

الرشاقة الإستراتيجية كمدخل للتميز الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال

*د/ مصطفى عنتر زيدان فرج

المقدمة ومشكلة البحث:

يشهد العالم منذ مطلع القرن الحادي والعشرين تغيراً حضارياً هائلاً شمل كل مجالات الحياة، حيث تظهر كل يوم معطيات جديدة تحتاج إلى فكر جديد وخبرات متميزة، ومهارات تتصف بالجودة لكي تتعامل مع هذه المعطيات بنجاح، وهذا يتطلب إنساناً مبدعاً ليس قادراً فقط على التكيف مع البيئة المحيطة به، بل على إحداث التغيير من أجل تحقيق الأهداف المرغوبة.

لذا تعتبر الإدارة أداة التطوير الرئيسية لأي مجتمع من المجتمعات، حيث تعمل على تفعيله وتقدمه وزيادة درجة رفاهيته، وذلك عن طريق استثمار موارده البشرية والمادية أفضل استثمار ممكن، وبما يحقق غاياته الكبرى (مؤمن عبدالعزيز عبد الحميد، ٢٠١٦: ٧).

لذا فإن المنظمات في هذه الأيام بحاجة كبيرة إلى القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية وكذلك السرعة في اتخاذ القرارات الصحيحة، وفي ظل الدرجة العالية من حالة عدم التأكد لظروف البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمات، والبيئة المضطربة بشكل مستمر فإن التخطيط الإستراتيجي بالطرق التقليدية لم يعد يجدي نفعاً، لذلك كان لزاماً على هذه المنظمات أن تستخدم الأساليب الإدارية الحديثة التي تمكنها من تجاوز هذه العقبات، ومن أنجح هذه الأساليب الإدارية هو أسلوب الرشاقة الإستراتيجية، حيث يعتبر إحدى الوسائل المهمة في إدارة هذا التغيير (Samer,2013:36).

وتعتبر الرشاقة الإستراتيجية (Strategic Agility) من المفاهيم الحديثة في الجانب الإستراتيجي من علم الإدارة، حيث تعد من السمات التي تميز المنظمات المعاصرة لما لها من أثر كبير في أبرزها المنظمات وامتلاكها للسرعة والدقة في التفوق على منافسيها، حيث تمثل الرشاقة الإستراتيجية علامة فارقة في المنظمات المعاصرة، فالدراسات النظرية والتطبيقية وفرت تنوعاً في مفاهيم الرشاقة الإستراتيجية كعامل يفسر كيف تقوم المنظمة بأعمالها من أجل أن تتفوق على المنافسين في بيئة مضطربة، حيث تصف الرشاقة الإستراتيجية بأنها

* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويح - كلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط

الرشاقة والسرعة التي تعطي المنظمة القدرة على تنفيذ الأعمال من أجل الاستجابة للتغيرات في أسواقها والقدرة على مواجهه مخاطر كبيرة (Weil. Et al., 2022: 57).

ويعد التميز الإداري هو نظاماً متكاملًا يضم فعاليات الإدارة الحديثة وتقنياتها بهدف رفع مستويات الأداء والإنجاز إلى أعلى المستويات، لتتفوق بها المنظمة على مثيلاتها، وترقى إلى المستوى العالمي، أي أن التميز لا يأتي صدفة، ولا يتحقق بالتمني، بل يتحقق التميز من مجمل جهود العاملين بالمنظمة، وعلى كافة المستويات، كما أنه لا يكفي تحقيق مستوى معين من التميز، بل الأهم هو الاحتفاظ بهذا المستوى وتميمته باستمرار (على السلمي، ٢٠٠٢: ٧٧).

