

## فاعلية الرشاقة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية لدي طلاب ذوي الإعاقة بجامعة المنيا

\* د/ سحر توني سالم \*

### المقدمة:

تمثل الرشاقة التنظيمية مستقبل المنظمات الرائدة ، فقد زاد معدل التغير لكل عمل باطراد علي مدي العقدين الماضيين ، ولا يظهر أي علامة علي التراجع ، وحتى تظل الجامعة قادرة علي المنافسة ؛ يجب أن تكون لديها القدرة علي التكيف باستمرار مع التغيرات التي تطرأ علي العالم باستمرار ، وتغيرات توقعات المجتمع المحيط بها وتغيرات الطلاب ومتطلبات سوق العمل ، والقدرة علي مسايرة التقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات ، وتعتبر حزمة التغيرات تلك من أهم مبررات تطبيق الرشاقة التنظيمية بالجامعات ( 23 : 35).

وذكر " Santala,M , 2009 " أن الرشاقة التنظيمية تبرز أهميتها بشكل كبير في المنظمات التي تعمل في بيئة متغيرة بسرعة ، حيث وجود علاقات داخلية نظامية بشكل متزايد والتي تجعل طبيعة أعمال المنظمة معقدة بصورة متزايدة ، إذ أن التحديات الإدارية المعاصرة تبرز في كيفية إجراء تنسيق من دون توليد هرمية ثقيلة متعبة ، وكيفية إدارة الكلف من دون إلغاء الابتكار والتصور ، وكيفية بناء الأنظمة الإدارية وإعطاء حرية بنفس الوقت ( 29 : 69 ) وأشار " Su,Guangya,2015 " أنه لكي تستطيع أي مؤسسة التنافس في بيئة عمل سريعة التغير ؛ عليها أ، تكون قادرة علي استشعار التغير القائم ، والاستعداد بل والاستجابة له بسرعة ومرونة ، وقراءة التغيرات الموجودة في البيئة المحيطة بها ، والتنبؤ بما هو قادم بقدر المستطاع ، بل أن تكون قادرة علي استغلال الفرص وتحسين أداؤها ، ومن ثم ظهر مفهوم الرشاقة Agility ( 31 : 371 ) .

وذكر " Abesi , Saeed , all ,2013 " أن المؤسسات الرشيقة تهتم لأبعد من مجرد التكيف مع التغير ، بل إلي اعتبار التغير فرصة لكسب ميزة تنافسية جديدة ، وذلك من خلال استغلال

\* مدرس بقسم الترويح الرياضي بكلية التربية الرياضية جامعة المنيا .

الفرص المتاحة في بيئتها الديناميكية ، وتحويل أي تهديدات إلي فرص متميزة ومن ثم الوصول إلي ميزة تنافسية تفرد بها عن غيرها من المؤسسات الأخرى ( 22 : 18 ) .  
ويري " Yeganegi , Kamran ,2012 " يعد مدخل الرشاقة التنظيمية أحد المداخل الإدارية الحديثة التي ظهرت في بداية التسعينيات من القرن العشرين في الولايات المتحدة الأمريكية وفي عام 1990م ، تم اكتشاف ضعف قدرة العديد من المؤسسات في المجال الصناعي الأمريكي على المنافسة أمام مثيلاتها في اسواق العمل الدولية ، ومن ثم قرر الكونجرس الأمريكي - في ذلك الوقت - اتخاذ التدابير اللازمة كافة لمواجهة الأمر ؛ وذلك بإنشاء لجنة للبحث والوقوف على الأسباب ، والذي انتهت بإصدار تقرير ليهي نسبة إلى مكان إصدار هذا التقرير من جامعة ليهي في ولاية بنسلفانيا الأمريكية ، والتي تبين ازدياد معدل التغييرات في بيئة العمل بنسبة أعلى من المعدلات المتطلبة للتنافس ، ودعت لضرورة تبني استراتيجيات ، ونظم ، وأساليب عمل جديدة ؛ تمكنهم من المنافسة ، وذكر مفهوم الرشاقة ضمن هذا التقرير ثم تطور هذا المفهوم بعد ذلك علي ضوء تزايد الحاجة لتلبية احتياجات العملاء المتغيرة وغير المتوقعة بالسرعة اللازمة لذلك ( 32 : 2537 ) .

وإشار " Holsapple , Clyde W,2008 " أنه ليست التغييرات الخارجية وحدها ما تدعو المنظمات إلي تخليها عن أساليب الترهل الإداري ، والاتجاه إلي الاستفادة من أساليب الإدارة الفاعلة ؛ وإنما إلي جانب تلك التغييرات ، هناك جانب آخر من التغييرات ولكنه يخص المنظمة من الداخل مثل : الهيكل التنظيمي ، وإدخال تعديلات وظيفية وإدارية مطلوبة به ، بما يساعد علي تخلي المنظمة علي الممارسات عديمة الجدوى .

ومن التغييرات التنظيمية التي تدعو لتطبيق الرشاقة التنظيمية حاجة المنظمة إلي تخطيط الوظائف ، والمرونة في إجراءات العمل وتجديدها ؛ فالروتين في العمل ، يعد مبرراً قوياً لتبني الرشاقة ، علي المستوي الاستراتيجي والتشغيلي ، وبالتالي تتجلي رشاقة المنظمة علي أكثر من مستوي ، وتتأثر سرعة كل مستوي حسب استجابة المنظمة للتغييرات الداخلية ، ومع ذلك قد تكون منظمة ما رشيقة في مستوي معين وأكثر نجاحاً من بعض المستويات الأخرى ، والفيصل في تحقيق درجة الرشاقة بأي مستوي هو مدي توافر ثلاثة عوامل رئيسية بالمنظمة : درجة مشاركة العاملين في إدارة المنظمة ، ومدي استعداد المشاركين وقدرتهم علي تغيير العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة ( 26 : 4 )

وذكر " Park , 2011 " أنه توجد ثلاث أبعاد للرشاقة التنظيمية ، وتتوافق مع المهام الفردية لإدارة التوقعات وهي : الاستشعار ، وصنع القرار ، والممارسة ، ويعد عنصر الوقت في إدارة التوقعات مهماً ، ومقدار الوقت الذي يسمح للمؤسسات لإنهاء مهمة دون تأخير بحيث لا يمكن أن تؤثر علي مهام أخرى ، وفيما يلي توضيح هذه الأبعاد الثلاثة :

رشاقة الاستشعار : هي القدرة التنظيمية لفحص ومراقبة والتقاط الأحداث من التغيير البيئي(تغيرات تفضيلات العملاء ، وتحركات المنافسين الجديدة ، والتكنولوجيا الجديدة ) في الوقت المناسب

رشاقة اتخاذ القرار : حددت بأنها القدرة علي جمع ، وتجميع ، وإعادة هيكلة وتقييم المعلومات ذات الصلة وفقاً لمجموعة متنوعة من المصادر لشرح آثار الأعمال دون تأخير ، وتحديد الفرص والتهديدات القائمة علي تفسير الأحداث إلي جانب تطوير خطط العمل التي تواجه إعادة تشكيل الموارد وتطوير إجراءات تنافسية جديدة .

رشاقة التطبيق (الممارسة): وتتكون من مجموعة من الأنشطة لإعادة تجميع الموارد التنظيمية وتعديل عمليات الأعمال علي أساس مبادئ العمل الناتجة عن مهمة صنع القرار لأجل معالجة التغيير الذي يحدث في البيئة المحيطة ( 27 : 29 ) .

وأشار "نواف بن عبد الله الرويلي" (2017) أنه قد تزايد الاهتمام بتطوير مؤسسات التعليم العالي في الآونة الأخيرة سواء ببرامجه ومدخلاته أو عملياته ومخرجاته أو بأهمية موازنة لسوق العمل ومتطلباته ، حيث أن بقاء الجامعات في ممارسة أدوارها مرهون بتطوير أدائها وفقاً للنمو السريع في مجالات المعرفة والثورة التقنية والمعلوماتية ( 18 : 82).

وذكر كلاً من "محمد عبد الرزاق ، أحمد نصحي"(2012) أنه أصبحت قضية تطوير التعليم الجامعي وتحسين مستواه ورفع كفايته والتحكم في كلفته وحسن استثماره ، من القضايا الرئيسية المثارة استجابة لتحديات هذا التغيير ، وقضية تطوير التعليم ليست قضية كم بقدر ما هي قضية جوهر التعليم ومضمونة ومحتواه وطرائقه وكفايته ( 14 : 876 ).

وأشار "نواف بن عبد الله الرويلي" (2017) أن الجامعات كإحدى المؤسسات التعليمية يتطلب وضعها ومكانها ورسالتها بأن يكون لها دور القدوة والريادة في الأخذ بعمليات التطوير والتحديث نظراً لما تقوم به من دور كبير تجاه المجتمع ، حيث تعد الجامعات بأدوارها المتنوعة ومهامها العديدة أساساً لتطوير التعليم بكافة مراحلها ، ومن هنا ينبغي علي الجامعة بوصفها مؤسسة

تعليمية ، أن تأخذ بكل المقاومات لملاحقة متغيرات المستقبل ومسايرة تطوراته ، ومن ثم يصبح ضرورة العمل الدائم علي تطوير الجامعات لتخريج أجيال تتحمل المسؤولية المستقبلية تجاه المجتمع ( 18 : 82 ) .

ويري " حسين سلامة عبد العظيم" (2008) أنه نظرا لضخامة التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم في الوطن العربي ، فإنه لم يعد من الممكن مواجهتها بالطرق التقليدية التي كانت سائدة لفترة طويلة من الزمن ، لحدوث تطورات كبيرة في المجتمعات العربية في مختلف الجوانب الاجتماعية ، والثقافية ، والاقتصادية الأمر الذي يتطلب التنمية الشاملة ، وأن سر التنمية لا يكمن أساساً في توافر الثروات ، وإنما في كيفية توظيفها واستغلالها واستخدام القوي البشرية وحملها علي استخراج أفضل ما فيها من طاقات مبدعة ، كل هذا يتم من خلال إدارة واعية تقوم علي أسس علمية سليمة ( 5 : 195 )

ويوضح " حمزة الزبيدي " ( 2000 ) أن مفهوم الاداء المؤسسي وتنميته وتطويره وكذا الادوات اللازمة لتقييمه يعد من اكثر الموضوعات حداثة واهمية في مجال الادارة عموما ، فقد غدا التميز في مقدمة الاهداف التي تسعى العديد من المنظمات الي تحقيقها في بيئة تنافسية متغيرة تعتمد علي السرعة والخيال والمرونة والابتكار .

بل واصبحت المنظمات المتميزة والمبدعة وحدها القادرة علي تحقيق النجاح وحرارز التقدم والتفوق ، وهذا بدوره تطلب من المستويات الادارية والوحدات التنظيمية كافة جهودا مكثفة ، تدعم من خلالها عملية السعي نحو مزيد من التميز والتفرد في ادائها المؤسسي و لعل ما يعكس اهمية تناول الاداء المؤسسي بصورته الكلية ، هو ان كل مستوى من مستويات الأداء في المؤسسة ( فردا كان او وحدة تنظيمية ) هو " جزء " من " كل " وهذا " الكل " " جزء " من " كل " آخر علي مستوى اعلى ، بحيث يبني علي هذه القاعدة ، ان قياس الأداء القائم علي الاهتمام بالأجزاء منفردة دون ادراك نقاط التلامس والحركة مع بقية اجزاء " النظام" يفصل المؤسسة عن المثالية ، ويقودها الي سلسلة من التفاعلات التي تؤدي في النهاية الي تطاحن والهدم والتشتت ( 6 : 81 ) .

