

البراعة التنظيمية ودورها فى تحقيق التميز المؤسسى لدى مديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا

د / بسمة علاء على عبيد

مدرس بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة كفرالشيخ

- مقدمة مقدمة ومشكلة البحث

من الموضوعات التى إحتلت مكانة عالية فى حقل الإدارة الإستراتيجية خلال الفترة الماضية هى البراعة التنظيمية على إعتبار أن المنظمات الناجحة تحتاج إلى أن تكون بارعة لتحقيق النجاح لأنشطتها كما تعتبر مديريات الشباب والرياضة من المؤسسات التى تظهر فاعليتها ونجاحها فى تحقيق أهدافها وتميز أداء العاملين فيها يعود بالدرجة الأولى إلى وجود إدارة ناجحة ومتميزة تعمل على تطوير أداء العاملين بإستمرار وتهيئة الظروف والإمكانات المادية والبشرية التى تعمل على تحقيق التميز .

تشير هدى عبد الرحيم العانى وآلاء عبد الموجود حسين (٢٠١٨) أن البراعة التنظيمية تجعل المؤسسة فى حالة حركة مستمرة لمواجهة التحديات البيئية من خلال تثبيت موقعها الحالى مع المنافسين والسعى للدخول فى مجالات جديدة مستقبلاً من خلال الإستكشاف فهى صورة من صور المنظمات المعاصرة التى تتعامل بشكل جيد وناجح مع معطيات البيئة المتغيرة ، كما أن المؤسسات تواجه تحدياً كبيراً فى ظل المتغيرات والمستجدات ومواصلة أنشطة الإستكشاف بالتزامن مع إستثمار الموارد المتاحة وذلك من أجل إستمرارها وبقائها وتحقيق ما تصبو إليه ، فالبراعة التنظيمية تمثل صورة من صور المنظمات المعاصرة التى تتعامل بشكل جاد وناجح مع معطيات البيئة المستجدة فتجعل المنظمة فى حالة حركة ونشاط مستمرين لمواجهة التحديات البيئية عن طريق تثبيت موقعها الحالى مع المنافس وبتيح لها الدخول لمجالات جديدة مستقبلاً من خلال الإستكشاف . (٣٦ : ٢١٦ - ٢٩٣)

ويذكر محمد أحمد محمد أمين الغرباوى (٢٠١٩) أن البراعة التنظيمية تحقق التوازن بإستثمارها لأنشطتها وإكتشاف أنشطة جديدة بشكل متزامن إذ تسعى المؤسسات للإستفادة من الإمكانيات المتاحة لديها وفى نفس الوقت تبحث عن فرص وإمكانات جديدة والتنبؤ بأحداث المستقبل مما يجعلها قادرة على مواكبة المتغيرات البيئية بشكل بارع ويقلل من الأخطاء ويعيد تشكيل الموارد بمرونة ، كما تعمل على رصد الموجودات وتوقع المستقبل من خلال معطيات بشرية ومادية تقودها للتنبؤ المستقبلى طويلاً المدى (٢٨ : ١٠٤ - ١٥١)

كما يذكر **على صالح حامد جوهر (٢٠٢٠)** أن التميز يعتبر مدخلاً تستطيع من خلاله المؤسسات تحقيق الأداء المتميز عن طريق استثمار قدراتها الداخلية التي تتمثل في العناصر البشرية والمادية والتكنولوجية وتحسينها بشكل مستمر بناءً على وضوح رؤيتها ورسالتها وأهدافها الإستراتيجية سعياً نحو تحقيق النتائج المرغوبة من خلال حفظ التوازن بين رضا العاملين والمستفيدين والمجتمع ككل ليصل بها إلى أعلى درجات التفوق على المستوى المحلي والعالمي . (١٩ : ٢٧٨-٣١٤)

ويشير **محمود عبد العزيز المنسي (٢٠١٨)** إنه لم يعد طلب التميز ترفاً أو أمراً ثانوياً نسعد به إن تحقق ونأسى عليه إن فقدناه بل أصبح مطلباً أساسياً بل مقوماً لا غنى عنه من مقومات الإستمرار والتقدم في أداء المهام . (٢٩ : ١٦١-٢١٠)

كما يشير **حلموس مسعودة (٢٠٢٠)** أن التميز المؤسسي حالة من الإبداع الإداري والتفوق المؤسسي وله أهمية كبيرة في تحقيق مستويات عالية من الأداء والتنفيذ للعمليات على اختلاف وتنوع مجالاتها كما يؤدي إلى تحقيق إنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون وإرضاء جميع الأطراف وأصحاب المصلحة كافة في المؤسسة التعليمية ، فالتميز المؤسسي مفهوم تألق على قمة التطورات التي قدمتها ثورة المعرفة ومفهوماً يبلور الغاية الأساسية للإدارة في المؤسسة المعاصرة من ناحية ويظهر السمة التي يجب أن تتصف بها من ناحية أخرى . (٨ : ٢١٥-٢٣١)