ومن خلال متابعة الباحث وعمله في منطقة أسبوط لرفع الأثقال ومتابعته للأنشطة التي ينظمها الاتحاد المصري لرفع الأثقال وجد أن الاتحاد يواجه اليوم تحديات داخلية وخارجية تفرض نفسها علي بيئة العمل، وتتطلب إحداث تغييرات لمواكبتها، فالإتحاد المصري لرفع الأثقال لا يعمل بمعزل عن البيئة الموجودة بها فهو يؤثر ويتأثر بما يحدث من تغييرات ولا يستطيع أن يقف مكتوف الأيدي أمام تلك التغييرات ولكن يجب أن يبادر بالتنبؤ بالتغييرات المحتملة ويخطط لها، حتى يستطيع أن يواجهها بحكمة ودون ارتباك في أنشطته، هذا التحدي يتمثل في حاجته لرفع مستوى أدائه حتى يتسنى له التأقلم مع متطلبات التغيير السريع، ومواكبة هذه التغييرات السريعة والمتلاحقة يتطلب بالضرورة تبنى الاتحاد مفاهيم حديثة لوضع أسس وتوجهات تتماشى مع نظم الإدارة الحديثة لإحداث طفرة في النظم الإدارية لتوائم مع التطور الإداري العالمي.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على الرشاقة الإستراتيجية ودورها في تحقيق التميز الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.

تساؤلات البحث :

في ضوء هدف البحث يضع الباحث التساؤلات الآتية:

- ١- ما مدى توافر الرشاقة الإستراتيجية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال؟
- ٢- ما مستوى التميز الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال؟
- ٣- هل يوجد أثر للرشاقة الإستراتيجية في تحقيق التميز الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال؟

المصطلحات الرئيسية:**الرشاقة الإستراتيجية: Strategic Agility**

هي القدرة على تعديل أو إعادة تشكيل إستراتيجية المنظمة بشكل ديناميكي في بيئة الأعمال المتغيرة، وذلك من خلال الترقب والاستشعار المستمر لبيئة المنظمة في ضوء رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها الإستراتيجية (محمد أنور رشيدى، ٢٠١٦: ٥٣).

التميز: Excellence

هو القدرة على تحقيق المنفعة القصوى في أثنى موارد المنظمة وهم الأفراد من أجل تقديم نتائج مستدامة (على السلمى، ٢٠٠٢: ١١).

إجراءات البحث:**منهج البحث:**

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي وذلك لملائمته لتحقيق هدف الدراسة وتحقيقاً لطبيعة إجراءاتها حيث يهتم المنهج الوصفي بوصف ما هو كائن وتفسيره وتحليله واستخلاص الحقائق منه، وتحديد العلاقات بين الأشياء.

خطة إجراءات البحث:**منهج البحث:**

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي وذلك لملائمته لتحقيق هدف الدراسة وتحقيقاً لطبيعة إجراءاتها حيث يهتم المنهج الوصفي بوصف ما هو كائن وتفسيره وتحليله واستخلاص الحقائق منه، وتحديد العلاقات بين الأشياء.

مجتمع وعينة البحث:

يمثل مجتمع البحث أعضاء اللجان الفنية والإدارية بالاتحاد والافرع ومديري الاتحاد (المالي والتنفيذي) ومديري الافرع والحكام والمدربين حيث بلغ مجتمع البحث (١٣٥) فرد، وقد تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية البسيطة ممثلة لكامل المجتمع وبلغت عينة البحث وفقاً لتلك المعادلة (٩٠) فرداً للعينة الأساسية وبنسبة مئوية (٦٦,٦٦%)، وقد قام الباحث باختيار عدد (١٥) فرد للعينة الاستطلاعية ومن خارج عينة البحث الأصلية وبنسبة مئوية (١١,١١%)

أدوات جمع البيانات:**قام الباحث بتصميم استمارتي استبيان كالتالي:**

١. الاستبيان الأول: بهدف التعرف إلى مدى توافر الرشاقة الإستراتيجية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال؟
٢. الاستبيان الثاني: يهدف التعرف على مستوى التميز الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال؟

(١) إستبيان الرشاقة الإستراتيجية: (إعداد الباحث)

قام الباحث بالإطلاع على العديد من المراجع العلمية والدراسات المرتبطة العربية والأجنبية في مجالات الإدارة والإدارة الرياضية والتي أسفرت عن تصميم إستبيان بهدف التعرف على مدى توافر الرشاقة الإستراتيجية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال، والذي يتكون من (٧) محاور (مرفق ٢)، ثم قام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء ممن لا تقل مدة خبرتهم عن عشر سنوات في مجال الإدارة الرياضية ورفع الأثقال (مرفق ١)، وذلك لإبداء الرأى فى مدى مناسبتها، تم حذف (٣) محاور والإتفاق على (٤) محاور، حيث تراوحت النسب المئوية لأراء الخبراء ما بين (٥٠% : ١٠٠%) من إتفاق أراء الخبراء، تم إختيار المحاور التي حصلت على نسبة قبول قدرها (٧٠%) فأكثر من مجموع أراء الخبراء.