وذكر " أحمد ماهر" (2009) أن مفهوم الأداء المؤسسي لا يزال غامضاً بالرغم من الكتابات القليلة التي كتبت فيه ، فمن الطبيعي يختلف الناس في فهمه وتحليل أبعاده باختلاف رؤيتهم من جهة

، ويمدى اطلاعهم على خفاياه ودقائقه من جهة أخرى ، خصوصاً إذا عرفنا أن ظاهرة الأداء المؤسسي متعددة الجوانب تتحرك خيوطها في مجالات عديدة ( 2 : 23 ) .

وأشار " رضا المليجي " ( 2012 ) أن الأداء المؤسسي هو المنظومة المتكاملة لنتاج أعمال المؤسسات في ضوء تفاعلها مع عناصر بينها الداخلية والخارجية والأداء المؤسسي بهذا المفهوم يشتمل على أبعاد ثلاثة وهي (أداء الأفراد في إطار وحداتهم التنظيمية المتخصصة ، أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمؤسسة ، أداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية) .

وبرغم اشتغال مفهوم الأداء المؤسسي على هذه الأبعاد الثلاثة ، إلا أنه يختلف عن كل بعد منها لو أخذ منفرداً ، فالأداء المؤسسي يختلف عن الأداء الفردي ، ويختلف عن أداء الوحدات التنظيمية ، لأنه في الحقيقة محصلة لكليهما ، بالإضافة إلى تأثيرات البيئة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية عليها ( 7 : 19 ) .

يشير " إياد علي الدجني " ( 2011 ) إلى ان العمل المؤسسي أو العمل خلال مؤسسة أو العمل بالذهنية المؤسسية ، شكل من اشكال التعبير عن التعاون بين الناس لانجاز هدف أو مجموعة من الأهداف ، وقد فطر الناس على قبل العمل الجماعي وممارسته شكلاً ومضموناً ، والعمل المؤسسي ليس اختياراً طوعياً ، بل هو ضرورة لتحقيق البقاء والحفاظ على الوجود ، وهو ترجمة عملية لمبادئ وقيم دينية واجتماعية وقومية ، وعلى الرغم من اختلاف الناس في فهم العمل المؤسسي وتباين نظرياته ، إلا أن بعض الكتاب تطرق لمفهوم محدد للعمل المؤسسي ( 3 : 142 ) .

يؤكد " لؤي فاروق محمد " ( 2017 ) أن الاداء المؤسسي هو المحصلة والنتيجة النهائية للنشاطات في المنظمة ، وهو نتيجة من التفاعلات المعقدة التي تم بين الافراد والاساليب ، والمواد والمعدات التي يستخدمونها وذلك بين هؤلاء الافراد وبين الثقافة والبيئة التي يعملون في سياقها ، ويقصد به المخرجات او الاهداف التي يسعى النظام المؤسسي الى تحقيقها ، وهنا يمكن القول هو المنظومة المتكاملة لنتاج اعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عاصر بينها الداخلية والخارجية ( 12 : 23 ) .

وتذكر " تهاني عبد السلام " ( 2001م ) " أن تحقيق السعادة التي يتطلع إليها كل إنسان من دون اعتبار للجنس أو العنصر البشري أو للعقائد هو المحور الأساسي للترويج والأنشطة الترويحية ،

حيث أنه من الضروري أن يرتبط الاشتراك في الأنشطة الترويحية الشعور بالسعادة لدى ممارسيه (4 : 67) .

وتذكر " فاطمة العنزي " (2011) أن ممارسة الأنشطة الترويحية لغير ذوي الاحتياجات الخاصة في أغلب الأحيان قد تكون وقائية ولكنها بالنسبة لذوي الاحتياجات الخاصة تعد علاجية الحركة ، حيث تعتبر قلة الحركة من الصفات المصاحبة لمعظم الإعاقات والتي تكون بسبب الإعاقة ذاتها ، كما في الإعاقات الحركية ، أو بسبب ظروف الإعاقات الذهنية أو الاجتماعية ( 10 : 4) . ويشير " محمد الحماحمي و عايدة عبد العزيز " (2001م) أن للأنشطة الترويحية إسهامات في التأثير الإيجابي على العديد من الجوانب نحو المشاركين في ممارسة أوجه نشاطه ، كما يهدف الترويح إلى الوقاية من المتغيرات المدنية الحديثة وإلى زيادة المردود الإنتاجي لهؤلاء المشاركين في برامجه ( 15 : 90).

وذكرت "عبير محمد محمد" (2004) أنه إذا كانت الأنشطة الترويحية ضرورية للفرد السوي فإنها أكثر ضرورية وأهمية للفرد المعاق نظرا لحاجته الملحة لتمارينها وأنشطتها البدنية لتقوم به أعضاء جسمه كما انه بحاجة إلى ممارسة الأنشطة الترويحية للإنسان ذاته وإشباع حاجاته ورغباته وتحقيق خبرات ناجحة وثقة بالنفس وترفع من روحه المعنوية وتزيد من تقديره لذاته وضرورة مساعدة المعاقين على تكيف أنفسهم وقدراتهم مع طبيعة حالات العجز أو الضعف عندهم ويدعو إلى توفير وسائل اللعب والترويح المناسب للطلاب المعاقين كل في حدود قدراته (8 : 6)

### مشكلة البحث :

ترى الباحثة ضرورة تطوير المنظومة الإدارية التي تقدم الأنشطة الترويحية لذوي الإعاقة بالجامعة بما يفي بتحقيق الدور المنشود لها في رعاية هذه الفئة وتقديم الأنشطة الترويحية لكافة الفئات المستهدفة وتقديم العون لهم ووضعهم على طريق المشاركة الفعالة في الأنشطة الترويحية بكافة أشكالها لتحقيق السعادة والسرور لديهم ، وتقديم كافة الأنشطة الترويحية لجميع الفئات بجودة مقبولة حيث يعد ذلك هو السبيل لتحقيق النجاح في إدارة العمل المؤسسي ، بما يعزز تحقيق الدور المنشود لمركز متحدي الإعاقة بالجامعة .

وتعتبر الجامعة من المؤسسات التربوية التي يجب أن يكون بها برامج وخطط مختلفة لتنمية ادائها المؤسسي ، وحيث أن الرشاقة التنظيمية تساهم في تحسين الاداء المؤسسي والكفاءة والفعالية التنظيمية من خلال حسن استخدام الموارد والإبداع وعملية التكيف السريع للعاملين

مع التطورات الخارجية مما يسهم في تقديم خدمات بأقل التكاليف وبأعلى جودة ممكنة لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرون ، وبذلك وجب على مركز متحدي الاعاقة بالجامعة محاولة تنمية قدرات العاملين الإداريين به وتنمية قدراتهم على العطاء أكثر مما يتطلب العمل داخل المركز ، بالإضافة تنمية قدرتهم على سرعة الاستجابة والمرونة في التكيف والمواعمة مع بيئة المجتمع الجامعي في العمل الإداري وتنمية وتطوير الاداء المؤسسي للقيام بأعباء أكثر مما هو مطلوب وظيفياً ، فالأنشطة التي يقوم بها العاملين خارج نطاق الأدوار المحددة وظيفياً هي التي تقود إلى الإبداع والتميز .

كما ترى الباحثة أهمية تطوير المنظومة الإدارية بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة التي تقدم الأنشطة الترويحية للمعاقين بالجامعة ، نظرا لدوره الحيوي في دعم ومساندة الطلاب المعاقين إعمالاً لنص المادة (81) من الدستور المصري .

وتتبع أهمية الرشاقة التنظيمية في تفعيل الاداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة من التغير السريع في البيئة الخارجية والتطور التقني والفني في شتى المجالات الذي أوجد بيئة مضطربة تحتاج إلى مناخ تنظيمي ملائم يستطيع أن يتماشى مع الضغوط الخارجية المفروضة على الجامعة ، من كون العصر الذي تعيشه المؤسسات الخدمية(مركز متحدي الاعاقة ) يتصف بكون حجم التحديات التي تواجهه ، ومن هنا جاءت أهمية العنصر البشري في المعادلة الصعبة التي تواجهها الجامعة وجعل الاهتمام بموضوع الرشاقة التنظيمية أمراً بالغ الأهمية لأن مقابلة التحديات التي يعيشها طلاب ذوي الاحتياجات الخاصة بالجامعة في تنفيذ الأنشطة الترويحية اليوم تحتاج إلى جهود العاملين ليست الرسمية فحسب بل أكثر من ذلك .

ومن هنا تبرز أهمية التعرف على الرشاقة التنظيمية و فاعليتها في تحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية لدي طلاب ذوي الاعاقة بجامعة المنيا كأحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تساعد الجامعات على مواجهة هذه المتغيرات وتلبية رغبات وتطلعات طلابها ، في عصر لا مكان فيه لجامعات ومراكز متحدي الاعاقة بالجامعة قابعة في ظل الروتين والبيروقراطية الإدارية والنظر إلى الطلاب المعاقين من برج عاجي مكس بالأوراق والمعاملات والإجراءات المطولة .

### هدف البحث :

يهدف البحث الحالي إلى التعرف علي الرشاقة التنظيمية و فاعليتها في تحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية لدي طلاب ذوي الاعاقة بجامعة المنيا ، وذلك من خلال التعرف علي :

- 1- استراتيجية مركز متحدي الاعاقة لتحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية .
- 2- استثمار تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية .
- 3- سرعة الاستجابة للتغيير والاتجاه للاستباقية في تطوير الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة.
- 4- صنع القرار ودعم اللامركزية في تنفيذ الانشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة .
- 5- المناخ الداعم للابتكار والقدرة على تطبيق الأفكار الجديدة والمتميزة في تدعيم الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة .

### تساؤلات البحث :

- 1- ما استراتيجية مركز متحدي الاعاقة لتحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية ؟
- 2- ما استثمار تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية ؟
- 3- ما سرعة الاستجابة للتغيير والاتجاه للاستباقية في تطوير الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة ؟
- 4- ما صنع القرار ودعم اللامركزية في تنفيذ الانشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة ؟
- 5- ما المناخ الداعم للابتكار والقدرة على تطبيق الأفكار الجديدة والمتميزة في تدعيم الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة ؟

### المصطلحات المستخدمة في البحث :

الرشاقة التنظيمية :

عرفتها " Shiri , Ardeshir, 2014 " بانها القدرة علي تحقيق النجاح وسرعة الاستجابة والتفاعل مع التغيرات البيئية ( 30 : 87 ) .  
وعرفها رضا المليجي (2012) بأنها "قدرة المنظمة على الاستجابة بسرعة وفعالية للفرص غير المتوقعة، ووضع حلول استباقية لتلبية الاحتياجات المحتملة ( 7 : 194 ) .



الأداء المؤسسي :

يعرفه كل من " بول روتينبيري ، فيليب موبيرج Paul Rotenberry , Philip Moberg " بأنه محصلة أداء جميع فرق العمل في المهام والوظائف المختلفة في المؤسسة ، لذلك فإن نجاح المؤسسة بصفة عامة يتأثر بشكل كبير بما يبذله هؤلاء الأفراد من جهد داخل العمل ( 28 : 572 ) .