كما يذكر **صالح على الهلالات (٢٠١٤)** أن الهدف من التميز المؤسسي هو إستحداث قوة عمل ممكنة تمتلك البراعة في تحقيق المهام وإستحداث الوعي لديها في تحقيق أهداف المؤسسة بإطلاق طاقات الإبداع والابتكار لديها وعدم ربطها بالإجراءات والسياسات المقيدة وتوفير الإدارة البراعة للتوجيه والتحفيز والإتصال الفعال لإيجاد بيئة محفزة يسودها الأمان والثقة والشعور بالرضا الوظيفي والولاء الحقيقي للمؤسسة . (١٣ : ٤٣)

كما قامت الباحثة بإجراء دراسة إستطلاعية من خلال عدة مقابلات شخصية مُقننة مع بعض مديري مديريات الشباب والرياضة ووكلاء مديريات الشباب والرياضة ومسؤولي الهيئات ومسؤولي وأخصائي الأنشطة بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا للتعرف على مستوى البراعة التنظيمية من حيث القدرة على إستكشاف وإستغلال الفرص و مدى مرونة الهيكل التنظيمي بالمديريات والتعرف على مستوى التميز المؤسسي من حيث مهارات القيادات الإدارية بالمديريات والسياسات والإستراتيجيات التي تتبعها المديرية وكيفية إدارة الموارد المالية والمادية والبشرية وأساليب إستخدام الموارد التكنولوجية ونظم المعلومات والإجراءات الإدارية المتبعة ومستوى النتائج ومؤشرات الأداء بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ، وقد أظهرت نتيجة هذه المقابلات الشخصية أنه لا يتم تدريب العاملين بالمديرية على العمل في وظائف متعددة ولا يتم تطوير الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع قدرات العاملين ولا يتم إتباع الأسلوب العلمي في وضع الخطط والإستراتيجيات ، الأمر الذي دعا الباحثة إلى ضرورة التعرف على البراعة التنظيمية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي لدى مديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا من خلال التعرف على مؤشرات البراعة التنظيمية في إستكشاف وإستغلال الفرص وتصميم هيكل تنظيمي مرن ، والتعرف على مهارات القيادات الإدارية والسياسات والإستراتيجيات التي تتبعها المديرية وكيفية إدارة الموارد المالية والمادية والبشرية وأساليب إستخدام الموارد التكنولوجية ونظم المعلومات والإجراءات الإدارية المتبعة ومستوى النتائج ومؤشرات الأداء بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا.

وفى ضوء ما تقدم ترى الباحثة أن مشكلة البحث تنحصر فى أنه يوجد حاجة لدى مديريات الشباب والرياضة إلى عاملين بارعين ومتميزين وقادرين على النظر فى مختلف مجالات عملهم بطرق جديدة ومواكبة التغيرات السريعة من خلال إستثمار الموارد الحالية وإستكشاف قدرات جديد ، بالإضافة إلى أن بعض المشكلات التى تواجه العاملين بمديريات الشباب والرياضة يمكن حلها من خلال درجة الإعتماد على توفر البراعة التنظيمية وتطبيقهم لمعايير التميز المؤسسى كما أن التميز المؤسسى يسعى إلى مواكبة التطورات المعاصرة فى عصرنا لذلك كان من الضرورى إيلاء البراعة التنظيمية أهمية كبيرة لكونها تؤثر على إنجاز أعمالها وتحقيق التميز المؤسسى ، ومن هنا جاءت فكرة البحث حيث أن مديريات الشباب والرياضة تواجه تحدياً فى إجراء التغيرات والتحول فى أداء أعمالها لتحقيق التميز المؤسسى بما يجعلها تحافظ على مركزها وإستمرارها بالإعتماد على الموارد الأكثر أهمية فى تحقيق التميز المؤسسى ومن بين هذه الموارد هو إمتلاكها لإدارة بارعة قادرة على مواجهة التحديات والتحرك بسرعة أكبر تجاه الفرص الجديدة والبراعة فى إستكشاف الفرص والقدرة على توفير هيكل تنظيمى مرن ، كما لاحظت الباحثة عدم وجود دراسات التى تناولت البراعة التنظيمية ودورها فى تحقيق التميز المؤسسى لدى مديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا لذلك رغبت بإجراء هذه الدراسة داخل محافظات وسط الدلتا وكذلك قلة البحوث والدراسات المتعلقة بالبراعة التنظيمية ودورها فى تحقيق التميز المؤسسى ، وبناءً على ما تقدم سوف تقوم الباحثة فى هذه الدراسة بالتعرف على البراعة التنظيمية ودورها فى تحقيق التميز المؤسسى لدى مديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا .

- أهمية البحث :

ترجع الأهمية العلمية للبحث بشكل رئيسى فى التعرف على البراعة التنظيمية ودورها فى تحقيق التميز المؤسسى لدى مديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ، حيث تعتبر هذه الدراسة مساهمة بسيطة فى إثراء المكتبات العربية كما تضيف هذه الدراسة معرفة جديدة لإثراء المعرفة فى موضوعى البراعة التنظيمية والتميز المؤسسى والعلاقة بينهما وبحسب علم الباحثة أنها من الدراسات القليلة ويمكن الجزم بأنها الأولى التى تناولت المتغيرين معاً فى مديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ، وترجع الأهمية التطبيقية للبحث فى أنه من الممكن أن تقدم مؤشرات كمية للمديرين والعاملين بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا عن مستوى البراعة التنظيمية لديهم مما قد يساعد فى بناء البرامج التدريبية المتعلقة بأداء العاملين بالمديريات ، وترجع الأهمية الإقتصادية للبحث فى كونه يسعى إلى تحقيق التنمية الإقتصادية حيث أصبحت البراعة التنظيمية مطلباً ملحاً لنجاح أى مؤسسة وتطورها وتحقيق أهدافها .

- هدف البحث :

يهدف البحث إلى التعرف على البراعة التنظيمية ودورها فى تحقيق التميز المؤسسى لدى مديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا من خلال التعرف على :

- واقع تطبيق البراعة التنظيمية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا .
- واقع تطبيق التميز المؤسسى بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا .
- العلاقة بين واقع تطبيق البراعة التنظيمية وواقع تطبيق التميز المؤسسى بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا .

- تساؤلات البحث :

- ما هو واقع تطبيق البراعة التنظيمية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟
- ما هو واقع تطبيق التميز المؤسسى بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟
- ما هى العلاقة بين واقع تطبيق البراعة التنظيمية وواقع تطبيق التميز المؤسسى بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟

- مصطلحات المستخدمة فى البحث :

البراعة التنظيمية :

هى التعامل مع أنشطة متناقضة كالتركيز على تحقيق الكفاءة والمرونة فى الوقت ذاته أو تركيزها على تحقيق الإستكشاف مع الإستثمار أو التركيز على الابتكار الجذرى مع الابتكار المستمر أو التركيز على التحقيق مع الفعالية . (٣٦ : ٢٧٨)

- التميز المؤسسى :

هو القدرة على التخلي عن الطرق التقليدية والمعتادة وممارسة الطرق والاساليب الحديثة فى الإدارة مما يميزها على غيرها من المؤسسات التعليمية . (٢٠ : ٤١٥)

- الدراسات السابقة :

١- دراسة محمود الداود والفن البشقالى (٢٠١٥) (٣٠) وعنوانها " دور البراعة التنظيمية فى الحد من الأنهيار التنظيمى " وإستهدفت الدراسة التعرف على درجة تطبيق أبعاد البراعة التنظيمية فى جامعة دهوك ، وأستخدمت الباحثة المنهج الوصفى ، وأشتملت عينة البحث على عينة من القيادات الإدارية وبلغ عدد العينة (٦٠) قائد إدارى ، ولتحقيق أهداف البحث تم إعداد إستبانة ، وكانت أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد البراعة التنظيمية ومصادر الأنهيار التنظيمى ووجود أثر معنوى لأبعاد البراعة التنظيمية ومصادر الأنهيار التنظيمى لدى القيادات الإدارية فى عينة من كليات دهوك .

٢- دراسة نيكولسون " Nicholson " (٢٠١٦) (٤٥) بعنوان " أثر القيادة على البراعة التنظيمية والسلامة النفسية للموظفين فى عمليات الإستحواذ العالمية للشركات متعددة الجنسيات فى الأسواق الناشئة " وتهدف الدراسة إلى قياس العلاقة بين نوع القيادة لدى القادة فى المؤسسات التربوية وعلاقته بالبراعة التنظيمية ، وأستخدم الباحث المنهج الوصفى الإرتباطى ، وتمثلت أداة الدراسة فى إستبانة ، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٥) عالماً فى الأكاديميات فى بريستول (Bristol) ، وكانت أهم النتائج وجود علاقة إرتباطية بين نوع النمط القيادى والبراعة التنظيمية .

٣- دراسة أسماء على الجنازرة (٢٠١٨) (٣) وعنوانها " البراعة التنظيمية لدى مديرى المدارس الخاصة فى محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بإدارة التجوال من وجهة نظر المشرفين التربويين ومساعدى المديرين ، وإستهدفت الدراسة التعرف إلى درجة أبعاد توفر البراعة التنظيمية لدى مديرى المدارس الخاصة فى محافظة العاصمة عمان ، وذلك بإستخدام المنهج الوصفى الإرتباطى ، وجاءت الأدوات المستخدمة فى جمع البيانات إستمارة إستبيان ، وتكونت عينة الدراسة من (٣٦٢) مشرفاً تربوياً ومساعد مدير مدرسة ، وجاءت أهم نتائج الدراسة إلى أن درجة توافر أبعاد البراعة التنظيمية لدى مديرى المدارس الخاصة فى محافظة العاصمة عمان جاءت متوسطة وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة إستجابة المشرفين ومساعدى المديرين للبراعة التنظيمية لدى المديرين .