ثم قام الباحث بوضع مجموعه من العبارات لكل محور من محاور الإستبيان، وقد بلغ عدد العبارات (٣٥) خمسة وثلاثون عبارة موزعة على محاور الإستبيان (مرفق ٣)، ثم عرضها على السادة الخبراء حيث تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة مئوية أقل من (٧٠%) من إتفاق السادة الخبراء وبلغت عدد العبارات المحذوفة (٤) اربعة عبارات لتصبح الصورة النهائية (مرفق ٤) مكونة من (٣١) واحد وثلاثون عبارة، ولتصحيح الاستبيان استخدام الباحث مقياس ليكرث الخماسي لتصحيح الاستبيان (قليلة جداً (١) درجة، قليلة (٢) درجتان، متوسطة (٣) درجات، كبيرة (٤) درجات، كبيرة جداً (٥) درجات).

المعاملات العلمية للإستبيان :**صدق الاتساق الداخلي:**

لحساب صدق الإستبيان تم استخدام صدق (الاتساق الداخلي)، حيث قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (١٥) فرداً من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأصلية للدراسة، حيث تم

حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، كذلك معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستبيان، وأيضاً معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان، تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (٠,٥٥ : ٠,٧٨)، بينما تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان ما بين (٠,٦٣ : ٠,٨٧)، بينما تراوحت معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للإستبيان ما بين (٠,٧٧ : ٠,٨١)، وهي معاملات ارتباط جميعها دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلي للإستبيان.

ب- الثبات:

لتحقق من ثبات الإستبيان قام الباحث بإستخدام معامل ألفا لكرونباخ لحساب الثبات وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (١٥) فرداً من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأصلية، معاملات الثبات في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الاستبيان مرتفعة حيث تراوحت ما بين (٠,٧٨ : ٠,٨٩)، في حين بلغ معامل الثبات الكلية للإستبيان (٠,٩٠)، مما يشير إلى إمكانية قبول الثبات لاستجابات افراد العينة على الاستبيان.

(٢) إستبيان التميز الإداري: (إعداد الباحث)

قام الباحث بالإطلاع على العديد من المراجع العلمية والدراسات المرتبطة العربية والأجنبية في مجالات الإدارة والإدارة الرياضية والتي أسفرت عن تصميم إستبيان بهدف التعرف على مستوى التميز الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال، والذي يتكون من (٤) محاور (مرفق ٥)، ثم قام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء ممن لا تقل مدة خبرتهم عن عشر سنوات في مجال الإدارة الرياضية ورفع الأثقال (مرفق ١)، وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبتها، حيث تراوحت النسب المئوية لأراء الخبراء ما بين (٨٠% : ١٠٠%) من إتفاق أراء الخبراء، وبناء على ذلك تم قبول المحاور لحصولها على نسبة قبول قدرها (٧٠%) فأكثر من مجموع أراء الخبراء.

ثم قام الباحث بوضع مجموعه من العبارات لكل محور من محاور الإستبيان، وقد بلغ عدد العبارات (٣٠) ثلاثون عبارة موزعة على محاور الإستبيان (مرفق ٦)، ثم عرضها على السادة الخبراء حيث تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة مئوية أقل من (٧٠%) من

إتفاق السادة الخبراء وبلغت عدد العبارات المحذوفة (٤) اربعة عبارات لتصحيح الصورة النهائية (مرفق ٧) مكونة من (٢٦) ستة وعشرون عبارة، ولتصحيح الاستبيان استخدام الباحث مقياس ليكرث الخماسي لتصحيح الاستبيان (قليلة جداً (١) درجة، قليلة (٢) درجتان، متوسطة (٣) درجات، كبيرة (٤) درجات، كبيرة جداً (٥) درجات).

