وجه ممكن، حيث ان اتباع مثل هذه المؤسسات لمنهجية واضحة واستراتيجية حديثة لتنظيم بيئة العمل بالإضافة الي استخدام تلك المؤسسات لمختلف الأساليب والوسائل المناسبة انما ينعكس ذلك ايجابياً علي قدرة المؤسسات علي تحقيق جودة الأداء ومن ثم النهوض ببيئة العمل وتحقيق التميز الإداري.

كما يعزو الباحث أيضاً نتيجة اتفاق آراء غالبية عينة البحث في عبارة (تمتلك المؤسسة دليل واضح لتنظيم بيئة العمل) وفي اتجاه الموافقة الي حد ما، إلي أن امتلاك المؤسسات الرياضية لدليل واضح لتنظيم بيئة العمل انما يعد امر في غاية الأهمية، فبدون امتلاك تلك المؤسسات لخطة واضحة واستراتيجية معروفة تسهم في تنظيم بيئة العمل انما يؤثر ذلك علي جودة الأداء داخل المؤسسة ويجعلها غير قادرة علي تحقيق أهدافها، وبالتالي فإنه من الضروري أن يكون لدي مختلف المؤسسات الرياضية العديد من الخطوات الارشادية والدلائل الواضحة لتنظيم عمل تلك المؤسسات بما يسهم في قدرتها علي تحقيق جودة الأداء.

كما يعزو الباحث أيضاً نتيجة اتفاق آراء غالبية عينة البحث في عبارة (ليس لدي رأيي تساعد في سلامة سير العمل وانجازه) وفي اتجاه عدم الموافقة، إلي أن قدرة المؤسسة الرياضية علي اكتساب رضا العاملين بها انما يتوقف علي مدي امتلاك تلك المؤسسة لرؤية من شأنها تسهم في تحقيق سلامة سير العمل وانجازه علي اتم وجه ممكن، بالإضافة الي جودة الأداء لا يمكن أن تتحقق داخل المؤسسات الرياضية الي في حالة اعتماد المديرين علي احداث الطرق والأساليب الإدارية القائمة علي استراتيجيات وفكر حديث من شأنه ينعكس ايجابياً علي قدرة تلك المؤسسات في انجاز كافة الاعمال والمهام المنوطة بها علي اتم وجه ممكن.

جدول (١٥)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لمدي جودة الأداء بالمؤسسات الرياضية بالنسبة للمحور الثالث (الامام الوظيفي) (ن = ٤٤٠)

م	المحور الثالث : الامام الوظيفي	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية	كا
		نعم	الي حد ما	لا			
١٥	امتلاك القدرة علي فهم اللوائح والقوانين المنظمة للعمل داخل المؤسسة.	٢٦٢	١٥٢	٢٦	١١١٦	٨٤.٥٥%	*١٥٧.٥٤
١٦	لدي القدرة علي تقبل التعليمات المرتبطة بالعمل.	٢٣٢	١٣٨	٧٠	١٠٤٢	٧٨.٩٤%	*١٣٢.٥٦
١٧	اعلم حدود سلطاتي ومسئولياتي في بيئة العمل.	٢٢٠	١٠٦	١١٤	٩٨٦	٧٤.٧٠%	*١٢٣.٨٠
١٨	امتلاك القدرة علي كتابة مختلف التقارير التي تتعلق بالعمل المؤسسي.	٢٥٢	٥٤	١٣٤	٩٩٨	٧٥.٦١%	*١٤٣.٨٢

تابع جدول (١٥)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لمدي جودة الأداء بالمؤسسات الرياضية بالنسبة
للمحور الثالث (الامام الوظيفي) (ن = ٤٤٠)

م	المحور الثالث : الامام الوظيفي	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية	كا
		نعم	الي حد ما	لا			
١٩	اقصر في أداء بعض الادوار الوظيفية داخل المؤسسة.	٧٤	١٤٤	٢٢٢	٧٣٢	٥٥.٤٥%	*١٢٨.٦٩
٢٠	ارشد زملائي نحو ما هو صحيح تجاه مختلف الموضوعات	١٧٠	١٠٢	١٦٨	٨٨٢	٦٦.٨٢%	*١١٥.١٠
٢١	غير ملم بكافة جوانب العمل الاداري ومتطلباته داخل المؤسسة.	٦٤	٩٢	٢٨٤	٦٦٠	٥٠.٠٠%	*١٥٨.٨٩
الدرجة الكلية لمحور (الامام الوظيفي)					٦٤١٦	٦٩.٤٤%	