٤- دراسة عفاف سليم أبو غرارة (٢٠١٨) (١٨) بعنوان " درجة تطبيق معايير التميز المؤسسي لدى مديري المدارس في منطقة النقب وعلاقتها بتمكنهم من حل المشكلات المؤسسية التي تواجههم من وجهة نظر المعلمين " وأستهدفت الدراسة التعرف على درجة تطبيق معايير التميز المؤسسي لدى مديري المدارس في منطقة النقب وعلاقتها بتمكنهم من حل المشكلات المؤسسية التي تواجههم من وجهة نظر المعلمين ، وإستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الإرتباطي ، كما إستخدم في جمع البيانات أداة الإستبانة ، كما أشتملت عينة البحث على عدد (٤٠٠) معلماً ومعلمة ، وكانت أهم النتائج أن تطبيق مديري المدارس لمعايير التميز المؤسسي جاءت متوسطة وأن تمكنهم من حل المشكلات التي تواجههم كان متوسطاً أيضاً ووجود علاقة إرتباطية دالة إحصائياً بين درجة تطبيق المديرين لمعايير التميز المؤسسي وبين درجة تمكنهم من حل المشكلات التي تواجههم .

٥- دراسة محمد أمين أحمد الغرباوي (٢٠١٩) (٢٨) وعنوانها " دور الممارسات القيادية في بناء البراعة التنظيمية " وأستهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين الممارسات القيادية والبراعة التنظيمية في المدارس الخاصة بمنطقة المنصورة في مصر ، وتم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة ، وتمثلت أداة الدراسة في إستبانة ، وتكونت عينة الدراسة من (٢٣١) معلماً ومعلمة ، وجائت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إرتباطية بين الممارسات القيادية والبراعة التنظيمية في المدارس الخاصة وأن ممارسة الرؤية المشتركة أكثر الممارسات تأثيراً على البراعة التنظيمية يليها الدعم والتنفيذ والتواصل الفعال ثم الرغبة بالتغيير وأخيراً نشر ثقافة الإبداع .

٦- دراسة خالد جاسم العنزي (٢٠١٩) (٩) بعنوان " درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت لإدارة التميز المؤسسي في ضوء النموذج الأوروبي للتميز " وأستهدفت الدراسة التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت لإدارة التميز المؤسسي في ضوء النموذج الأوروبي للتميز من وجهة نظر المعلمين ، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي متبعاً الأسلوب المسحي ، وتم إعداد إستبيان كأداة لجمع البيانات ، كما أشتمل مجتمع البحث على معلمي المدارس الثانوية في محافظة الجاهراء والبالغ عددهم (١٧٨٢) معلماً ومعلمة ، وتكونت عينة الدراسة من (٣٤٥) معلماً ومعلمة ، وكانت أهم النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت للتميز المؤسسي في ضوء النموذج الأوروبي للتميز من وجهة نظر المعلمين جاءت متوسطة .

٧- دراسة إرشاد لاند ديهادازي " Dehdazzi Ershadland " (٢٠١٩) (41) بعنوان " بحث دور التفكير الإستراتيجي في تأسيس نموذج التميز المؤسسي ودور النسيان التنظيمي كمتغير وسيط " ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور النسيان التنظيمي في تأثير التفكير الإستراتيجي على تنفيذ نموذج التميز التنظيمي ، وتم تطبيق الدراسة على (٢٩٧) شركة إيرانية ، وإتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتها لطبيعة هذه الدراسة ، وكانت أداة الدراسة عبارة عن إستبانة وقد تم إستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى تأييد دور الوسيط للنسيان التنظيمي في التأثير النهائي للتفكير الإستراتيجي على تنفيذ نموذج التميز التنظيمي على نطاق واسع .

٨- دراسة كيتابيشي " Ketabchi " (٢٠٢٠) (٤٣) بعنوان " دراسة وصفية للدور الإستراتيجي لمرونة الموارد البشرية كنموذج كامل للبراعة التنظيمية في أصفهان جامعة بايام نور " ، هدفت الدراسة التعرف على كيفية تسهيل مرونة الموارد البشرية في الجامعة والبراعة التنظيمية والأداء ، وتم تطبيق الدراسة على أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة بايام نور في أصفهان ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتها لطبيعة هذه الدراسة ، وكانت أداة الدراسة عبارة عن إستبانة ، وقد تم إستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية ، وكانت أهم النتائج تشير إلى أن مرونة الموارد البشرية مرتبطة بشكل إيجابي بالبراعة التنظيمية ، وعدم وجود تأثير معنوي للبراعة التنظيمية على الأداء ، ولم يلاحظ أى تأثير إيجابي لمرونة الموارد البشرية على أداء الجامعة سواء بشكل مباشر أو بواسطة البراعة التنظيمية .

٩- دراسة إبراهيم أحمد أبو رحمه (٢٠٢١) (١) وعنوانها " دور البراعة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على جامعة غزة " ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور البراعة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي لدى جامعة غزة ، وإستخدام الباحث المنهج الوصفي ، وتكونت العينة من (٦٠) موظفاً من العاملين في جامعة غزة ، وإستخدام الباحث إستمارة إستبيان والمقابلة كأدوات لجمع البيانات ، وأظهرت نتائج الدراسة أن جامعة غزة تضع جداول زمنية لتنفيذ مهامها وتستخدم الأجهزة والتقنيات بكفاءة كما تهتم بالمقترحات والشكاوى المقدمة من الطلاب وتبحث الجامعة عن شراكات إستراتيجية لدعم العملية التعليمية وتمتلك الجامعة فرق عمل ذات مهارات عالية .