الأنشطة الترويحية:

عرفتها تهانى عبد السلام (2001) بأنها تلك الأنشطة المتعددة والمتنوعة التي تمارسها المرأة في وقت الفراغ بهدف اكساب الخبرات والمهارات التي تحقق لها التوازن والتكامل وبذلك يتم إعدادها لحياتها المستقبلية ( 4 : 38 ) .

الإعاقة :

عرف احمد السيد عبد المجيد (2016) بأنه ما ينتج عن أي حالة أو انحراف بدني أو انفعالي بحيث يكبح أو يمنع إنجاز الفرد أو تقبله. ويطلق على مثل هذا الفرد (معوق) كما ان الإعاقة هي عدم قدرة الشخص على تأدية عمل يستطيع غيره من الناس تأديته ( 1 : 10) .  
المعاق:

عرف احمد السيد عبد المجيد (2016) بأنه أي شخص يعاني من حالة حسية أو جسدية أو عقلية أو اجتماعية لا تسمح له بالاشتراك في أنشطة يمارسها أعضاء المجتمع الاخرين ( 1 : 10) .

### الدراسات السابقة :

1. دراسة " عثمان على عجاج " ( 2022 ) (9) بعنوان " دور الرشاقة التنظيمية في تدعيم القدرة التنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية " ، واستهدفت الدراسة تحليل طبيعة العلاقة بين الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة) كمتغير مستقل والقدرة التنافسية كمتغير تابع البنوك التجارية في دولة الكويت وركزت الدراسة على تحليل ابعاد الرشاقة التنظيمية وقد تناولت الدراسة الميدانية تحليل طبيعة العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية في البنوك التجارية في دولة الكويت ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، واشتملت عينة الدراسة علي (367) مفردة من العاملين بالبنوك التجارية بدولة الكويت ، استخدمت الباحثة

قائمة استقصاء كأداة جمع بيانات ، وكانت من أهم النتائج هناك اختلاف في اتجاهات الموظفين العاملين في البنوك التجارية في دولة الكويت نحو الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية.

2. دراسة " محمد احمد محمد بهنسي " ( 2022 ) (13) بعنوان " أثر القيادة الاستراتيجية في رفع مستوى الأداء المؤسسي " ، واستهدفت الدراسة التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في الأداء المؤسسي ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، واشتملت عينة الدراسة علي ( 155 ) من الفنيين و المهندسين القائمين بالعمل الفني و كذلك المهندسين القائمين بالعمل الإداري ( رؤساء أقسام و مديروا إدارات ) ، استخدم الباحث استمارة استبيان كأداة جمع بيانات ، وكانت من أهم النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية و ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية ( المتغير المستقل ) والأداء المؤسسي( المتغير التابع)،وجود تأثير معنوي متعدد ذو دلالة إحصائية لتبني القيادة الاستراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي

3. دراسة " منة الله مجدى عبد الحميد " (2021) (16) بعنوان " دور الادارة العامة لرعاية الطلاب في نشر الثقافة الترويحية لطلاب جامعة المنصورة " ، واستهدفت الدراسة التعرف على دور الادارة العامة لرعاية الطلاب في نشر الثقافة الترويحية لطلاب جامعة المنصورة ، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق أهداف البحث ، يمثل مجتمع البحث طلاب جامعة المنصورة وخصائي الادارة العامة لرعاية الطلاب بجامعة المنصورة ، تم اختيار عينة البحث من طلاب الجامعة بالطريقة العشوائية ، نظراً للاختلاف بين أعداد طلاب في الكليات وكبر حجم مجتمع البحث وظروف فيروس كورونا وتعطيل الدراسة تم استبعاد طلاب الفرق الدراسية الاولى والثانية من عينه البحث، وتمثلت عينة البحث الأساسية في(771) طالب وطالبة ، وتمثلت عينه البحث من الأخصائيين (59) اخصائي ، وكانت أهم النتائج طلاب جامعة المنصورة لديهم ثقافة ترويحية ، وإدراك طلاب جامعة المنصورة وأخصائيين رعاية الطلاب لمفهوم الترويج.

4. دراسة "وضيحة ثاني مسفر" (2019) (20) بعنوان " تطوير الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي بالكويت في ضوء النموذج الأوربي EFQM لإدارة التميز " ، واستهدفت الدراسة التعرف على مستوى الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي بالكويت ، والأسس العلمية تطوير الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي بالكويت ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، واشتملت عينة الدراسة علي مديري مدارس التعليم الثانوي بالكويت ، استخدمت الباحثة استبانتي كأداة

جمع بيانات ، وكانت من أهم النتائج تكامل سياسة المدرسة وخطتها مع رؤية وزارة التعليم وتوجهاتها الاستراتيجية ، واعتماد سياسة الوضوح والشفافية والمساواة بين جميع العاملين ، ضرورة مشاركة المعلمين بفعالية في إجراء دراسات وبحوث لمواجهة المشكلات التي تواجههم ، وتوافر قاعدة معلومات متطورة عن منسوبي المدرسة وخبراتهم .

5. دراسة "ياسر أحمد مدني" (2019) (21) بعنوان " واقع ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها على الرشاقة التنظيمية بالجامعات الحكومية العامة بإقليم جنوب الصعيد " ، واستهدفت التعرف على واقع ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها على أبعاد الرشاقة التنظيمية بالجامعات الحكومية العامة بإقليم جنوب الصعيد ، واعتمد الباحث المنهج الوصفي ، كما اعتمد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات المطلوبة للدراسة ، واشتملت عينة الدراسة على ثلاث جامعات حكومية وهي (جامعة جنوب الوادي -جامعة سوهاج - جامعة أسوان ) بإجمالي عدد (213) استمارة ، وكان من أهم النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الإدارة بالتجوال ، والمتمثلة في ممارسة اكتشاف الحقائق ، وممارسة تحسين الاتصالات ، وممارسة التحفيز ، وممارسة التطور والأبداع ، وممارسة التغذية المرتدة على الرشاقة التنظيمية على أبعادها المتمثلة في بعد رشاقة الاستشعار ، وبعد رشاقة اتخاذ القرار ، وبعد ممارسة الرشاقة بالجامعات الحكومية العامة بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة .

6. دراسة "أفال ، وآخرون" (Aval , et all 2017) (24) بعنوان " أثر سلوك المواطنة الإدارية على الرشاقة التنظيمية " واستهدفت الدراسة التعرف على أثر سلوك المواطنة الإدارية على الرشاقة التنظيمية ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، كما اعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات المطلوبة للدراسة ، تم تطبيق الدراسة على عدد (131) مبحوثاً من العاملين في منطقة مراقبة في مدينة زاهدان بإيران وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها أن أخلاقيات العمل ، ودمائة الأخلاق كبعدين في متغير المواطنة الإدارية يؤثران في الرشاقة التنظيمية ، بعد المجاملة والدمائة كان تأثيرهما أعلى على التوالي في الرشاقة التنظيمية ، أن تحسن المواطنة الإدارية من خلال أخلاقيات العمل لموظفي المنظمة من قبل المديرين لتحقيق المزيد من الرشاقة التنظيمية في المنظمات .

7. دراسة" كمال عبد الوهاب أحمد " (2016) (11) بعنوان " تحسين الأداء الإداري بكليات جامعة جازان في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية " ، استهدفت وضع تصور مقترح لتحسين الأداء الإداري

بكليات جامعة جازان في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية ، واعتمدت الدراسة على أسلوب دراسة الحالة ، كما اعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات المطلوبة للدراسة ، واشتملت عينة الدراسة على (240) من أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم من المحاضرين والمعددين بسبع كليات من جامعة جازان ، وكان من أهم النتائج جاءت درجة الرشاقة التنظيمية بكليات جامعة جازان متوسطة ، توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في محاور الرشاقة التنظيمية ككل ، تعزي إلي متغير (الكلية) ، لصالح الكليات ذات الطبيعة العملية بصفه عامة ، وتعزي إلي متغير (النوع) لصالح الذكور ، وضع تصور مقترح لتحسين الأداء الإداري بكليات جامعة جازان في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية، وتقديم بعض المقترحات لل صعوبات المتوقعة لتطبيق التصور المقترح .

8.دراسة " هالة أمين مغاوري " (2016)(19) بعنوان " الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي المصري " ، استهدفت التعرف على مفهوم وعناصر الرشاقة التنظيمية والمقومات الأساسية التي قد تسهم في تحقيقها، والتعرف على مفهوم القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي ، واعتمدت الباحثة علي المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدم الباحث أسلوب العينة الطبقية في إجراء الدراسة الميدانية ، كما اعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات المطلوبة للدراسة ، واشتملت عينة الدراسة على الموظفين الإداريين العاملين في الجامعات المصرية، وكان من أهم النتائج أن الرشاقة التنظيمية مدخل هام وفعال في تحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي المصري ، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير المؤسسة التعليمية على ضوء استراتيجية فعالية متكاملة وواضحة ، واستثمار تكنولوجيا المعلومات في تحقيق مرونة الهيكل التنظيمي بالمؤسسة التعليمية ، اتباع أساليب تشاركية حديثة في قيادة المؤسسات التعليمية .

9.دراسة " مني خليفة قاسم " ( 2016)(17) بعنوان " تطوير الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي بالكويت في ضوء مدخل الإدارة بالمشاركة " ، واستهدفت الدراسة التعرف دور الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي بالكويت في ضوء مدخل الإدارة بالمشاركة ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، واشتملت عينة الدراسة علي معلمي المدارس الثانوية لبعامة بمحافظة الفروانية بدولة الكويت والبالغ عددهم (370) معلماً ومعلمة ، استخدمت الباحثة استبانتين كأداة جمع بيانات ، وكانت من أهم النتائج ضعف مشاركة المعلمين في التطوير المؤسسي بمدارس

التعليم الثانوي بالكويت عدم وجود فروق دالة احصائية نحو متطلبات الأداء المؤسسي في ضوء الإدارة بالمشاركة تعزي إلي متغير الخبرة .

10.دراسة " هاراف و آبي وآخرون (Harraf, Abe and other2015) (25) بعنوان " الرشاقة التنظيمية " واستهدفت الدراسة التعرف على مفهوم الرشاقة التنظيمية من خلال تحليل بعض الأدبيات ذات صلة بالموضوع ، ووضع أطار مفاهيمي له ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها وضع إطار للرشاقة التنظيمية يعتمد على عشر ركائز وهي : ثقافة الابتكار والتمكين ومواجهة الغموض ، وجود رؤية وتوجهه استراتيجي ، وإدارة التغيير ، والاتصال ، وتحليل سوق العمل والاستجابة له وإدارة العمليات ، والمرونة في الهيكل التنظيمي ، والاهتمام بالتعليم التنظيمي ، مع ضرورة تحقيق نشر الثقافة التنظيمية لما لها من دور أساسي في جعل المؤسسة أكثر استجابة للتغيرات في بيئتها الخارجية ، تختلف الركائز من مؤسسة لأخرى ، طبقاً لطبيعة مجالها ووفقاً لاحتياجاتها الأساسية وكيفية توظيفها.

### إجراءات البحث :

### منهج البحث :

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق أهداف البحث .

### مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بمكاتب رعاية الطلاب ومركز متحدي الاعاقة بجامعة المنيا، و طلاب ذوي الاعاقة والمتريدين علي مركز متحدي الاعاقة ، حيث اشتملت عينة البحث من (32) فرداً من العاملين بمكاتب رعاية الطلاب ومركز متحدي الاعاقة ، و(40) طالب من طلاب ذوي الاعاقة والمتريدين علي مركز متحدي الاعاقة ، وبذلك وصل حجم العينة اجمالي عدد(72) فردا تم اختيارهم بالطريقة العمدية من مجتمع البحث .