قيمة كا الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١٥) ما يلي :

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المحور الثالث : مدي جودة الاداء بالمؤسسات الرياضية بالنسبة (للمحور الثالث : الامام الوظيفي) ما بين (٥٠.٠٠% : ٨٤.٥٥%).
- كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات (١٥، ١٦، ١٧، ١٨، ٢٠) وفي اتجاه الموافقة.
- كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارة (١٩، ٢١) وفي اتجاه عدم الموافقة.

ويعزو الباحث نتيجة اتفاق آراء غالبية عينة البحث في عبارات (امتلك القدرة علي فهم اللوائح والقوانين المنظمة للعمل داخل المؤسسة، لدي القدرة علي تقبل التعليمات المرتبطة بالعمل، اعلم حدود سلطاتي ومسئولياتي في بيئة العمل، امتلك القدرة علي كتابة مختلف التقارير التي تتعلق بالعمل المؤسسي، ارشد زملائي نحو ما هو صحيح تجاه مختلف الموضوعات) وفي اتجاه الموافقة، إلي أن جودة الأداء داخل المؤسسات الرياضية انما يتوقف بدرجة كبيرة علي مدي الامام العاملين بتلك المؤسسات بالنواحي التنظيمية التي تقوم عليها تلك المؤسسات، والتي من أهمها مدي الامام العاملين بالنواحي الوظيفية المتمثلة في فهم اللوائح والقوانين المنظمة للعمل والقدرة علي تقبل التعليمات الخاصة بالمؤسسة، بالإضافة الي معرفة كيفية كتابة التقارير التي تتعلق بالعمل المؤسسي، وكذلك طريقة العمل في ضوء سلطات ومسئوليات كل فرد داخل المؤسسة، حيث أن

تمتع العاملین بالمؤسسات الرياضية بمستوي كبير من المعلومات والنواحي الوظيفية انما يسهم بدرجة كبيرة في تحقيق جودة أداء العاملين بتلك المؤسسات الرياضية.

كما يعزو الباحث نتيجة اتفاق آراء غالبية عينة البحث في عبارات (اقصر في أداء بعض الادوار الوظيفية داخل المؤسسة، غير ملم بكافة جوانب العمل الاداري ومتطلباته داخل المؤسسة) وفي اتجاه عدم الموافقة، وذلك لأن بيئة العمل في الوقت الحالي وفي ضوء بعض التطورات التي لاقت العديد من المجالات المختلفة نجد أن غالبية العاملين بالمؤسسات بصفة عامة والرياضية بصفة خاصة انما يسعون جاهدين نحو صقل مهاراتهم وقدراتهم الوظيفية من خلال الحضور لمختلف اللقاءات والندوات التي تحت علي أهمية وضرورة صقل وتطوير قدرات العاملين بما يسهم في تحقيق جودة الأداء داخل مختلف المؤسسات، الامر الذي يجعل العاملين يحاولون الامام بكافة جوانب العمل الإداري ومتطلباته داخل المؤسسة بما يسهم في القيام بأدوارهم داخل تلك المؤسسات علي اتم وجه ممكن.

جدول (١٦)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لمدي جودة الأداء بالمؤسسات الرياضية بالنسبة للمحور الرابع (الابتكار والابداع) (ن = ٤٤٠)