- إجراءات البحث:

- منهج البحث:

قامت الباحثة بإستخدام المنهج الوصفي بإستخدام الدراسات المسحية كأحد أنماطه وذلك لملاءمته لطبيعة البحث وأهدافه.

- مجتمع البحث:

يمثل مجتمع البحث مديري مديريات الشباب والرياضة ، وكلاء مديريات الشباب والرياضة ومسؤولي الهيئات ومسؤولي وأخصائي الأنشطة بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ، وقد قامت الباحثة بإختيار مديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا والبالغ عددهم خمس محافظات تشمل (كفر الشيخ - الغربية - المنوفية - الدقهلية - دمياط).

- عينة البحث:

تم إختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية وعددهم (١٩٠) فرد من مديري مديريات الشباب والرياضة وكلاء مديريات الشباب والرياضة ومسؤولي الهيئات ومسؤولي وأخصائي الأنشطة بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ، وقد تم تقسيمهم إلى عدد (٣٠) فرد لإيجاد المعاملات العلمية ، وعدد (١٠) أفراد لإجراء الدراسة الإستطلاعية ، وعدد (١٥٠) فرد لإجراء التطبيق النهائي لإستمارة الإستبيان قيد البحث ، والجدول رقم (١) يوضح توزيع عينة البحث:

جدول (١)
توصيف وتوزيع عينة البحث.

المجموع	مسئولى وأخصائى الأنشطة	مسئولى الهيئات	وكلاء مديريات الشباب والرياضة	مديرى مديريات الشباب والرياضة	عينة البحث توزيع عينة البحث
٣٠	١٧	١٠	٢	١	عينة المعاملات العلمية
١٠	٣	٤	٢	١	عينة الدراسة الإستطلاعية
١٥٠	١٢٠	٢٤	٤	٢	عينة تطبيق إستمارة الإستبيان
١٩٠	١٤٠	٣٨	٨	٤	إجمالى عدد العينة

- الأدوات المستخدمة فى جمع البيانات :

١- إستخدمت الباحثة فى جمع بيانات البحث المقابلة الشخصية وإستمارة إستبيان من تصميم الباحثة للتعرف على البراعة التنظيمية ودورها فى تحقيق التميز المؤسسى بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا

٢- القراءات النظرية للمراجع العلمية والدراسات المرتبطة بموضوع البحث .

- المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان :

أولاً : صدق إستمارة الإستبيان :

قامت الباحثة بحساب معامل الصدق لإستمارة الإستبيان عن طريق الصدق المنطقى وصدق الإتساق الداخلى .

أ- الصدق المنطقى لإستمارة الإستبيان (صدق المحكمين) :

إستخدمت الباحثة الصدق المنطقى بعرض محاور إستمارة الإستبيان مرفق (٢) على عدد (١١) من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين فى مجال الإدارة الرياضية مرفق رقم (١) ، وذلك فى الفترة من ٢٠٢١/٧/٢٧ م – ٢٠٢١/٨/٢٢ م ، وإتبعته الباحثة الخطوات التالية حيث قامت بإقتراح المحاور الإفتراضية لإستمارة الإستبيان وعددها (٣) محاور . مرفق (٢) ، وقامت بعرضها على السادة الخبراء مستخدمة فى ذلك مقياس ثنائى التقدير (مناسب - غير مناسب) ، وقد جاءت آراء الخبراء حول مناسبة محاور إستمارة الإستبيان كما يلى فى الجدول (٢) :

جدول (٢) آراء الخبراء حول مناسبة محاور إستمارة الإستبيان

ن = ١١

رقم المحور	محاور وأبعاد إستمارة الإستبيان	الأهمية النسبية
١	واقع تطبيق البراعة التنظيمية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا .	
	البُعد الأول :	إستكشاف الفرص
	البُعد الثاني :	إستغلال الفرص
	البُعد الثالث :	تصميم هيكل تنظيمي مرن
٢	واقع تطبيق التميز المؤسسي بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا .	
	البُعد الأول :	القيادات الإدارية .
	البُعد الثاني :	السياسات الإدارية والإستراتيجيات .
	البُعد الثالث :	إدارة الموارد المادية والمالية .
	البُعد الرابع :	إدارة الموارد البشرية .
	البُعد الخامس :	إدارة الموارد التكنولوجية والنظم المعلوماتية .
	البُعد السادس :	العمليات والإجراءات الإدارية .
	البُعد السابع :	النتائج ومؤشرات الأداء .
	- البُعد الثامن :	رضا المروسين والمستفيدين .
	- البُعد التاسع :	خدمة المجتمع .

يتضح من الجدول (٢) الأهمية النسبية لآراء السادة الخبراء حول مناسبة محاور إستمارة الإستبيان وقد تراوحت ما بين (٦٨,١٨ % - ١٠٠ %) وإرتضت الباحثة بالمحاور التي حصلت على أهمية نسبية قدرها (٧٠ %) فأكثر ، وتم إستبعاد البُعد الثامن والتاسع من المحور الثاني .