### أدوات جمع البيانات :

أولاً : المقابلة الشخصية :

قامت الباحثة بإجراء العديد من المقابلات الشخصية مع المسؤولين بمكاتب رعاية الطلاب بجامعة المنيا وذلك للتعرف على طبيعة العمل داخل مكاتب رعاية الطلاب ومركز متحدي الاعاقة بالجامعة وطرق ممارسة الانشطة الترويحية لدي طلاب ذوي الاعاقة والمشكلات التي تواجه

تنفيذ الانشطة الترويحية و تحقيق أهدافها ، ومن خلال تلك المقابلة تمكنت الباحثة من التعرف على فاعلية الرشاقة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية لدي طلاب ذوي الاعاقة بجامعة المنيا وطبيعة العمل داخل مكاتب رعاية الطلاب وقامت بالاطلاع على الأنشطة الطلابية والأنشطة الترويحية المقدمة لطلاب ذوي الاعاقة التي يتم تطبيقها داخل مكاتب رعاية الطلاب ومركز متحدي الاعاقة بجامعة المنيا والتعرف على فاعلية الرشاقة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية لدي طلاب ذوي الاعاقة بجامعة المنيا.

ثانياً : استبيان الرشاقة التنظيمية و فاعليتها في تحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية لدي طلاب ذوي الاعاقة بجامعة المنيا:

وهي استمارة من إعداد الباحثة واتبع في إعدادها الآتي :

1 . تحديد هدف الاستبيان :

تم تحديد هدف الاستبيان وقد تمثل في التعرف على فاعلية الرشاقة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية لدي طلاب ذوي الاعاقة بجامعة المنيا .

2 . تحديد محاور الاستبيان :

من خلال إطلاع الباحث على الدراسات السابقة ، قامت الباحثة بتحديد مجموعة من المحاور وقد تمثلت محاور الاستبيان الآتي :

- استراتيجية مركز متحدي الاعاقة لتحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية .
- استثمار تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية .
- اغتنام الفرص وتحويلها إلي مزايا تنافسية لزيادة كفاءة الأفراد وولائم المؤسسي .
- سرعة الاستجابة للتغيير والاتجاه للاستباقية في تطوير الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة.
- صنع القرار ودعم اللامركزية في تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة .
- المناخ الداعم للابتكار والقدرة على تطبيق الأفكار الجديدة والمتميزة في تدعيم الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة .
- معوقات تطبيق الرشاقة التنظيمية لتدعيم سلوكيات المواطنة لدى العاملين الإداريين.

وقامت الباحثة بعرضها على مجموعة من الخبراء في مجال الترويج الرياضي قوامها (10) خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبتها ، وقد تم اختيار المحاور التي حصلت على نسبة 70% فأكثر من مجموعة آراء الخبراء ، والجدول التالي يوضح ذلك .

جدول ( 1 )

آراء السادة الخبراء حول مدى مناسبة محاور الاستبيان (ن = 10)

النسبة المئوية	التكرار	المحور
100%	10	استراتيجية مركز متحدي الإعاقة لتحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية .
90%	9	استثمار تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية .
30%	3	اغتنام الفرص وتحويلها إلي مزايا تنافسية لزيادة كفاءة الأفراد وولائهم المؤسسي.
100%	10	سرعة الاستجابة للتغيير والاتجاه للاستباقية في تطوير الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الإعاقة.
80%	8	صنع القرار ودعم اللامركزية في تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الإعاقة .
100%	10	المناخ الداعم للابتكار والقدرة على تطبيق الأفكار الجديدة والمتميزة في تدعيم الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الإعاقة .
50%	5	معوقات تطبيق الرشاقة التنظيمية لتدعيم سلوكيات المواطنة لدى العاملين الإداريين

يتضح من جدول (1) :

تراوحت النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول مدى مناسبة محاور الاستبيان ما بين (30% : 100%) ، وبناءً على آراء السادة الخبراء تم الموافقة على محاور الاستبيان فيما عدا محوري (اغتنام الفرص وتحويلها إلي مزايا تنافسية لزيادة كفاءة الأفراد وولائهم المؤسسي ، معوقات تطبيق الرشاقة التنظيمية لتدعيم سلوكيات المواطنة لدى العاملين الإداريين) وذلك لحصوله على نسبة أقل من 70% من آراء السادة الخبراء .

3. صياغة عبارات الاستبيان :

قامت الباحثة بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان النهائية ، وقد بلغ عدد العبارات (58) عبارة موزعة على المحاور كالتالي :

- استراتيجية مركز متحدي الإعاقة لتحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية.

- وعدد عباراته (12) عبارات .
  - استثمار تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية .
  - وعدد عباراته (10) عبارات .
  - سرعة الاستجابة للتغيير والاتجاه للاستباقية في تطوير الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة.
  - وعدد عباراته (12) عبارات .
  - صنع القرار ودعم اللامركزية في تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة.
  - وعدد عباراته (11) عبارات .
  - المناخ الداعم للابتكار والقدرة على تطبيق الأفكار الجديدة والمتميزة في تدعيم الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة. وعدد عباراته (13) عبارات
  - وقد روعي عند صياغتها أن يكون للعبارة معنى واحد محدد وأن تكون لغة كل عبارة صحيحة ، والابتعاد عن العبارات الصعبة ، وتجنب استعمال الكلمات التي تحمل أكثر من معنى .
- 4 . الصورة المبدئية للاستبيان :

قامت الباحثة بعرض تلك العبارات على مجموعة من الخبراء في مجال الترويح الرياضي قوامها (10) خبراء بحيث لا تقل مدة خبرتهم في المجال عن (10) عشرة سنوات وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبة العبارات لمحاور البحث ، ويوضح جدول (2) ذلك .

#### جدول ( 2 )

عدد العبارات التي تم حذفها من الصورة المبدئية للاستبيان

عدد العبارات النهائية	أرقام العبارات المحذوفة	عدد العبارات المحذوفة	عدد العبارات في الصورة المبدئية	المحاور
11	5	1	12	استراتيجية مركز متحدي الاعاقة لتحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية .
9	21	1	10	استثمار تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية .
12	_____	_____	12	سرعة الاستجابة للتغيير والاتجاه للاستباقية في تطوير الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة.
9	42 ، 38	2	11	صنع القرار ودعم اللامركزية في تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة .
11	56 ، 52	2	13	المناخ الداعم للابتكار والقدرة على تطبيق الأفكار الجديدة والمتميزة في تدعيم الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة .



52	6	58	الإجمالي
----	---	----	----------

يتضح من جدول (2) :

تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة أقل من 70% من اتفاق الخبراء وقد بلغت عدد (6) عبارات محذوفة لتصبح الصورة النهائية مكونة من (52) عبارة .

5 . الصورة النهائية للاستبيان :

قامت الباحثة بكتابة شكل الاستبيان في صورته النهائية وذلك بترتيب العبارات تبعاً للمحور المنتمية إليه بحيث تجمع العبارات الخاصة بكل محور من محاور الاستبيان مع بعضها .

6 . تصحيح الاستبيان :

لتصحيح الاستبيان قام الباحث بوضع ميزان تقديري ثلاثي ، وقد تم تصحيح العبارات كالتالي :

موافق . ( 3 ) ثلاثة درجات .

إلى حد ما . ( 2 ) درجتان .

غير موافق . ( 1 ) درجة واحدة .

المعاملات العلمية للاستبيان :

أ . الصدق :

لحساب صدق الاستبيان استخدم الباحث الطرق التالية :

( 1 ) صدق المحتوى :

قامت الباحثة بعرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء في مجال الترويج الرياضي قوامها

(10) خبراء وذلك لإبداء الرأي في ملاءمة الاستبيان فيما وضع من أجله ، والجدول التالي (3)

يوضح النسبة المئوية لأراء الخبراء على عبارات الاستبيان .

جدول ( 3 )

النسبة المئوية لأراء الخبراء على عبارات الاستبيان ( ن = 10 )

العبارات								المحاور	
8	7	6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	استراتيجية مركز متحدي الإعاقة لتحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية
9	10	9	4	10	8	10	10	تكرارها	
%90	%100	%90	%40	%100	%80	%100	%100	النسبة المئوية	
				12	11	10	9	رقم العبارة	
				8	8	10	10	تكرارها	
				%80	%80	%100	%100	النسبة المئوية	
20	19	18	17	16	15	14	13	رقم العبارة	استثمار تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية
9	10	9	8	10	10	10	9	تكرارها	
%90	%100	%90	%80	%100	%100	%100	%90	النسبة المئوية	
						22	21	رقم العبارة	
						10	6	تكرارها	
						%100	%60	النسبة المئوية	
30	29	28	27	26	25	24	23	رقم العبارة	سرعة الاستجابة للتغيير والإتجاه للاستباقية في تطوير الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الإعاقة
10	9	10	8	9	9	9	8	تكرارها	
%100	%90	%100	%80	%90	%90	%90	%80	النسبة المئوية	
				34	33	32	31	رقم العبارة	
				9	10	8	10	تكرارها	
				%90	%100	%80	%100	النسبة المئوية	
42	41	40	39	38	37	36	35	رقم العبارة	صنع القرار ودعم اللامركزية في تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الإعاقة
3	9	8	10	5	8	10	9	تكرارها	
%30	%90	%80	%100	%50	%80	%100	%90	النسبة المئوية	
					45	44	43	رقم العبارة	
					10	9	8	تكرارها	
					%100	%90	%80	النسبة المئوية	
54	53	52	51	50	49	47	46	رقم العبارة	المناخ الداعم للإبتكار والقدرة على تطبيق الأفكار

8	10	4	9	10	8	9	8	تكرارها	الجديدة والتميزة في تدعيم الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة
%80	%100	%40	%90	%100	%80	%90	%80	النسبة المئوية	
				58	57	56	55	رقم العبارة	
				9	10	6	8	تكرارها	
				%90	%100	%60	%80	النسبة المئوية	

يتضح من جدول (3) :

. تراوحت النسبة المئوية لأراء الخبراء حول عبارات الاستبيان ما بين (30% : 100%) ، وبذلك تم حذف عدد (6) عبارات لتصبح الصورة النهائية مكونة من (52) عبارة .

( 2 ) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قامت الباحثة بتطبيقه على عينة قوامها (25) فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، وتم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان ، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ، والجدول (4) ، (5) ، (6) توضح النتيجة على التوالي .