م	المحور الرابع : الابتكار والابداع	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية	كا
		نعم	الي حد ما	لا			
٢٢	امتلاك القدرة علي التفكير بجديّة نحو تحقيق نجاح المؤسسة	٣٠٢	١٠٨	٣٠	١١٥٢	٨٧.٢٧	**١٧٦.٨٨
٢٣	اطلع علي كافة المستجدات التي تتعلق بالعمل الاداري داخل المؤسسات الرياضية.	١٤٠	٢٥٠	٥٠	٩٧٠	%٧٣.٤٨	**١٤٤.٢٠
٢٤	لدي جمود تجاه ابتكار افكار جديدة تسهم في تحقيق اهداف المؤسسة.	٣٢	١٠٢	٣٠٦	٦٠٦	%٤٥.٩١	**١٧٩.٠٩
٢٥	افكر بعقلانية تجاه مختلف الموضوعات التي تسهم في رفع شأن المؤسسة.	٢١٦	١٢٨	٩٦	١٠٠٠	%٧٥.٧٦	**١٢٣.١٦
٢٦	انجز ما يوكل لي من اعمال بأسلوب منطور.	٢٢٨	١٢٤	٨٨	١٠٢٠	%٧٧.٢٧	**١٢٨.٠٢
٢٧	اتمكسك بالأفكار التقليدية في العمل الاداري.	٧٤	١٢٦	٢٤٠	٧١٤	%٥٤.٠٩	**١٣٤.٥٨
٢٨	اساعد في تنمية مهاراتي بما يسهم في نجاح بيئة العمل.	٢٢٢	٥٠	١٦٨	٩٣٤	%٧٠.٧٦	**١٣٦.٣٨
٢٩	قادر علي اقتراح اساليب جديدة تسهم في تحسين الاداء الاداري داخل المؤسسة.	١٠٠	٣٠٠	٤٠	٩٤٠	%٧١.٢١	**١٧٣.١٨

تابع جدول (١٦)

الدرجة المقدرّة والنسبة المئوية ومربع كا لمدي جودة الأداء بالمؤسسات الرياضية بالنسبة للمحور الرابع (الابتكار والابداع) (ن = ٤٤٠)

م	المحور الرابع : الابتكار والابداع	الاستجابة			الدرجة المقدرّة	النسبة المئوية	كا
		نعم	البي حد ما	لا			
٣٠	تمتلك المؤسسة القدرة علي استحداث سياسات جديدة تجاه التدريب والتعيين والمكافآت للعاملين بالمؤسسة.	٧٤	٢٤٨	١١٨	٨٣٦	%٦٣.٣٣	**١٣٧.٩٠
٣١	أعبر بطلاقة تجاه مختلف الموضوعات التي تسهم في نجاح المؤسسة.	٢١٢	١٥٠	٧٨	١٠١٤	%٧٦.٨٢	**١٢٥.٣٣
الدرجة الكلية لمحور (الابتكار والابداع)					٩١٨٦	%٦٩.٥٩	

قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩
يتضح من جدول (١٦) ما يلي :

- تراوحت النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المحور الرابع : مدي جودة الاداء بالمؤسسات الرياضية بالنسبة (للمحور الرابع : الابداع والابتكار) ما بين (٤٥.٩١) % : (٨٧.٢٧) %.
- كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات (٢٢، ٢٥، ٢٦، ٢٨، ٣١) وفي اتجاه الموافقة.
- كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارة (٢٣، ٢٩، ٣٠) وفي اتجاه الموافقة الي حد ما.
- كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارة (٢٤، ٢٧) وفي اتجاه عدم الموافقة.

ويعزو الباحث نتيجة اتفاق آراء غالبية عينة البحث في عبارات (امتلك القدرة علي التفكير بجدية نحو تحقيق نجاح المؤسسة، افكر بعقلانية تجاه مختلف الموضوعات التي تسهم في رفع شأن المؤسسة، انجز ما يوكل لي من اعمال بأسلوب متطور، اساعد في تنمية مهاراتي بما يسهم في نجاح بيئة العمل، أعبر بطلاقة تجاه مختلف الموضوعات التي تسهم في نجاح المؤسسة) وفي اتجاه الموافقة، إلي أن نجاح بيئة العمل داخل المؤسسات الرياضية وتحقيق جودة الأداء بصفة عامة انما يتوقف بدرجة كبيرة علي مدي قدرة المديرين والعاملين علي استخدام قدراتهم العقلية والعمل علي الابداع والابتكار في مختلف الجوانب والأمور التي تتعلق بسير العمل داخل تلك المؤسسات، حيث أن امتلاك العاملين القدرة علي التفكير الجيد وبجدية تجاه مختلف الموضوعات

والمشكلات التي تواجه المؤسسة، بالإضافة الي قيام العاملين باستخدام مختلف الأساليب الإدارية في إنجاز مختلف المهام التي يتم توكيلها لهم علي اتم وجه ممكن، إنما يساعد ذلك في رفع شأن المؤسسة وبالتالي إمكانية العمل داخل تلك المؤسسات في جو يسوده التعاون والمودة ويتخلله العلاقات الإنسانية والاجتماعية والذي من شأنه سينعكس ايجابياً علي بيئة العمل ومن ثم ارتفاع مستوي جودة الأداء داخل تلك المؤسسات.