المعاملات العلمية للإستبيان:

(٢) صدق الاتساق الداخلي:

لحساب صدق الإستبيان تم استخدام صدق (الاتساق الداخلي)، حيث قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (١٥) فرداً من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأصلية للدراسة، حيث تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، كذلك معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستبيان، وأيضاً معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان، تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (٠,٥٥ : ٠,٧٤)، بينما تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان ما بين (٠,٦٤ : ٠,٧٢)، بينما تراوحت معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للإستبيان ما بين (٠,٦٨ : ٠,٨٢)، وهى معاملات ارتباط جميعها دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلي للإستبيان.

ب- الثبات:

لتحقق من ثبات الإستبيان قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ لحساب الثبات وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (١٥) فرداً من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأصلية، معاملات الثبات في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الاستبيان مرتفعة حيث تراوحت ما بين (٠,٧٧ : ٠,٨٨)، في حين بلغ معامل الثبات الكلية للإستبيان (٠,٩٣)، مما يشير إلى إمكانية قبول الثبات لاستجابات افراد العينة على الاستبيان.

البرنامج الزمني للبحث :

أ- الدراسة الإستطلاعية :

قام الباحث بأجراء دراسة استطلاعية للاستبيانات كأدوات لجمع البيانات في الفترة الزمنية من ٨ - ١٦/٩/٢٠٢٣م، حيث قام الباحث بتطبيقها على عينة بلغت (١٥) فرد من

مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية، وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبتها لطبيعة البحث وطبيعة العينة.

ب- تطبيق البحث:

بعد تحديد العينة واختبار صلاحية الإستبيانات كأدوات لجمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها قام الباحث بتطبيقهم على أفراد العينة الأساسية التي بلغت (٩٠) فرد في الفترة الزمنية من ٧-٢٥/١٠/٢٠٢٣ م.

عرض النتائج ومناقشتها:

تحليل الإجابة على التساؤل الأول والذي ينص على: ما مدى توافر الرضاقة الإستراتيجية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال؟

جدول (١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث حول مستوى الرضاقة الإستراتيجية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال (ن = ٩٠)

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الموافقة	الترتيب
١	وضوح الرؤية والأهداف	٣,١٥	٠,٥٣٣	٥٩,٧٥	متوسط	٣
٢	المقدرات الأساسية والتكنولوجية	٣,٠٣	٠,٦٦١	٦٠,٦٧	متوسط	٢
٣	الشراكة والمسئولية في اتخاذ القرار	٢,٧٩	٠,٧٦٨	٥٥,٧٢	متوسط	٤
٤	التنظيم والتخطيط الإستراتيجي	٣,١٨	٠,٨٠٧	٦٣,٦٩	متوسط	١
-	المتوسط العام لمستوى الرضاقة	٢,٩٧	٠,٦٣٧	٥٩,٩٤	متوسطة	-

أن توافر الرضاقة الإستراتيجية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال لمحور وضوح الرؤية والأهداف كانت درجته متوسطة، بمتوسط حسابي (٣,١٥) وانحراف معياري (٠,٥٣٣) وبنسبة مئوية (٥٩,٧٥%).

أن توافر الرضاقة الإستراتيجية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال لمحور المقدرات الأساسية والتكنولوجية كانت درجته متوسطة، بمتوسط حسابي (٣,٠٣) وانحراف معياري (٠,٦٦١) وبنسبة مئوية (٦٠,٦٧%).

أن توافر الرشاقة الإستراتيجية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال لمحور الشراكة والمسئولية في اتخاذ القرار كانت درجته متوسطة، بمتوسط حسابي (٢,٧٩) وانحراف معياري (٠,٧٦٨) وبنسبة مئوية (٥٥,٧٢%).

أن توافر الرشاقة الإستراتيجية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال لمحور التنظيم والتخطيط الإستراتيجي كانت درجته متوسطة، بمتوسط حسابي (٣,١٨) وانحراف معياري (٠,٨٠٧) وبنسبة مئوية (٦٣,٦٩%).

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن إدارة الاتحاد تمتلك بعض المقومات الإدارية والفنية اللازمة لتطوير العمل الإداري داخل الاتحاد، إلا هناك حاجة إلى تطوير السياسات والإستراتيجيات بما يتوافق مع المتغيرات الحالية والتحول نحو اللامركزية والتمكين الإداري والاعتماد على الأنماط والأساليب التشاركية في قيادة الإداء، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرار وتشجيع المبادرات.