جدول ( 4 )

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (ن) =

(25)

العبارات								المحاور	
8	7	6	5	4	3	2	1	رقم العبارة	استراتيجية مركز متحدي الاعاقة لتحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية
0.61	0.61	0.90	0.83	0.63	0.89	0.89	0.84	معامل الارتباط	
					11	10	9	رقم العبارة	
					0.85	0.57	0.90	معامل الارتباط	
19	18	17	16	15	14	13	12	رقم العبارة	استثمار تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية
0.83	0.77	0.79	0.66	0.77	0.78	0.83	0.66	معامل الارتباط	
							20	رقم العبارة	

							0.74	معامل الارتباط	
28	27	26	25	24	23	22	21	رقم العبارة	سرعة الاستجابة للتغيير والاتجاه للاستباقية في تطوير الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة
0.84	0.50	0.68	0.72	0.60	0.71	0.81	0.50	معامل الارتباط	
				32	31	30	29	رقم العبارة	
				0.80	0.59	0.82	0.70	معامل الارتباط	
40	39	38	37	36	35	34	33	رقم العبارة	صنع القرار ودعم اللامركزية في تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة
0.60	0.69	0.60	0.91	0.85	0.60	0.86	0.83	معامل الارتباط	
							41	رقم العبارة	
							0.78	معامل الارتباط	
49	48	47	46	45	44	43	42	رقم العبارة	المناخ الداعم للابتكار والقدرة على تطبيق الأفكار الجديدة والتميز في تدعيم الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة
0.79	0.60	0.56	0.76	0.61	0.70	0.60	0.64	معامل الارتباط	
					52	51	50	رقم العبارة	
					0.78	0.79	0.78	معامل الارتباط	

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوي دلالة ( 0.05 ) = 0.396

يتضح من جدول (4) ما يلي :

تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه ما بين (0.50 : 0.91) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان .

#### جدول ( 5 )

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان ( ن = 25 )

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
0.61	45	0.80	34	0.60	23	0.71	12	0.77	1
0.77	46	0.60	35	0.56	24	0.72	13	0.81	2
0.60	47	0.84	36	0.66	25	0.73	14	0.81	3
0.61	48	0.85	37	0.65	26	0.82	15	0.64	4
0.76	49	0.60	38	0.60	27	0.60	16	0.73	5
0.72	50	0.61	39	0.79	28	0.79	17	0.81	6
0.76	51	0.60	40	0.65	29	0.79	18	0.60	7

0.72	52	0.78	41	0.74	30	0.72	19	0.60	8
		0.62	42	0.60	31	0.75	20	0.84	9
		0.60	43	0.80	32	0.54	21	0.58	10
		0.56	44	0.80	33	0.75	22	0.82	11

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوي دلالة ( 0.05 ) = 0.396

يتضح من جدول (5) ما يلي :

. تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (0.54) :

(0.85) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

جدول ( 6 )

معامل الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ( ن = 25 )

م	المحاور	معامل الارتباط
1	استراتيجية مركز متحدي الاعاقة لتحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية	0.94
2	استثمار تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية	0.97
3	سرعة الاستجابة للتغيير والاتجاه للاستباقية في تطوير الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الإعاقة	0.96
4	صنع القرار ودعم اللامركزية في تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة	0.97
5	المناخ الداعم للابتكار والقدرة على تطبيق الأفكار الجديدة والمتميزة في تدعيم الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الإعاقة	0.96

قيمة ( ر ) الجدولية عند مستوي دلالة ( 0.05 ) = 0.396

يتضح من الجدول (6) ما يلي :

— تراوحت معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ما بين

(0.94 : 0.97) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى الاتساق الداخلي للاستبيان.

ب . الثبات :

لحساب ثبات الاستبيان قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة

قوامها (25) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية ، والجدول التالي (7) يوضح

ذلك.

جدول ( 7 )

معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ للاستبيان (ن = 25)

معامل الفا	المحاور
0.78	استراتيجية مركز متحدي الاعاقة لتحسين الاداء المؤسسي للأنشطة الترويحية
0.76	استثمار تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الاداء المؤسسي للأنشطة الترويحية
0.77	سرعة الاستجابة للتغيير والاتجاه للاستباقية في تطوير الاداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة
0.78	صنع القرار ودعم اللامركزية في تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة
0.77	المناخ الداعم للابتكار والقدرة على تطبيق الأفكار الجديدة والتميزة في تدعيم الاداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة
0.88	الدرجة الكلية

يتضح من جدول (7) ما يلي :

- تراوحت معاملات ألفا للاستبيان ما بين (0.76 : 0.88) وهي معاملات دالة إحصائيا مما يشير إلى ثبات الاستبيان .

**المعالجات الإحصائية :**

. النسبة المئوية .  
 — معامل الارتباط . — معامل الفا  
 لكرونباخ . . الدرجة المقدره . مربع كا .  
 وقد ارتضت الباحثة مستوى دلالة عند مستوى (0.05) ، كما استخدم برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية .

**عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها :**

الإجابة علي التساؤل الأول الذي ينص علي :

ما استراتيجية مركز متحدي الاعاقة لتحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية ؟

جدول ( 8 )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والترتيب و كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الأول

(استراتيجية مركز متحدي الاعاقة لتحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية) (ن = 72)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا <sup>2</sup>
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
1.	وضوح أساليب ومفاهيم الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة.	17	51	4	157	72.69	49.08
2.	توجد رؤية واضحة للعمل الإداري بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة تسهم في تكامل منظومة العمل وتعطي شعور بالانتماء والولاء .	61	7	4	201	93.06	85.75
3.	الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة لها أهداف واضحة ومحددة للجميع .	63	6	3	204	94.44	95.25
4.	تتناسب فلسفة ورسالة مركز متحدي الاعاقة مع الاحتياجات الترويحية للطلاب المعاقين بالجامعة	49	15	8	185	85.65	40.08
5.	تتم المشاركة في وضع استراتيجيات الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة بما يحقق الولاء للمؤسسة .	54	11	7	191	88.43	56.58
6.	يتم التنسيق بين الطلاب المعاقين ومركز متحدي الاعاقة عند وضع الأهداف والخطط والبرامج الزمنية.	45	14	13	176	81.48	27.58
7.	يتوافر بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة كافة الادوات والاجهزة لتنفيذ الأنشطة الترويحية علي أكمل وجه.	42	8	22	164	75.93	24.33
8.	يتم الاعلان عن تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة بوقت كافي .	46	19	7	183	84.72	33.25
9.	يتم تدارك المشكلات التي تعوق تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة .	63	7	2	205	94.91	95.58
10	تتوافر كافة عوامل الامن وسلامة أثناء تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة	62	7	3	203	93.98	90.58
11	يملك مركز متحدي الاعاقة بالجامعة إجراءات وأساليب واضحة لجمع المعلومات والمعارف البيئية الخارجية بما يحقق الولاء والانتماء لها .	58	9	5	197	91.20	72.58
	الدرجة الكلية للمحور				2066	86.95	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (0.05) = 5.99

يتضح من جدول ( 8 ) :

– تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الأول (استراتيجية مركز متحدي الاعاقة لتحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية) ما بين (72.69% : 94.91%) ، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عبارات (2 ، 3 ، 4 ، 5 ، 6 ، 7 ، 8 ، 9 ، 10 ، 11) وفي اتجاه الموافقة ، بينما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في عباراه (1) وفي اتجاه الموافقة إلي حد ما .

ترجع الباحثة تلك النتيجة إلي أنه يتم تدارك المشكلات التي تعوق تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة ، والأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة لها أهداف واضحة ومحددة للجميع ، وتتوافر كافة عوامل الامن ولسلامة أثناء تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة ، وتوجد رؤية واضحة للعمل الإداري بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة تسهم في تكامل منظومة العمل وتعطي شعور بالانتماء والولاء ، ويمتلك مركز متحدي الاعاقة بالجامعة إجراءات وأساليب واضحة لجمع المعلومات والمعارف البيئية الخارجية بما يحقق الولاء والانتماء لها ، ويتم المشاركة في وضع استراتيجيات الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة بما يحقق الولاء للمؤسسة ، ويتم الاعلان عن تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة بوقت كافي ، وتتناسب فلسفة ورسالة مركز متحدي الاعاقة مع الاحتياجات الترويحية للطلاب المعاقين بالجامعة ، ويتوافر بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة كافة الادوات والجهزة لتنفيذ الأنشطة الترويحية علي أكمل وجه ، ويتم التنسيق بين الطلاب المعاقين ومركز متحدي الاعاقة عند وضع الأهداف والخطط والبرامج الزمنية.

وترجع الباحثة إلي أن هناك بعض القصور في مدي وضوح أساليب ومفاهيم الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة نظرا لعدم وضع أساليب ومفاهيم الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة علي موقع الاعلامي بالجامعة والصفحة الخاصة بالإدارة العامة لرعاية الطلاب و بمركز متحدي الاعاقة .

وهذا ما أشارت نتائج دراسة محمد احمد محمد بهنسي " ( 2022 ) (13) حيث أشارت نتائجها إلى وجود تأثير معنوي متعدد ذو دلالة إحصائية لتبني القيادة الاستراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي.

وهذا ما أشارت نتائج دراسة " وضيحة ثاني مسفر " ( 2019 ) (20) حيث أشارت نتائجها إلى اعتماد سياسة الوضوح والشفافية والمساواة بين جميع العاملين ، ضرورة مشاركة المعلمين



بفعالية في إجراء دراسات وبحوث لمواجهة المشكلات التي تواجههم ، وتوافر قاعدة معلومات متطورة .

وهذا ما أشارت نتائج دراسة " هالة أمين مغاوري " (2016)(19) ، حيث أشارت نتائجها إلى أن الرقابة التنظيمية مدخل هام وفعال في تحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي المصري ، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير المؤسسة التعليمية على ضوء استراتيجية فعالية متكاملة وواضحة ، واستثمار تكنولوجيا المعلومات في تحقيق مرونة الهيكل التنظيمي بالمؤسسة التعليمية ، اتباع أساليب تشاركية حديثة في قيادة المؤسسات التعليمية .

### الإجابة علي التساؤل الثاني الذي ينص علي :

ما استثمار تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الأداء المؤسسي للأنشطة الترويجية ؟

### جدول ( 9 )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والترتيب كالعينة بالنسبة لعبارات المحور الثاني

(استثمار تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الأداء المؤسسي للأنشطة الترويجية) (ن)

(72 =

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا <sup>2</sup>
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
12	يتوافر نظام معلوماتي لكافة الأنشطة الترويجية بمركز متحدي الاعاقة.	26	39	7	75.46	21.58	
13	تعمل تكنولوجيا المعلومات على زيادة القدرات الإدارية ورفع الأداء المؤسسي للعاملين بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة.	59	8	5	91.67	76.75	
14	تساعد تكنولوجيا المعلومات في تحديد المشكلات التي تعترض تنفيذ الأنشطة الترويجية بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة وسرعة اتخاذ القرار المناسب .	67	5	—	97.69	116.08	
15	تسهل تكنولوجيا المعلومات في سهولة الحصول على المعلومات عن انواع وطرق ممارسة الأنشطة الترويجية بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة.	64	4	4	94.44	100.00	
16	هناك سهولة في التعامل بين الطلاب الممارسين للأنشطة الترويجية ومركز متحدي الاعاقة بالجامعة عبر شبكات التواصل الاجتماعي.	45	11	16	80.09	28.08	
17	يستعين مركز متحدي الاعاقة بالجامعة بأحدث وسائل التكنولوجيا التي من شأنها تقليل وقت تقديم الخدمة .	15	2	55	48.15	63.58	

25.75	63.89	138	17	44	11	18	يستخدم مركز متحدي الاعاقة نظم التحديث في السجلات لتوفير المعلومات الازمة للممارسة الانشطة الترويحية وتقديم الخدمة بشكل أسرع .	
68.58	90.74	196	5	10	57	19	يستخدم مركز متحدي الاعاقة مواقع التواصل الاجتماعي لتوضيح طرق الحصول على الخدمة.	
91.58	94.91	205	1	9	62	20	تتوافر قواعد بيانات دقيقة وكاملة عن الطلاب المعاقين الممارسين للأنشطة الترويحية داخل مركز متحدي الاعاقة.	
81.89		1592					الدرجة الكلية للمحور	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (0.05) = 5.99

يتضح من جدول ( 9 ) :

— تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الثاني (استثمار تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية) ما بين (48.15% : 97.69%) ، توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في العبارات ( 13 ، 14 ، 15 ، 16 ، 19 ، 20) وفي اتجاه الموافقة ، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في العبارات ( 12 ، 18) وفي اتجاه الموافقة إلي حد ما ، بينما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في العبارة (17) وفي اتجاه عدم الموافقة.