كما يعزو الباحث نتيجة اتفاق آراء غالبية عينة البحث في عبارات (اطلع علي كافة المستحدثات التي تتعلق بالعمل الادري داخل المؤسسات الرياضية، قادر علي اقتراح اساليب جديدة تسهم في تحسين الاداء الاداري داخل المؤسسة، تمتلك المؤسسة القدرة علي استحداث سياسات جديدة تجاه التدريب والتعيين والمكافآت للعاملين بالمؤسسة) وفي اتجاه الموافقة الي حد ما، إلي أن كافة المؤسسات الرياضية الآن تطمح الي تحقيق النجاح وكذلك تحقيق الميزة التنافسية بين المؤسسات الأخرى، وهذا يتوقف بنسبة كبيرة علي مدي قدرة العاملين داخل المؤسسات الرياضية علي أداء أدوارهم الإدارية علي اتم وجه ممكن، بالإضافة الي ضرورة تطوير مهاراتهم وقدراتهم بما يسهم في نجاح المؤسسة وهذا بالتالي يتضمن منهم ضرورة الاطلاع علي كل ما هو جديد فيما يتعلق بالعمل الإداري داخل المؤسسات الرياضية مع ضرورة المشاركة في اقتراح مختلف الأساليب الإدارية الجديدة التي من شأنها تساعد في تطوير بيئة العمل ومن ثم تحقيق جودة الأداء داخل تلك المؤسسات.

كما يعزو الباحث أيضاً نتيجة اتفاق آراء غالبية عينة البحث في عبارات (لدي جمود تجاه ابتكار افكار جديدة تسهم في تحقيق اهداف المؤسسة، اتمسك بالأفكار التقليدية في العمل الإداري) وفي اتجاه عدم الموافقة، إلي أن تلك النتيجة انما تشير الي ضرورة البعد كل البعد عن الجمود الفكري داخل بيئة العمل وكذلك التحرر من قيود التفكير التي تقلل من جودة الأداء، بالإضافة الي ضرورة البعد والتحرر من كافة الأفكار التقليدية الخاصة بالعمل الإداري داخل المؤسسات الرياضية، حيث أن العمل وفق الطرق التقليدية وعدم البحث عن كل ما هو جديد فيما يتعلق بالعمل الإداري بالإضافة الي عدم امتلاك العاملين القدرة علي التفكير والابداع في بيئة العمل انما يسهم في خفض جودة الأداء وبالتالي عدم القدرة علي تحقيق التميز.

وينفق هذا مع ما أشار اليه "محمد علي" (٢٠٠٨) حيث أن جودة الأداء داخل المؤسسات انما يتوقف علي العديد من العوامل كالابداع والابتكار في أداء العمل، والإلمام بكل جوانب الوظيفة والالتزام الوظيفي وتوافر القدرة على أداء الادوار وحسن إصدار الأحكام أو القرارات، بالإضافة الي توفير ظروف عمل وإشراف جيد، وقدر من الإهتمام والتحدى

بالوظيفة التي تتحقق من خلال فلسفة علاقات العاملين بالمنظمة وإعطاء العاملين فرص أكبر للتأثير على وظائفهم والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة (محمد علي : ٧٧) وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه نتائج دراسة كلاً من "سعود عيسي (٢٠٢١)، دينا حلمي (٢٠٢٠)، مطيرة ضيف الله (٢٠١٩)، إبراهيم أحمد" (٢٠١٨)، والتي أشارت اهم نتائجها الي ضرورة الوضع في الإعتبار أهمية جودة الأداء داخل المؤسسات الرياضية والعمل على تطبيقه داخل المؤسسات وذلك لما له من قدرة فائقة في الإرتقاء بمستوي العاملين وبالتالي الإرتقاء بالمؤسسة.