وبذلك يكون الباحث اجابه على التساؤل الأول والذي ينص على: ما مدي توافر الرشاقة الإستراتيجية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال؟
تحليل الإجابة على التساؤل الثاني والذي ينص على: ما مستوى التميز الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال؟

جدول (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات عينة البحث حول مستوى التميز الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال (ن = ٩٠)

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الموافقة	الترتيب
١	القيادة	٣,٠٩	٠,٤٥٦	٦١,٧٨	متوسط	٣
٢	السياسات والإجراءات	٣,١٧	٠,٤٤٠	٦٣,٤٠	متوسط	٢
٣	الموارد البشرية	٣,٢٨	٠,٦٣٠	٦٥,٥٩	متوسط	١
٤	العمليات	٢,٩٤	٠,٦٢٤	٥٨,٨٩	متوسط	٤
-	المتوسط العام لمستوى التميز	٣,١٢	٠,٥٥٦	٦٢,٤٣	متوسطة	-

أن التميز الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال لمحور "التميز في القيادة" كانت درجته متوسطة، بمتوسط حسابي (٣,٠٩) وانحراف معياري (٠,٨٠٧) وبنسبة مئوية (٦٣,٦٩%).

أن التميز الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال لمحور "التميز في السياسات والإجراءات" كانت درجته متوسطة، بمتوسط حسابي (٣,١٧) وانحراف معياري (٠,٤٤٠) وبنسبة مئوية (٦٣,٤٠%).

أن التميز الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال لمحور "التميز في الموارد البشرية" كانت درجته متوسطة، بمتوسط حسابي (٣,٢٨) وانحراف معياري (٠,٦٣٠) وبنسبة مئوية (٦٥,٥٩%).

أن التميز الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال لمحور "التميز في العمليات" كانت درجته متوسطة، بمتوسط حسابي (٢,٩٤) وانحراف معياري (٠,٦٢٤)، وبنسبة مئوية (٥٨,٨٩%).

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن إدارة الاتحاد تملك تحسين مستوى الموارد البشرية بالاتحاد والافرع التابعة له، ولكن هناك بعض المعوقات المرتبطة بالعمليات والسياسات المتبعة بالعمل داخل الاتحاد المصري لرفع الأثقال، لذلك يجب اختيار العنصر البشري وتحقيق التدريب اللازم له، مع تحقيق التكنولوجيا في تطبيق العمليات الإدارية فإن ذلك يؤدي بصورة واضحة إلى زيادة قدرة التميز الإداري بالاتحاد بصورة إيجابية مع ضمان تحقيق الرؤية الشاملة لنجاح العمل، وتتفق تلك النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (بسمة إبراهيم عبد البصير، ٢٠٢٠)، ودراسة (Salimi, M., & Nazarian, A., 2022)، التي توصلت إلى ضرورة توافر التدريب والتطوير والدعم وتحسين العمل الإداري يضمن تحقيق التميز بصورة تضمن نجاح العمل بصورة جيدة داخل المؤسسات الرياضية.

وبذلك يكون الباحث اجابه على التساؤل الثاني والذي ينص على: ما مستوى التميز

الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال؟

تحليل الإجابة على التساؤل الثالث والذي ينص على: أثر للرشاقة الإستراتيجية في

تحقيق التميز الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال؟

قام الباحث باستخدام معامل الانحدار لمعرفة تأثير مستوى الرشاقة في تحقيق التميز الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال، إستبيان الرشاقة الإستراتيجية تسهم إسهاماً دالاً إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠) في التنبؤ بإستبيان مستوى التميز الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (٠,٨٠٦)، وبلغت قيمة التباين الحادث بمستوى تبنى الرشاقة الإستراتيجية ومستوى التميز الإداري (٠,٦٥)، وهذا يعنى أن محاور إستبيان الرشاقة الإستراتيجية يسهم بنسبة تباين قدرها (٦٥%) من تباين إستبيان مستوى التميز الإداري، و(٣٥%) من تباين نفس الإستبيان تعود لمتغيرات أخرى، وبلغت قيمة النسبة الفائية (١٦٣,٣٥٢)، وهى دالة عند مستوى (٠,٠٠) وبذلك يمكن صياغة معادلة التنبؤ كالتالى:

إستبيان التميز الإداري = $٤٣,٠,٣٥ + (١,٢٣٤) \times \text{درجة محور وضوح الرؤية}$
 والاهداف) + $(١,٩٣٦) \times \text{درجة محور المقدرات الأساسية والتكنولوجية}$ + $(٠,٢,٩٣٧) \times$
 الشراكة والمسئولية في اتخاذ القرار) + $(٦,١٩٤) \times \text{درجة محور التنظيم والتخطيط}$
 الإستراتيجي)).

وبذلك يكون الباحث اجابه على التساؤل الثالث والذي ينص على: أثر للرشاقة

الإستراتيجية في تحقيق التميز الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال؟

الاستنتاجات:

- ١- وجود تأثير معنوي اى جابى بين درجة توافر محددات الرشاقة الإستراتيجية وتميز الإداء.
- ٢- هناك الحوافز والمكافئات المقدمة للعاملين بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- ٣- غياب دور الرقابة الإدارية المنتظمة على أداء الأفرع التابعة للاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- ٤- توجد علاقة طردية قوية بين الرشاقة الإستراتيجية والتميز الإداري عند مستوى الدلالة (٠,٠٥).
- ٥- هناك تأثير لمستوى الرشاقة الإستراتيجية في تحقيق التميز اذ تم الاهتمام به من قبل إدارة الاتحاد المصري لرفع الأثقال.

التوصيات:

توصل البحث إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

- ١- الاتجاه نحو تعزيز استخدام مفهوم الرشاقة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- ٢- تشجيع ممارسة الرشاقة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لرفع الأثقال مع وضع برامج تدريب متخصصة ومستمرة.
- ٣- وضع السياسات الفاعلة لتنمية الموارد البشرية وتقييمها وتطويرها بشكل دوري.
- ٤- الاهتمام من قِبَل الاتحاد المصري لرفع الأثقال بالبحث على الاستغلال الأمثل للفرص الموجودة واستغلالها وكذلك تحديد التهديدات في البيئة المحيطة للعمل.

المقترحات البحثية:

- ١- استخدام الرشاقة الإستراتيجية كمدخل لتحسين سمعة المنظمة.
- ٢- اختبار تأثير العوامل الديموغرافية للعاملين على كفاءة وفاعلية الرشاقة الإستراتيجية في التأثير على مستوى القدرة التنافسية

((المراجع))

أولاً: المراجع باللغة العربية

- ١- أحمد محمود أحمد (٢٠٢١): إدارة التميز المؤسسي في الجامعات المصرية وفق النموذج الأوروبي للتميز: EFQM دراسة ميدانية بجامعة الإسكندرية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة الاسكندرية، الإسكندرية .
- ٢- أميرة أمين محمد دماج (٢٠١٩): دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مدارس المرحلة الثانوية بالجمهورية اليمنية. مجلة القلم، ١٢ع، ٣٤١-٣٦٩.
- ٣- بركات فرج محمد محمد، حسن فريج عبدالفتاح (٢٠٢٠): معايير إدارة التميز كمدخل لتطوير إدارة رعاية الشباب بجامعة الإسكندرية. المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة، مج ٣٨، ١-١٨.
- ٤- بسمة إبراهيم عبد البصير (٢٠٢٠): تعزيز ممارسات الإدارة الرشيقة وأثرها على الأداء الاستراتيجي بالمؤسسات الرياضية. مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية، مج ٣، ٦ع، ١٥٨-٢٠٦.
- ٥- صالح على عوده (٢٠١٤): إدارة التميز - الممارسة الحديث في إدارة المنظمات"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن

- ٦- عادل محمد عبد المنعم مكي، أمل سمير عبد الله عليوة، محمد حامد فتحي، وليد رزق بدر عبدالحفيظ (٢٠٢١): أثر تطبيق الرشاقة الاستراتيجية على زيادة فاعلية تميز الأداء الإداري لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بأسوان. المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضية المتخصصة، مج ١٠، ع ٧، ٢٨-١.
- ٧- عبد الرحمن توفيق (٢٠٠٥): القائد والمدير في عصر العولمة والتغيير، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، القاهرة.
- ٨- محمد أنور رشيد (٢٠١٦): مدى ممارسة الرشاقة الإستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي لدى قطاع الصناعات الغذائية في قطاع غزة "، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- ٩- محمد حسين إبراهيم (٢٠٢٠): تصور مقترح لإدارة التميز المؤسسي بالاتحاد المصري للتنس في ضوء النموذج الأوروبي للتميز. "EFQM" مجلة أسبوت لعلوم وفنون التربية الرياضية، عدد خاص، ٢٢٤ - ٢٥٧.
- ١٠- محمد راشد سالم (٢٠٢٠): أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في البنوك التجارية القطرية من خلال القدرات الديناميكية كمتغير وسيط: دراسة ميدانية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة .
- ١١- مصطفى عنتر زيدان فرج (٢٠٢١): تعزيز ممارسات اليقظة الاستراتيجية وأثرها على الأداء الاستراتيجي بالاتحاد المصري لرفع الأثقال. مجلة أسبوت لعلوم وفنون التربية الرياضية، ع ٥٧، ج ٣، ٩١٤ - ٩٣٢.
- ١٢- مصطفى عنتر زيدان فرج (٢٠٢١): تعزيز ممارسات اليقظة الاستراتيجية وأثرها على الأداء الاستراتيجي بالاتحاد المصري لرفع الأثقال. مجلة أسبوت لعلوم وفنون التربية الرياضية، ع ٥٧، ج ٣، ٩١٤ - ٩٣٢.
- ١٣- مصطفى عنتر زيدان فرج (٢٠٢١): دراسة استشرافية لإدارة الأزمات بالاتحاد المصري لرفع الأثقال. مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية، مج ٤، ع ٨، ٢١٨-٢٥٤.
- ١٤- منال أحمد على الفقيه (٢٠٢٠): دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية. مجلة الجامعة الوطنية، ع ١٣، ١٦٧-٢٠٢.

- ١٥- مؤمن طه عبدالنعم عبدالحافظ (٢٠٢١): محددات الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بالتميز الإداري بالاتحاد المصري للسباحة. مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية، مج ٤، ع ٨، ١٦١-١٩١.
- ١٦- مؤمن عبدالعزيز عبدالحميد (٢٠١٦): دراسات متقدمة في الادارة الرياضية بين النظرية والتطبيق"، مؤسسة عالم الرياضة والنشر ودار الوفاء لدنيا الطباعة، ط١، القاهرة.
- ١٧- نايف بن عماش السويلم (٢٠٢٢): دور الرشاقة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في الجامعات السعودية. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، مج ٤٦، ع ٣، ٢٦٥-٢٩٣.
- ١٨- يوسف عطوي المواضية (٢٠١٦): دور التعلم الإستراتيجي فى تحقيق الرشاقة الإستراتيجية فى الجامعات الخاصة الأردنية: دراسة ميدانية "، رسالة ماجستير، كلية عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

- 19- Almasi, S., Eydi, H., Abbasi, H., & Zardoshtian, S. (2019). The effect of strategic flexibility on entrepreneurship through the mediating role of organizational learning (Case Study: Office of Youth and Sports West Country). *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 6(2), 101-116.
- 20- Al-Nuwaiqa, Atallah Bashir Abboud.(2014). The Impact of Empowering Working Groups on Achieving Organizational Excellence at Taif University: An Empirical Study, *Jordania Journal of Business Administration*, Volume 10, Issue 3, pp. 426-452.
- 21- Jafarzadeh Zarandi, M., Sharifian, E., & Ghahreman Tabrizi, K. (2021). Explaining organizational agility model based on

information technology from the perspective of sports experts. Sport Management Journal, 12(4), 1093-1118.

22- Jalali Farahani, M., Saberi, A., Heydari, M., & Javid, M. (2016).

Specify the relationship organizational forgetting and organizational learning with organizational agility in staff of office of youth and sports in Hamadan province. Organizational Behavior Management in Sport Studies, 2 (4), 35-44.