ثم قامت الباحثة بصياغة مجموعة من العبارات لكل محور وعددها (٧١) عبارة وعرضها على السادة الخبراء لإبداء الرأى فيها . مرفق (٣) ، وكانت النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول مناسبة عبارات إستمارة الإستبيان وتراوحت ما بين (٤٥.٤٥ % - ١٠٠.٠٠ %) وقد إرتضت الباحثة بالعبارات التي حصلت على أهمية نسبية قدرها (٧٠ %) فأكثر وبذلك تم حذف العبارات أرقام (٦ ، ٥٠ ، ٦٨)

ب- صدق الإتساق الداخلي :

قامت الباحثة بحساب معامل صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان عن طريق تطبيق الإستبيان على (٣٠) فرداً من مديري مديريات الشباب والرياضة ووكلاء مديريات الشباب والرياضة ومسؤولي الهيئات ومسؤولي وأخصائي الأنشطة بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا مُمثلة لمجتمع البحث وذلك بغرض تقدير صدق عبارات الإستبيان وقد تم ذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة ومجموع المحور وبين كل عبارة والمجموع الكلى للمحاور وبين مجموع المحور والمجموع الكلى للمحاور ، وذلك فى الفترة من ٢٠٢١/٨/٢٤ - ٢٠٢١/٩/٩ م ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان فقط ، والجدول (٣) ، (٤) توضح معامل صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان .

جدول (٣)

صدق الإتساق الداخلى بين كل عبارة ومجموع المحور وبين كل عبارة والمجموع الكلى لمحاور إستمارة الإستبيان

ن = ٣٠

م	العبارة مع المحور	العبارة مع المحور	م	العبارة مع المحور	العبارة مع المحور	م	العبارة مع المحور	العبارة مع المحور	م	العبارة مع المحور	العبارة مع المحور
المحور الأول						المحور الثانى					
إستكشاف الفرص						القيادات الإدارية					
١	٠.٩٦	٠.٨٤	١٨	٠.٩٦	٠.٨٤	٣٦	٠.٨٦	٠.٩٢	٥٤	٠.٩٠	٠.٨٦
٢	٠.٨٨	٠.٨٣	١٩	٠.٧٥	٠.٧٠	إدارة الموارد البشرية					
٣	٠.٨٩	٠.٨٤	٢٠	٠.٨٨	٠.٩١	٣٧	٠.٨٨	٠.٩٣	٥٥	٠.٩١	٠.٩٧
٤	٠.٩٣	٠.٩٧	٢١	٠.٨٣	٠.٩٠	٣٨	٠.٩٨	٠.٩٩	٥٦	٠.٨٧	٠.٩٣
٥	٠.٩٣	٠.٨٨	٢٢	٠.٩٣	٠.٨٨	٣٩	٠.٨٨	٠.٧٨	٥٧	٠.٩٤	٠.٩٧
إستغلال الفرص						٤٠	٠.٩٥	٠.٩٧	٥٨	٠.٦٨	٠.٥٣
٦	٠.٨٤	٠.٩٣	٢٤	٠.٨٠	٠.٨٩	٤١	٠.٧٩	٠.٨٣	٥٩	٠.٩٦	٠.٩٩
٧	٠.٩١	٠.٩٦	٢٥	٠.٩٠	٠.٨٤	٤٢	٠.٧٣	٠.٨٤	٦٠	٠.٨٨	٠.٨٣
٨	٠.٩٢	٠.٨٨	السياسات والإستراتيجيات الإدارية						النتائج ومؤشرات الأداء		
٩	٠.٨٩	٠.٨٣	٢٦	٠.٨٩	٠.٨١	٤٤	٠.٨٦	٠.٩٣	٦١	٠.٨٥	٠.٩١
١٠	٠.٨٩	٠.٩٥	٢٧	٠.٧٣	٠.٨٤	٤٥	٠.٨٠	٠.٨٩	٦٢	٠.٨٩	٠.٨٤
هيكل تنظيمى مرن						٤٦	٠.٧٨	٠.٨٦	٦٣	٠.٧٩	٠.٨٦
١١	٠.٩٨	٠.٩٢	٢٩	٠.٩٠	٠.٩٣	٤٧	٠.٨٣	٠.٨٧	٦٤	٠.٨٣	٠.٩٢
١٢	٠.٨٠	٠.٨٩	٣٠	٠.٧٧	٠.٧٢	٤٨	٠.٨٩	٠.٨٥	٦٥	٠.٩٣	٠.٩٦
١٣	٠.٩٥	٠.٩٧	٣١	٠.٨٨	٠.٧٨	إدارة الموارد التكنولوجية ونظم المعلومات					
١٤	٠.٩٩	٠.٩٦	إدارة الموارد المادية والمالية						٦٦	٠.٩٠	٠.٨٦
١٥	٠.٩٥	٠.٩٧	٣٢	٠.٨٢	٠.٩١	٥٠	٠.٧٣	٠.٨١	٦٧	٠.٩٣	٠.٩٧
١٦	٠.٨٨	٠.٩٣	٣٣	٠.٧٩	٠.٨٣	٥١	٠.٨٠	٠.٨٩			
١٧	٠.٨٦	٠.٩٢	٣٤	٠.٨٣	٠.٨٩	٥٢	٠.٨٨	٠.٨٥			

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٠.٣٦ .