وترجع الباحثة تلك النتيجة إلى أن تكنولوجيا المعلومات تساعد في تحديد المشكلات التي تعترض تنفيذ الانشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة وسرعة اتخاذ القرار المناسب ، وتتوافر قواعد بيانات دقيقة وكاملة عن الطلاب المعاقين الممارسين للأنشطة الترويحية داخل مركز متحدي الاعاقة ، وهناك سهولة في التعامل بين الطلاب الممارسين للأنشطة الترويحية ومركز متحدي الاعاقة بالجامعة عبر شبكات التواصل الاجتماعي ، وتعمل تكنولوجيا المعلومات على زيادة القدرات الإدارية ورفع الأداء المؤسسي للعاملين بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة ، ويستخدم مركز متحدي الاعاقة مواقع التواصل الاجتماعي لتوضيح طرق الحصول على الخدمة ، وتسهم تكنولوجيا المعلومات في سهوله الحصول على المعلومات عن انواع وطرق ممارسة الانشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة.

وترجع الباحثة بان هناك بعض القصور في استخدام مركز متحدي الاعاقة نظم التحديث في السجلات لتوفير المعلومات الازمة للممارسة الانشطة الترويحية لكي يتم تقديم الخدمة بشكل أسرع ، والقصور في مدي توافر نظام معلوماتي لكافة الانشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة

كما ترجع الباحثة بان هناك بعض قصور شديد في استعانة مركز متحدي الاعاقة بالجامعة بأحدث وسائل التكنولوجيا التي من شأنها تقليل وقت تقديم الخدمة بما يتماشى مع التطور التكنولوجي الذي يسود العالم.

ودراسة " منة الله مجدى عبد الحميد " (2021) (16) حيث أشارت نتائجها إلى أن طلاب جامعة المنصورة لديهم ثقافة ترويحية ، وإدراك طلاب جامعة المنصورة وأخصائيين رعاية الطلاب لمفهوم الترويح.

و دراسة " مني خليفة قاسم " (2006) (17) حيث أشارت نتائجها إلى ضرورة مشاركة العاملين في التطوير المؤسسي.

### الإجابة على التساؤل الثالث الذي ينص على :

ما سرعة الاستجابة للتغيير والاتجاه للاستباقية في تطوير الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة ؟

### جدول ( 10 )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والترتيب 2ا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثالث (سرعة الاستجابة للتغيير والاتجاه للاستباقية في تطوير الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز

متحدي الاعاقة) (ن = 72)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا <sup>2</sup>
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
21.	توجد رغبة واستعداد دائم لتلبية احتياجات الطلاب المعاقين في أسرع وقت .	57	12	3	91.67	69.75	
22.	تتوافر المعرفة الكافية لدي الاخصائيين للرد الفوري على استفسارات الطلاب حول طرق تنفيذ الأنشطة الترويحية .	62	8	2	94.44	91.00	
23.	يتم تبني نظام يتيح للطلاب المعاقين تقديم مقترحاتهم بسهولة .	49	22	1	88.89	48.25	
24.	هناك حرص من قبل الادارة العليا بالجامعة على دراسة الشكاوي وإزالة أسبابها بسرعة .	51	12	9	86.11	45.75	
25.	الفترة الزمنية المحددة للأنشطة الترويحية كافية لإشباع الرغبات.	13	4	55	47.22	61.75	
26.	تتم اتاحة الفرصة كاملة للطلاب التعبير عن آراءهم بحرية كاملة .	60	2	10	89.81	82.33	

52.75	86.11	186	11	8	53	تتوافر الرغبة من قبل القائمين علي تنفيذ الأنشطة الترويحية في تقديم كافة المساعدات للطلاب المعاقين بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة.	27.
69.08	91.20	197	4	11	57	توجد سهولة في الحصول على المعلومات الخاصة بالأنشطة الترويحية داخل مركز متحدي الاعاقة .	28.
46.08	86.57	187	8	13	51	يوجد تنوع في الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة وفقا لميول ورغبات الطلاب المعاقين.	29.

تابع جدول ( 10 )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والترتيب كا 2 لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثالث  
سرعة الاستجابة للتغيير والاتجاه للاستباقية في تطوير الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية  
بمركز متحدي الاعاقة ( ن = 72 )

قيمة كا <sup>2</sup>	النسبة المئوية	الدرجة المقدره	الاستجابة			العبارات	م	
			موافق	إلى حد ما	غير موافق			
75.25	93.06	201	58	13	1	يتميز الاخصائيين بالجامعة بسرعة رد الفعل في المواقف الطارئة اثناء تنفيذ الأنشطة الترويحية للطلاب المعاقين بمركز متحدي الاعاقة.	30.	
16.08	78.24	169	40	17	15	توجد سهولة في الحصول على الأدوات اللازمة لممارسة الأنشطة الترويحية.	31.	
63.58	91.20	197	55	15	2	يتصف منفذي الأنشطة الترويحية بحسن معاملة الطلاب .	32.	
			الدرجة الكلية للمحور			85.38	2213	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (0.05) = 5.99

يتضح من جدول ( 10 ) :

– تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الثالث (سرعة الاستجابة للتغيير والاتجاه للاستباقية في تطوير الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة) ما بين ( 47.22 % : 94.44 % ) ، ، توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في العبارات ( 21 ، 22 ، 23 ، 24 ، 26 ، 27 ، 28 ، 29 ، 31 ، 32 ) وفي اتجاه الموافقة ، بينما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في العبارة (25) وفي اتجاه عدم الموافقة.  
وترجع الباحثة تلك النتيجة إلى أنه توجد سهولة في الحصول على الأدوات اللازمة لممارسة الأنشطة الترويحية ، ويتميز الاخصائيين بالجامعة بسرعة رد الفعل في المواقف الطارئة اثناء

تنفيذ الأنشطة الترويحية للطلاب المعاقين بمركز متحدي الاعاقة ، ويتصف منفذي الأنشطة الترويحية بحسن معاملة الطلاب ، وتوجد سهولة في الحصول على المعلومات الخاصة بالأنشطة الترويحية داخل مركز متحدي الاعاقة ، وتتم اتاحة الفرصة كاملة للطلاب التعبير عن آراءهم بحرية كاملة ، ويوجد تنوع في الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة وفقا لميول ورغبات الطلاب المعاقين ، وتتوافر الرغبة من قبل القائمين علي تنفيذ الأنشطة الترويحية في تقديم كافة المساعدات للطلاب المعاقين بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة، ويتم تبني نظام يتيح للطلاب المعاقين تقديم مقترحاتهم بسهولة ، وهناك حرص من قبل الادارة العليا بالجامعة على دراسة الشكاوي وإزالة أسبابها بسرعة ، وتوجد رغبة واستعداد دائم لتلبية احتياجات الطلاب المعاقين في أسرع وقت ، وتتوافر المعرفة الكافية لدي الاخصائيين للرد الفوري على استفسارات الطلاب حول طرق تنفيذ الأنشطة الترويحية.

وترجع الباحثة تلك النتيجة إلى أن هناك بعض القصور في حرص مكاتب رعاية الطلاب على تقديم الأنشطة والخدمات الترويحية في المواعيد المناسبة للطلاب بعيداً عن أوقات المحاضرات ، حيث تتم ممارسة اغلب الأنشطة الخاصة برعاية الطلاب اثناء أوقات المحاضرات دون مراعاة اوقات الفراغ للطلاب .

كما ترجع الباحثة تلك النتيجة إلى أن هناك بعض القصور في الفترة الزمنية المحددة للأنشطة الترويحية كافية لإشباع الرغبات وذلك نظر قلة وقت تنفيذ الأنشطة الترويحية بما يتوافق مع احتياجات الطالب الجامعي حيث انه يكون واسع الاطلاع صعب الارضاء نتيجة طبيعية للثورة التكنولوجية في العصر الحديث.

وهذا ما أشارت نتائج دراسة " هالة أمين مغاوري " (2016) (19) حيث أشارت نتائجها إلى أن الرشاقة التنظيمية مدخل هام وفعال في تحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي المصري . و دراسة أفال ، وآخرون (Aval , et all 2017) (24) حيث أشارت نتائجها إلى أن أخلاقيات العمل ، ودمائة الأخلاق كبعدين في متغير المواطنة الإدارية يؤثران في الرشاقة التنظيمية ، بعد المجاملة والدمائة كان تأثيرهما أعلى على التوالي في الرشاقة التنظيمية ، أن تحسن المواطنة الإدارية من خلال أخلاقيات العمل لموظفي المنظمة من قبل المديرين لتحقيق المزيد من الرشاقة التنظيمية في المنظمات.

ودراسة هاراف و أبي وآخرون (Harraf, Abe and other 2015) (25) حيث أشارت نتائجها إلى ضرورة وضع إطار للرشاقة التنظيمية يعتمد على عشر ركائز وهي : ثقافة الابتكار والتمكين ومواجهة الغموض ، وجود رؤية وتوجه استراتيجي ، وإدارة التغيير ، والاتصال ، وتحليل سوق العمل والاستجابة له وإدارة العمليات ، والمرونة في الهيكل التنظيمي ، والاهتمام

بالتعليم التنظيمي ، مع ضرورة تحقيق نشر الثقافة التنظيمية لما لها من دور أساسي في جعل المؤسسة أكثر استجابة للتغيرات في بيئتها الخارجية ، تختلف الركائز من مؤسسة لأخرى ، طبقاً لطبيعة مجالها ووفقاً لاحتياجاتها الأساسية وكيفية توظيفها.  
و دراسة " مني خليفة قاسم " (2006) (17) حيث أشارت نتائجها إلى ضرورة مشاركة العاملين في التطوير المؤسسي.