وبذلك نجد أن الباحث قد أجاب علي التساؤل الثاني والذي ينص علي : ما مدي جودة الاداء بالمؤسسات الرياضية بالمملكة العربية السعودية ؟

عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثالث : والذي ينص علي :

٣- هل توجد علاقة إرتباطية طردية دالة إحصائياً بين الرشافة التنظيمية وجودة الأداء بالمؤسسات الرياضية بالمملكة العربية السعودية ؟

جدول (١٧)

معاملات الارتباط بين الرشافة التنظيمية وجودة الأداء بالمؤسسات الرياضية قيد البحث (ن = ٤٤٠)

جودة الأداء						
الدرجة الكلية لجودة الاداء	الابتكار والابداع	الالمام الوظيفي	تنظيم العمل وإنجاز المهام	العلاقات الإنسانية والاجتماعية	المحاور	
٠.٩٠	٠.٧٧	٠.٨١	٠.٦٨	٠.٧٣	رشافة الاستشعار	الرشافة التنظيمية
٠.٨٢	٠.٧٠	٠.٦٩	٠.٨٠	٠.٧٢	رشافة التطبيق والممارسة	
٠.٨٤	٠.٦٢	٠.٧١	٠.٦٨	٠.٥٧	رشافة عملية اتخاذ القرارات	
٠.٧٣	٠.٩٢	٠.٦٨	٠.٨٥	٠.٨٨	الدرجة الكلية للرشافة التنظيمية	

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (٢١٨) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٠,١٣٨

يتضح من جدول (١٧) ما يلي :

- توجد علاقة إرتباطية طردية دالة إحصائياً بين جميع محاور إستبيان الرشافة التنظيمية والدرجة الكلية له وبين جميع محاور إستبيان جودة الأداء والدرجة الكلية له بالمؤسسات الرياضية قيد البحث.

ويعزو الباحث تلك النتيجة الي إلي أن التغيرات التي يمر بها المجتمع حالياً بكافة مؤسساته وعلي رأسها المؤسسات الرياضية انما يتطلب ضرورة أهمية تبني سياسة الرشافة

التنظيمية داخل المؤسسات الرياضية وذلك من خلال الاهتمام برشاقة الاستشعار بمختلف الموضوعات والمشكلات التي يمكن أن تحدث داخل تلك المؤسسات مع توافر استراتيجية تمكن من حل تلك المشكلات، بالإضافة الي رشاقة التطبيق والممارسة لمختلف نواحي الأساليب الإدارية بما يسهم في تحسن الأداء داخل بيئة العمل، بالإضافة الي رشاقة اتخاذ القرارات تجاه ما تواجهه المؤسسات من موضوعات ومشكلات من شأنها تسهم في تحقيق جودة الأداء والعمل الإداري بها، وكذلك العمل على توفير وإستخدام عناصر الرشاقة التنظيمية بما يسهم وبشكل إيجابي في تحسن مستوى جودة الأداء داخل المؤسسات الرياضية وذلك بهدف إنتاج العديد من الخدمات بأقل التكاليف، وإزالة كافة العقبات وأشكال الهدر التي تضعف وتقلل من قيمة المنتج مع ضرورة التركيز علي التحسين والكفاءة وتحقيق الحد الأدنى من الهدر وضياع الموارد.

كما يعزو الباحث أيضاً تلك النتيجة الي أن تلك النتيجة تعد منطقية حيث أنه كلما زاد استخدام الرشاقة الإدارية بكافة عناصر داخل مختلف المؤسسات الرياضية كلما ساعد ذلك من تحقيق جودة الأداء، وبالتالي فإنه من الضروري فقيام كافة المؤسسات الرياضية بضرورة العمل علي استخدام الأساليب الإدارية الحديثة كالرشاقة التنظيمية وذلك لما لها من تأثير هام وكبير علي تحقيق جودة العمل الإداري بها والذي من شأنه سينعكس ايجابياً علي المؤسسات الرياضية وقدرتها علي تحقيق أهدافها المنوطة بتحقيقها علي اتم وجه ممكن.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه نتائج دراسة كلاً من "سالي سعيد، سارة إسماعيل (٢٠٢٣)، سحر عباس، محمد حمادي (٢٠٢٣)، مؤيد عوض وآخرون (٢٠٢٣)، Hassan Mohammed (2022)، سعود عيسي (٢٠٢١)، منار منصور (٢٠٢٠)، دينا حلمي (٢٠٢٠)، مطيرة ضيف الله (٢٠١٩)، إبراهيم أحمد" (٢٠١٨)، والتي أشارت اهم نتائجها الي أن للرشاقة التنظيمية دور هام ورئيسي في تحقيق جودة الاداء بمختلف المؤسسات وعلي رأسها المؤسسات الرياضية.