يتضح من جدول (٣) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة ومجموع المحور وبين العبارة والمجموع الكلى للمحاور ، وأن قيمة الارتباط بين العبارات والمحاور قد إنحصرت ما بين (٠.٦٨ - ٠.٩٩) ، وأن قيمة الارتباط بين العبارات والمجموع الكلى للمحاور قد إنحصرت ما بين (٠.٥٣ - ٠.٩٩) مما يُشير إلى صدق الإتساق الداخلى لإستمارة الإستبيان .

جدول (٤)

صدق الإتساق الداخلي بين مجموع المحور ومجموع المحاور وبين مجموع البُعد ومجموع المحاور
ومجموع المحور وبين مجموع البُعد ومجموع المحاور

ن = ٣٠

رقم المحور	رقم البُعد	إسم المحور	البُعد مع مجموع المحور	البُعد مع مجموع المحاور	المحور مع مجموع المحاور
١	المحور الأول : البراعة التنظيمية :				
	١	إستكشاف الفرص .	٠.٩٣	٠.٩٢	٠.٨٩
	٢	إستغلال الفرص .	٠.٩٤	٠.٩٢	
	٣	هيكل تنظيمي مرن .	٠.٩١	٠.٩٠	
٢	المحور الثاني : التميز المؤسسى :				
	١	القيادات الإدارية .	٠.٩٤	٠.٩١	٠.٩١
	٢	السياسات والإستراتيجيات الإدارية .	٠.٩٥	٠.٩٢	
	٣	إدارة الموارد المادية والمالية .	٠.٨٩	٠.٩٠	
	٤	إدارة الموارد البشرية .	٠.٩٦	٠.٩٤	
	٥	إدارة الموارد التكنولوجية ونظم المعلومات .	٠.٩١	٠.٩٢	
	٦	العمليات والإجراءات الإدارية .	٠.٩٤	٠.٩٣	
	٧	النتائج ومؤشرات الأداء .	٠.٩٢	٠.٩١	

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٠.٣٦ .

يتضح من جدول (٤) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مجموع المحور ومجموع المحاور وبين مجموع البُعد ومجموع المحاور وبين مجموع البُعد ومجموع المحاور بإستمارة الإستیبيان ، وأن قيمة الارتباط بين مجموع المحور ومجموع المحاور قد إنحصرت ما بين (٠.٨٩ – ٠.٩١) ، وأن قيمة الارتباط بين مجموع البُعد ومجموع المحاور الأول قد إنحصرت ما بين (٠.٩١ – ٠.٩٤) ، وأن قيمة الارتباط بين مجموع البُعد ومجموع المحاور الثاني قد إنحصرت ما بين (٠.٨٩ – ٠.٩٦) ، وأن قيمة الارتباط بين مجموع البُعد ومجموع المحاور قد إنحصرت ما بين (٠.٩٠ – ٠.٩٤) مما يُشير إلى صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستیبيان

- ثانياً : ثبات إستمارة الإستیبيان :

قامت الباحثة بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستیبيان عن طريق كلٍ من التطبيق وإعادة التطبيق **Test Retest** ومعامل ألفا كرونباخ .

أ - التطبيق وإعادة التطبيق Test Retest :

قامت الباحثة بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستهتبان عن طريق التطبيق وإعادة التطبيق Test Retest حيث تم تطبيق الإستمارة على (٣٠) فرداً من مديري مديريات الشباب والرياضة ووكلاء مديريات الشباب والرياضة ومسؤولي الهيئات ومسؤولي وأخصائي الأنشطة بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا مُمتلة لمجتمع البحث ، وتم إعادة تطبيق إستمارة الإستهتبان مرة ثانية على نفس العينة للتأكد من ثبات الإستمارة وكان الفاصل الزمني بين التطبيقين (١٥) يوم ، وذلك في الفترة من ٢٠٢١/٨/٢٤ - ٢٠٢١/٩/٩م ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستهتبان فقط ، وقد تم ذلك بإستخدام معادلة سبيرمان لإرتباط الرتب والجدول (٥) يوضح معامل الثبات لكل عبارة من عبارات إستمارة الإستهتبان .