### الإجابة على التساؤل الرابع الذي ينص على :

ما صنع القرار ودعم اللامركزية في تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة ؟

### جدول ( 11 )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والترتيب كا 2 لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الرابع

(صنع القرار ودعم اللامركزية في تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة) (ن = 72)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا <sup>2</sup>
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
33.	توجد مرونة في تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة .	43	17	12	175	81.02	23.08
34.	تتاح المعلومات والبيانات لكافة العاملين في أي وقت وبدون قيود اثناء تنفيذ الأنشطة الترويحية.	21	46	5	160	74.07	35.58
35.	توجد سهوله في الحصول على المعلومات عن انواع وطرق ممارسة الأنشطة الترويحية للطلاب.	53	10	9	188	87.04	52.58
36.	يمكن اتخاذ القرارات من قبل المنفذين للأنشطة الترويحية دون الرجوع إلى الإدارة العليا وخاصة في الحالات الضرورية التي تتطلب تعامل فوري مع الموقف.	29	37	6	167	77.31	21.58
37.	يتم استخدام قواعد فرق العمل داخل مركز متحدي الاعاقة في تنفيذ الأنشطة الترويحية بحيث لا يتم أي عمل بشكل فردي .	51	12	9	186	86.11	45.75
38.	طبيعة لائحة مركز متحدي الاعاقة تسهم في تجانس الأفكار والأهداف بين الطلاب والاصحاب مما يمكن من تنفيذ نشاط ترويحي ناجح .	60	8	4	200	92.59	81.33
39.	تقابل كافة المقترحات بشأن تنفيذ الأنشطة الترويحية بما يتناسب مع طبيعة الاعاقة.	57	11	4	197	91.20	69.08
40.	تتسم تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة بالانسيابية بعبداً عن البيروقراطية.	57	9	6	195	90.28	68.25
41.	هناك تطوير مستمر للخطط والبرامج الترويحية بمركز متحدي الاعاقة لتناسب مع كافة انواع الاعاقات سواء بصرية أو جسدية أو ذهنية .	52	9	11	185	85.65	49.08

قيمة (كا) الجدولية عند مستوي دلالة (0.05) = 5.99

يتضح من جدول ( 11 ) :

— تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الرابع (صنع القرار ودعم اللامركزية في تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة) ما بين (74.07 % : 92.59 % ) ، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في العبارات ( 33 ، 35 ، 37 ، 38 ، 39 ، 40 ، 41 ) وفي اتجاه الموافقة ، وتوجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في العبارات ( 34 ، 36 ) وفي عدم اتجاه الموافقة إلى حد ما .

وترجع الباحثة تلك النتيجة إلى أن طبيعة لائحة مركز متحدي الاعاقة تسهم في تجانس الأفكار والأهداف بين الطلاب والاختصاصيين مما يمكن من تنفيذ نشاط ترويحي ناجح ، وتقابل كافة المقترحات بشأن تنفيذ الأنشطة الترويحية بما يتناسب مع طبيعة الاعاقة ، وتتسم تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة بالانسيابية بعيداً عن البيروقراطية ، وتوجد سهوله في الحصول على المعلومات عن انواع وطرق ممارسة الأنشطة الترويحية للطلاب ، وهناك تطوير مستمر للخطط والبرامج الترويحية بمركز متحدي الاعاقة لتتناسب مع كافة انواع الاعاقات سواء بصرية أو جسدية أو ذهنية ، وتوجد مرونة في تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة ، ويتم استخدام قواعد فرق العمل داخل مركز متحدي الاعاقة في تنفيذ الأنشطة الترويحية بحيث لا يتم أي عمل بشكل فردي .

أن هناك بعض القصور في مدي اتاحة المعلومات والبيانات لكافة العاملين في أي وقت وبدون قيود اثناء تنفيذ الأنشطة الترويحية ، بالإضافة إلى عدم تفويض السلطة بشكل كامل لدي المنفذين للأنشطة الترويحية دون الرجوع إلى الإدارة العليا وخاصة في الحالات الضرورية التي تتطلب تعامل فوري مع الموقف .

وهذا ما أكدته دراسة أفال ، وآخرون (Aval , et all 2017)(24) حيث أشارت نتائجها إلى أن أخلاقيات العمل ، ودمائة الأخلاق كبعدين في متغير المواطنة الإدارية يؤثران في الرشاقة التنظيمية ، بعد المجاملة والدمائة كان تأثيرهما أعلى على التوالي في الرشاقة التنظيمية ، أن تحسن المواطنة الإدارية من خلال أخلاقيات العمل لموظفي المنظمة من قبل المديرين لتحقيق المزيد من الرشاقة التنظيمية في المنظمات.

ودراسة هاراف و أبي وآخرون (Harraf, Abe and other 2015) (25) حيث أشارت نتائجها إلى ضرورة وضع إطار للرشاقة التنظيمية يعتمد على عشر ركائز وهي : ثقافة الابتكار

والتمكن ومواجهة الغموض ، وجود رؤية وتوجهه استراتيجي ، وإدارة التغيير ، والاتصال ، وتحليل سوق العمل والاستجابة له وإدارة العمليات ، والمرونة في الهيكل التنظيمي ، والاهتمام بالتعليم التنظيمي ، مع ضرورة تحقيق نشر الثقافة التنظيمية لما لها من دور أساسي في جعل المؤسسة أكثر استجابة للتغيرات في بيئتها الخارجية ، تختلف الركائز من مؤسسة لأخرى ، طبقاً لطبيعة مجالها ووفقاً لاحتياجاتها الأساسية وكيفية توظيفها.

الإجابة علي التساؤل الخامس الذي ينص علي :

ما المناخ الداعم للابتكار والقدرة على تطبيق الأفكار الجديدة والمتميزة في تدعيم الأداء المؤسسي للأنشطة الترويجية بمركز متحدي الاعاقة ؟

جدول ( 11 )

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والترتيب 2ا لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الخامس (المناخ الداعم للابتكار والقدرة على تطبيق الأفكار الجديدة والمتميزة في تدعيم الأداء المؤسسي للأنشطة الترويجية بمركز متحدي الاعاقة) (ن = 72)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا <sup>2</sup>
		موافق	إلى حد ما	غير موافق			
42	تمتلك القيادات في رعاية الطلاب خبرات عالية في مختلف مجالات الإدارة .	51	16	5	87.96	48.08	
43	يحرص مركز متحدي الاعاقة بالجامعة علي استقطاب كافة الطلاب المعاقين في الجامعة .	59	13	—	93.98	80.08	
44	يملك الأخصائيين القدرة علي تنفيذ الأنشطة الترويجية بجودة عالية .	54	16	2	90.74	60.33	
45	يتم توفير المناخ الإبداعي أثناء تنفيذ الأنشطة الترويجية .	48	15	9	84.72	36.75	
46	يتم توثيق الأنشطة الترويجية من خلال كافة الوسائل الاعلامية والتكنولوجيا وفي كتيبات وادلة استرشادية .	69	3	—	98.61	126.75	
47	يحافظ مركز متحدي الاعاقة بالجامعة علي استمرارية علاقاتها مع الطلاب المعاقين .	55	14	3	90.74	62.58	
48	يحرص مركز متحدي الاعاقة علي الإفصاح عما يمتلكه من موارد لتقديم كافة الطلاب المعاقين بالجامعة .	56	15	1	92.13	68.08	
49	يحرص مركز متحدي الاعاقة علي تعظيم رأس ماله الاجتماعي عن طريق مشاركة الطلاب المعاقين في المناسبات المختلفة .	59	10	3	92.59	77.58	
50	يملك مركز متحدي الاعاقة بالجامعة القدرة علي تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل وتنفيذ مختلف الأنشطة الترويجية .	52	15	5	88.43	51.08	
51	يتبنى القائمين علي الأنشطة الترويجية بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة فكرة ضرورة تطوير العمل بعيداً عن الروتين والبيروقراطية .	53	10	9	87.04	52.58	
52	يقبل القائمين علي الأنشطة الترويجية بمركز متحدي الاعاقة الانتقادات التي توجههم بشكل رحب وسعة صدر	64	8	—	96.30	101.33	
	الدرجة الكلية للمحور				2163	91.04	



قيمة (كا) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 5.99

يتضح من جدول ( 11 ) :

— تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الرابع (صنع القرار ودعم اللامركزية في تنفيذ الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة) ما بين (84.72 % : 98.61 % ) ، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة .

وترجع الباحثة تلك النتيجة إلى أنه يتم توثيق الأنشطة الترويحية من خلال كافة الوسائل الاعلامية والتكنولوجيا وفي كتيبات وأدلة استرشادية ، ويقبل القائمين علي الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة الانتقادات التي توجههم بشكل رحب وسعة صدر ، ويحرص مركز متحدي الاعاقة بالجامعة علي استقطاب كافة الطلاب المعاقين في الجامعة ، ويحرص مركز متحدي الاعاقة علي تعظيم رأس ماله الاجتماعي عن طريق مشاركة الطلاب المعاقين في المناسبات المختلفة ، ويحرص مركز متحدي الاعاقة علي الإفصاح عما يمتلكه من موارد لتقديم كافة الطلاب المعاقين بالجامعة ، و يمتلك مركز متحدي الاعاقة بالجامعة القدرة علي تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل وتنفيذ مختلف الأنشطة الترويحية ، ويتبنى القائمين علي الأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة بالجامعة فكرة ضرورة تطوير العمل بعيداً عن الروتين والبيروقراطية ، ويحافظ مركز متحدي الاعاقة بالجامعة علي استمرارية علاقاتها مع الطلاب المعاقين ، ويمتلك الأخصائيين القدرة علي تنفيذ الأنشطة الترويحية بجودة عالية ، وتمتلك القيادات في رعاية الطلاب خبرات عالية في مختلف مجالات الإدارة ، ويتوافر المناخ الإبداعي أثناء تنفيذ الأنشطة الترويحية .

وهذا ما أشارت نتائج دراسة " هالة أمين مغاوري " (2016) (19) حيث أشارت نتائجها إلى أن الرشاقة التنظيمية مدخل هام وفعال في تحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي المصري . و دراسة أفال ، وآخرون (Aval , et all 2017) (24) حيث أشارت نتائجها إلى أن أخلاقيات العمل ، ودمائة الأخلاق كبعدين في متغير المواطنة الإدارية يؤثران في الرشاقة التنظيمية ، بعد المجاملة والدمائة كان تأثيرهما أعلى علي التوالي في الرشاقة التنظيمية ، أن تحسن المواطنة الإدارية من خلال أخلاقيات العمل لموظفي المنظمة من قبل المديرين لتحقيق المزيد من الرشاقة التنظيمية في المنظمات .

ودراسة هاراف و آبي وآخرون (Harraf, Abe and other 2015) (25) حيث أشارت نتائجها إلى ضرورة وضع إطار للرشاقة التنظيمية يعتمد على عشر ركائز وهي : ثقافة الابتكار والتمكين ومواجهة الغموض ، وجود رؤية وتوجهه استراتيجي ، وإدارة التغيير ، والاتصال ، وتحليل سوق العمل والاستجابة له وإدارة العمليات ، والمرونة في الهيكل التنظيمي ، والاهتمام بالتعليم التنظيمي ، مع ضرورة تحقيق نشر الثقافة التنظيمية لما لها من دور أساسي في جعل المؤسسة أكثر استجابة للتغيرات في بيئتها الخارجية ، تختلف الركائز من مؤسسة لأخرى ، طبقاً لطبيعة مجالها ووفقاً لاحتياجاتها الأساسية وكيفية توظيفها.

و دراسة " مني خليفة قاسم " (2006) (17) حيث أشارت نتائجها إلى ضرورة مشاركة العاملين في التطوير المؤسسي.

### الاستخلاصات :

1. مركز متحدي الاعاقة لدية استراتيجية قوية تسهم في تحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويجية لدي طلاب ذوي الاعاقة بجامعة المنيا.
2. يستثمر مركز متحدي الاعاقة بالجامعة تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الأداء المؤسسي للأنشطة الترويجية لدي طلاب ذوي الاعاقة بجامعة المنيا.
3. تتوافر سرعة الاستجابة للتغيير والاتجاه للاستباقية في تطوير الأداء المؤسسي للأنشطة الترويجية بمركز متحدي الاعاقة بجامعة المنيا.
4. يتوافر صنع القرار ودعم اللامركزية في تنفيذ الانشطة الترويجية بمركز متحدي الاعاقة بجامعة المنيا .
5. يتوافر المناخ الداعم للابتكار والقدرة على تطبيق الأفكار الجديدة والمتميزة في تدعيم الأداء المؤسسي للأنشطة الترويجية بمركز متحدي الاعاقة بجامعة المنيا .