الاستنتاجات :

استناداً إلى ما أظهرته نتائج البحث وفي ضوء هدف وتساؤلات البحث توصل الباحث إلى الاستنتاجات التالية :

- ١- تسعى مختلف المؤسسات الرياضية الي التطوع للتطوير والتجديد الدائم.
- ٢- تمتلك المؤسسات الرياضية العديد من الاستراتيجيات للكشف عن التغيرات الحاصلة داخل بيئة العمل بتلك المؤسسات.

- ٣- تستطيع المؤسسات الرياضية الاستشعار بمختلف المشكلات الحالية والمستقبلية وتسهم في حلها بمختلف الطرق الايجابية.
- ٤- تستطيع المؤسسات الرياضية تنفيذ مختلف الحلول والقرارات بكل سهولة ويسر تجاه مختلف المشكلات.
- ٥- تقوم المؤسسة بتغيير وتطوير لوائحها وسياساتها بما يتناسب مع المتغيرات المحيطة بها.
- ٦- تتخذ المؤسسة قرارات تسهم في تحسين جودة بيئة العمل.
- ٧- تتبع المؤسسة الاسلوب العلمي في حل مختلف المشكلات.
- ٨- تقوم المؤسسة باختيار القرار الامثل من بين القرارات التي تسهم في خدمة وتطوير بيئة العمل.
- ٩- تمتلك المؤسسة دليل واضح لتنظيم بيئة العمل منهج.
- ١٠- تمتلك المؤسسة القدرة علي استحداث سياسات جديدة تجاه التدريب والتعيين والمكافآت للعاملين بالمؤسسة.
- ١١- ارتفاع مستوي جودة الأداء لدي العاملين ببعض المؤسسات الرياضية.
- ١٢- وجود علاقة ارتباطية طردية دالة احصائياً بين جميع ابعاد استبيان الرشاقة التنظيمية والدرجة الكلية له وبين جميع ابعاد جودة الأداء الوظيفي والدرجة الكلية له.

التوصيات :

في ضوء نتائج البحث يوصي الباحث بما يلي :

- ١- ضرورة استخدام الرشاقة التنظيمية بكافة عناصرها داخل المؤسسات الرياضية وذلك لما له من تأثير هام وحيوي علي جودة الأداء وتحقيق نجاح بيئة العمل.
- ٢- ضرورة قيام المديرين داخل المؤسسات الرياضية بمشاركة العاملين بمختلف مستوياتهم الإدارية في التعرف علي مختلف النقاط التي تسهم في تحسين جودة الأداء داخل تلك المؤسسات.
- ٣- عقد الاجتماعات الدورية مع العاملين بالمؤسسات الرياضية للتعرف علي معوقات تطبيق الرشاقة التنظيمية بكافة عناصر داخل المؤسسات الرياضية.
- ٤- ضرورة قيام المديرين بالمؤسسات الرياضية بضرورة توفير بيئة عمل تمتاز بالتناسق والتعاون وروح الفريق بين المديرين والعاملين داخل المؤسسات الرياضية.
- ٥- ضرورة عقد مختلف الدورات لتطوير وصقل مهارات العاملين بالمؤسسات الرياضية بما يسهم في تحقيق جودة الأداء وتنظيم العمل داخل تلك المؤسسات.

- ٦- يجب على المؤسسات الرياضية تعزيز قيمة جودة الأداء لدى الأفراد العاملين من خلال التأكيد على قيمة وأهمية العمل الذي يؤديه، وإشراكهم في عملية صنع واتخاذ القرار، وإعطائهم مرونة كافية تسمح لهم بأداء أعمالهم بفعالية وكفاءة.
- ٧- حث القيادات الإدارية علي تبني سياسة التشجيع علي تعزيز وتدعيم جودة العمل الإداري داخل المؤسسات الرياضية بما يسهم في تطويرها وتحقيق أهدافها.