### التوصيات :

- في ضوء نتائج البحث يوصي الباحث بما يلي :
1. إطلاق يد العاملين الإداريين بالجامعة في الأبداع والابتكار وتشجيع وحماية العاملين والمبدعين والمبتكرين في مجال الانشطة الترويجية .
  2. استحداث جائزة الأداء المميز للعاملين الإداريين الذين يحدثون الفارق ويتميزون بالرشاقة التنظيمية في العمل المؤسسي بالجامعة.
  3. ضرورة تدعيم الأنشطة الترويجية لدى الطلاب المعاقين بالجامعة .

4. وضع استراتيجية واضحة ومحددة يمكن اتباعها للوصول إلى مستوى عالي من الرشاقة التنظيمية لدى العاملين الإداريين بمراكز متحدي الاعاقة بالجامعات .
5. إنشاء وحدات للاستشعار عن بُعد في إطار الاهتمام بالتخطيط واليقظة الاستراتيجية للأنشطة الترويحية بالجامعات المصرية .
6. الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والقدرات الخاصة بما لها من أهمية تنعكس على الرشاقة التنظيمية في تدعيم الاداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بالجامعات المصرية.
7. عقد دورات تدريبية للعاملين الإداريين بالجامعات لصقل قدراتهم ومواهبهم لتطبيق وتحسين ادائهم المؤسسي .
8. ضرورة الاهتمام بالرشاقة التنظيمية لما لها من أثر كبير في تحقيق نجاح المؤسسات والهيئات بالدولة .
9. ضرورة إجراء مزيد من الدراسات والأبحاث المستقبلية عن الرشاقة التنظيمية ، الاداء المؤسسي.

## المراجع

### أولاً : المراجع العربية :

1. احمد السيد عبد المجيد على (2016) : دراسة تحليلية لأنشطة المنظمات المحلية والدولية لرياضات المعاقين ذهنياً في جمهورية مصر العربية ، رسالة ماجستير ، قسم الادارة الرياضية ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان .
2. أحمد ماهر (2009) : تطوير المنظمات، الدليل العلمي لإعادة الهيكلة والتميز الإداري وإدارة التغيير ، الإسكندرية: الدار الجامعية.
3. إياد علي الدجني ( 2011 ) : دور التخطيط في جودة الأداء المؤسسي ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة دمشق .
4. تهانى عبد السلام (2001) : الترويح والتربية الترويحية ، دار الفكر العربي ، القاهرة .
5. حسين سلامة عبد العظيم (2008) : الجودة والاعتماد التربوي ، الاسكندرية ، دار الجامعة الجديدة .

6. حمزة محمود الزبيدي ( 2000 ) : التحليل المالي لأغراض تقويم الاداء والتنبؤ بالفشل .  
مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان .
7. رضا المليجي (2012) : إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، القاهرة: عالم الكتب للطباعة والنشر.
8. عبير محمد محمد (2004): تأثير برنامج الألعاب الصغيرة على بعض مظاهر السلوك الصحي والتعايش مع الإعاقة للمعاقين فكرياً ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا .
9. عثمان على عجاج ( 2022 ) : دور الرشاقة التنظيمية في تدعيم القدرة التنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية ، رسالة ماجستير ، قسم ادارة ، كلية التجارة ، جامعة السادات.
10. فاطمة قاسم العنزي (2011) : استراتيجيات التعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة (الأطفال) ، دار الرياء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
11. كمال عبد الوهاب أحمد (2016): تحسين الأداء الإداري بكليات جامعة جازان في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية ، بحث منشور ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، مجلة الإدارة التربوية .
12. لؤى فاروق محمد احمد ( 2017 ) : قوة القرارات الادارية ودورها في تحسين الاداء المؤسسي باتحاد كرة اليد بجمهورية مصر العربية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا.
13. محمد احمد محمد بهنسي ( 2022 ) : أثر القيادة الاستراتيجية في رفع مستوي الأداء المؤسسي ، رسالة ماجستير ، قسم ادارة ، كلية التجارة ، جامعة كفر الشيخ .
14. محمد عبد الرزاق والباز ، أحمد نصحي(2012) : تطوير مؤسسات التعليم الجامعي في ضوء أسلوب حلقات الجودة ، المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي .
15. محمد محمد الحماحمي و عايدة عبد العزيز مصطفى : الترويج بين النظرية والتطبيق، ط2، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 2001م. ص90

16. منة الله مجدى عبد الحميد (2021): دور الادارة العامة لرعاية الطلاب في نشر الثقافة الترويحية لطلاب جامعة المنصورة ، رسالة ماجستير ، قسم الترويج ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الاسكندرية .
17. مني خليفة قاسم (2016) : تطوير الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي بالكويت في ضوء مدخل الإدارة بالمشاركة ، بحث منشور ، مجلة البحث العلمي في التربية ، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية ، جامعة عين شمس ، العدد السابع عشر.
18. نواف بن عبد الله الرويلي (2017) : مجالات تطوير التعليم الجامعي في بعض الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس : دراسة ميدانية ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ، المجلد العاشر ، العدد 29 ، جامعة الجوف.
19. هالة أمين مغاوري (2016) : الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي المصري ، بحث منشور ، مجلة الادارة التربوية ، سبتمبر ، العدد العاشر ، كلية البنات ، جامعة عين شمس.
20. وضیحة ثاني مسفر(2019) : تطوير الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي بالكويت في ضوء النموذج الأوربي EFQM لإدارة التميز ، بحث منشور ، مجلة الثقافة والتنمية ، العدد الخامس والأربعون بعد المائة الجزء الثاني (145) ، أكتوبر.
21. ياسر أحمد مدني (2019) : واقع ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها علي الرشاقة التنظيمية بالجامعات الحكومية العامة بإقليم جنوب الصعيد ، بحث منشور ، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة ، ديسمبر ، كلية التجارة ، جامعة كفر الشيخ.

### ثانياً : المراجع الأجنبية :

22. Abesi, Saeed and Mohammadi, Mahidi and Shafieepur,Davood.(2013) : The Role of Organizational Agility Capabilities in the Successful Performance of the National Production , In World of Science Journal , p.18.

23. Araujo, Charles (2010) : Creating Organizational Agility , itSm Solutions .Vol.6.No.35.Sep.
24. Aval , S., Haddadi E & Keikha ,A. (2017): " Investigating the effect of Organizational citizenship (OCB) behavior components on Organizational agility " , Interdisciplinary Journal of Education 1(2)59-67.
25. Harraf , Abe and Other , March/April (2015) : "Organizational Agility " ,In (The Journal of Applied Business Rresearch ),Vol.31,No.2.
26. Holsapple.Clyde W (2008) : Understanding Organizational Agility : A Work-Design Perspective.Gatton College of Business and Economics, University of Kentucky , Lexington.
27. Park ,Young Ki (2011) : The Dynamics of Opportunity and Threat Management In Turbulent Environments: The Role of Information Technologies , Ph.D. University of Southern California.
28. Paul F. Rotenberry, Philip J. Moberg , ( 2007 ) : Assessing the impact of Job involvement on performance, Management Resesarch Vews, Vol:30 Issue: 3.
29. Santala. M.(2009): Strategic Agility in Small Knowledge Intensive Business Compy:Case Swot Consulting , Master Thesis , Kelsingin Kauppakorkeakoulu , Helsinki school of economics , Espoo, Finland.
30. Shiri,Ardeshir(2014): " A Study on Relationship between Conflict Management Styles and Organizational Agility :A Case Study of Ilam State University ,Iran " Management Science Letters , No 4.
31. Su,Guangya (2015): Exploring Reauirements of Agility for knowledge Management, at the Website:  
<http://subs.emismde/LNI/proceedings/proceeding182>
32. Yeganegi , Kamran and Saber Zahiri Mohammad ( 3-6 July 2012) . The Effect of IT on Organizational Agility , In (The International Conference on Industrial Engineering and Operations Management), Istanbul ,Turkey , P . 2537 .

## فاعلية الرشاقة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية لدى طلاب ذوي الاعاقة بجامعة المنيا

\* د/ سحر توني سالم

يهدف البحث الحالي إلى التعرف علي الرشاقة التنظيمية و فاعليتها في تحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية لدى طلاب ذوي الاعاقة بجامعة المنيا ، وذلك من خلال التعرف علي استراتيجية مركز متحدي الاعاقة لتحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية ، استثمار تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية ، سرعة الاستجابة للتغيير والاتجاه للاستباقية في تطوير الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة ، صنع القرار ودعم اللامركزية في تنفيذ الانشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة ، المناخ الداعم للابتكار والقدرة على تطبيق الأفكار الجديدة والمتميزة في تدعيم الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية بمركز متحدي الاعاقة.

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية) ، يتمثل مجتمع البحث في العاملين بمكاتب رعاية الطلاب ومركز متحدي الاعاقة بجامعة المنيا، و طلاب ذوي الاعاقة والمتريدين علي مركز متحدي الاعاقة ، حيث اشتملت عينة البحث من (32) فرداً من العاملين بمكاتب رعاية الطلاب ومركز متحدي الاعاقة ، و(40) طالب من طلاب ذوي الاعاقة والمتريدين علي مركز متحدي الاعاقة ، وبذلك وصل حجم العينة اجمالي عدد(72) فردا تم اختيارهم بالطريقة العمدية من مجتمع البحث .

ولجمع البيانات الخاصة بالبحث استخدمت الباحثة المقابلة الشخصية ، استبيان الرشاقة التنظيمية و فاعليتها في تحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية لدى طلاب ذوي الاعاقة بجامعة المنيا.

وكانت من أهم النتائج هي مركز متحدي الاعاقة لدية استراتيجية قوية تسهم في تحسين الأداء المؤسسي للأنشطة الترويحية لدى طلاب ذوي الاعاقة بجامعة المنيا ، وكانت من أهم التوصيات إطلاق يد العاملين الإداريين بالجامعة في الأبداع والابتكار وتشجيع وحماية العاملين والمبدعين والمبتكرين في مجال الانشطة الترويحية.



## The effectiveness of organizational agility in improving the institutional performance of activities Recreational skills among students with disabilities at Minia University

\* Dr. Sahar Tony is healthy.

The current research aims to identify the organizational agility and its effectiveness in improving the institutional performance of recreational activities among students with disabilities at Minia University, by identifying the strategy of the Disability Challenge Center to improve the institutional performance of recreational activities, investing information technology in achieving institutional performance for recreational activities, speed of response To change and to be proactive in developing the institutional performance of recreational activities at the Disability Challenge Center, decision-making and support for decentralization in the implementation of recreational activities at the Disability Challenge Center, a supportive climate for innovation and the ability to implement new and distinguished ideas in strengthening the institutional performance of recreational activities at the Disability Challenge Center.

The researcher used the descriptive approach (survey studies method), the research community is represented by workers in student care offices and the disability challenger center at Minia University, and students with disabilities and those who frequent the disability challenger center, as the research sample included (32) individuals working in the student care offices and the disability challenger center Disability, and (40) students with disabilities who frequent the Center for Challengers of Disabilities, and thus the sample size reached the total number of (72) individuals who were chosen by the deliberate method from the research community.

To collect data for the research, the researcherq1 used the personal interview, the organizational agility questionnaire and its effectiveness in improving the institutional performance of recreational activities among students with disabilities at Minia University.

One of the most important results was that the Disability Challenge Center has a strong strategy that contributes to improving the institutional performance of recreational activities among students with disabilities at Minia University.