((المراجعــــــــــــــــــــــــ))

أولاً: المراجع العربية :

- ١- إبراهيم أحمد السباعي (٢٠١٨): إدارة المعرفة كمدخل لتطوير فاعلية الاداء الوظيفي لدى العاملين بادارات رعاية الشباب بجامعةتى اسويوط والوادي الجديد، بحث منشور، مجلة اسويوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة اسويوط، العدد (٤٧)، الجزء الرابع.
- ٢- جمال محمد علي (٢٠٠٧م): الحديث في الإدارة الرياضة والإدارة العامة، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
- ٣- دينا حلمي عباس (٢٠٢٠): دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق الالتزام الوظيفي - دراسة ميدانية، المجلة العربية للإدارة، المجلد (٤٠)، العدد (٣)، كلية التجارة، جامعة القاهرة.
- ٤- سالي سعيد عبده، سارة إسماعيل محمد (٢٠٢٣): الرشاقة التنظيمية لدي الاخصائيين الرياضييين بوزارة الشباب والرياضة، المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة، المجلد (٧٥)، العدد (١)، كلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان.
- ٥- سامر عبد المجيد البشاشة (٢٠١٥): أثر نظم المعلومات الادارية فى رفع مستوى جودة الاداء الوظيفى فى مؤسسة الضمان الاجتماعى الاردنية (دراسة ميدانية)، مجلة المحاسبة والادارة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد (٢٠٥).
- ٦- سحر عباس، محمد حمادي (٢٠٢٣): دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الرشاقة التنظيمية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (١٩)، العدد (٧٦)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.
- ٧- سعود عيسي الناييف (٢٠٢١): الرشاقة الاستراتيجية ودورها في تميز الأداء الإداري بالجامعات السعودية: جامعة حائل نموذجاً، مجلة كلية التربية النوعية، العدد (١٤)، كلية التربية النوعية، جامعة بورسعيد.

- ٨- راوية محمد حسن (٢٠٠٢): مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعة، الإسكندرية.
- ٩- طارق رضوان محمد (٢٠١٤): أثر محددات الرشاقة الإستراتيجية علي التمييز التنظيمي: دراسة تطبيقية علي قطاع الاتصالات في مصر، مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة جامعة طنطا.
- ١٠- كمال درويش، أشرف عبد المعز (٢٠٠٨): المنظمات الرياضية الاهلية، مكتبة الأصدقاء، القاهرة.
- ١١- كمال درويش، محمد الحماحمي، سهير المهندس (٢٠٠٩): الأسس العلمية للإدارة الرياضية، مركز الكتاب والنشر، القاهرة.
- ١٢- مؤيد عوض عبد الرحمن وآخرون (٢٠٢٣): مستوى ممارسة الرشاقة التنظيمية لدى إدارة كلية علوم الرياضة في جامعة مؤتة، مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، المجلد (١١)، العدد (٤)، جامعة فلسطين التقنية خضوري.
- ١٣- محمد علي المأزم (٢٠٠٨): أثر تطبيق الإدارة المفتوحة على جودة الاداء الوظيفي، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- ١٤- مطيرة ضيف الله المطيري (٢٠١٩): دور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الأداء الإداري في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أنفسهم، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد (١١)، عدد (٢٩)، جامعة القدس المفتوحة.
- ١٥- منار منصور احمد (٢٠٢٠): تطوير الأداء الإداري للقيادات بكلية التربية جامعة المنصورة في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (٢١)، الجزء (٤)، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس.

ثانياً: المراجع الأجنبية :

- 16- Harraf, A., Wanasika , I., Tate ,k.and Talbott ,k.(2015). Organizational Agility.The Journal of Applied Business Research, 31(2), pp675-686.

- 17- Holsapple.Clyde W (2008) :** Understanding Organizational Agility :
A Work-Design Perspective.Gatton College of Business
and Economics, University of Kentucky , Lexington.
- 18- Hasan Mohammed Al-Khaldi (2022):** The Quality of
Organizational Agility in Crisis Management at the
Football Association in Jordan: Coaches' Perspective ,
International Journal of Human Movement and Sports
Sciences , 10(4): p689-699.
- 19- Mustafa Talib Humadi and Ibrahim Faisal Khalaf (2024):**
Building the organizational agility scale for managers of
sports talent departments from the point of view of sports
supervisors , Sports Culture 51 (5) , Tikrit , Iraq.
- 20- Porkiani, M. and Hejinipoor , M (2013):** "Studying the relationship
between organizational intelligence and organizational
agility in supreme audit court" ,European Online Journal
of Natural and social sciences , Nol.2, No.3s:1052-1060.