جدول (٥)

معامل الارتباط بين التطبيق وإعادة التطبيق لبيان معامل الثبات لإستمارة الإستهتبان

ن = ٣٠

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
المحور الأول				المحور الثاني			
إستكشاف الفرص				القيادات الإدارية			
١	٠.٩٠	١٨	٠.٩٠	٣٥	٠.٨٤	٥٣	٠.٩١
٢	٠.٩١	١٩	٠.٨٩	٣٦	٠.٨٤	٥٤	٠.٨٩
٣	٠.٩٤	٢٠	٠.٨٨	إدارة الموارد البشرية		العمليات والإجراءات الإدارية	
٤	٠.٨٤	٢١	٠.٨٣	٣٧	٠.٩٤	٥٥	٠.٨٨
٥	٠.٩٤	٢٢	٠.٩٤	٣٨	٠.٩٦	٥٦	٠.٨٦
إستغلال الفرص				٣٩	٠.٨٧	٥٧	٠.٩١
٦	٠.٩٣	٢٣	٠.٩٨	٤٠	٠.٩١	٥٨	٠.٩٤
٧	٠.٩١	٢٤	٠.٨٨	٤١	٠.٨٧	٥٩	٠.٨٦
٨	٠.٨٣	٢٥	٠.٨٢	٤٢	٠.٨٢	٦٠	٠.٨٨
السياسات والإستراتيجيات الإدارية				النتائج ومؤشرات الأداء			
٩	٠.٩١	٢٦	٠.٩٤	٤٣	٠.٨٧		
١٠	٠.٩١	٢٧	٠.٩٢	٤٤	٠.٨٦	٦١	٠.٨٨
هيكل تنظيمي مرن				٤٥	٠.٩٠	٦٢	٠.٨٩
١١	٠.٩٧	٢٨	٠.٩٤	٤٦	٠.٩٣	٦٣	٠.٩٣
١٢	٠.٩١	٢٩	٠.٨٨	٤٧	٠.٧٩	٦٤	٠.٨٩
١٣	٠.٩٥	٣٠	٠.٩٤	٤٨	٠.٨٢	٦٥	٠.٩٤
إدارة الموارد المادية والمالية				إدارة الموارد التكنولوجية ونظم المعلومات			
١٤	٠.٧٨	٣١	٠.٩٢	٤٩	٠.٨٧	٦٦	٠.٨٩
١٥	٠.٩١	٣٢	٠.٨٦	٥٠	٠.٩٦	٦٧	٠.٩١
١٦	٠.٩٤	٣٣	٠.٨٧	٥١	٠.٨٨	٦٨	٠.٨٨
١٧	٠.٩٣	٣٤	٠.٨٣	٥٢	٠.٨٧		

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٠.٣٦ .

يتضح من جدول (٥) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين التطبيق وإعادة التطبيق لإستمارة الإستهتبان ، حيث إنحصرت معاملات الارتباط ما بين (٠.٧٨ - ٠.٩٨) وهي معاملات ارتباط ذو دلالة عالية مما يُشير إلى ثبات إستمارة الإستهتبان .

ب - معامل ألفا كرونباخ :

كما قامت الباحثة بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان عن طريق معامل ألفا كرونباخ حيث تم التطبيق على (٣٠) فرداً من مديري مديريات الشباب والرياضة ووكلاء مديريات الشباب والرياضة ومسؤولي الهيئات ومسؤولي وأخصائي الأنشطة بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ممثلة لمجتمع البحث ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان فقط والجدول (٦) يوضح معامل الثبات لإستمارة الإستبيان .

جدول (٦)

معامل ألفا كرونباخ لبيان معامل الثبات لمحاور وأبعاد إستمارة الإستبيان
ومعامل الثبات الكلي لإستمارة الإستبيان

ن = ٣٠

معامل ألفا كرونباخ		
٠.٩٣٧		
م	إسم المحور	Cronbach's Alpha if Item Deleted
	المحور الأول : البراعة التنظيمية :	٠.٨٩٧
١	إستكشاف الفرص .	٠.٩٣١
٢	إستغلال الفرص .	٠.٩٤٧
٣	هيكل تنظيمي مرن .	٠.٩١٣
	المحور الثاني : التميز المؤسسي :	٠.٩١١
١	القيادات الإدارية .	٠.٩٤١
٢	السياسات والإستراتيجيات الإدارية .	٠.٩٣٢
٣	إدارة الموارد المادية والمالية .	٠.٩٤٥
٤	إدارة الموارد البشرية .	٠.٨٩٦
٥	إدارة الموارد التكنولوجية ونظم المعلومات .	٠.٩٥٢
٦	العمليات والإجراءات الإدارية .	٠.٩١٤
٧	النتائج ومؤشرات الأداء .	٠.٩٢٢
	معامل الثبات الكلي لإستمارة الإستبيان	٠.٩٢٦

يتضح من جدول (٦) معامل ألفا كرونباخ لمحاور وأبعاد إستمارة الإستبيان وقد إنحصرت معاملات ألفا كرونباخ لمحاور إستمارة الإستبيان ما بين (٠.٨٩٧ - ٠.٩١١) ، وقد إنحصرت معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد إستمارة الإستبيان ما بين (٠.٨٩٦ - ٠.٩٥٢) وهي معاملات إرتباط متقاربة وذو دلالة عالية مما يشير إلى ثبات إستمارة الإستبيان وأن حذف أى محور من المحاور أو أى بُعد من الأبعاد سوف يؤثر سلباً على ثبات إستمارة الإستبيان ، كما يتضح من الجدول معامل الثبات الكلي لإستمارة الإستبيان حيث بلغ (٠.٩٢٦) وهو معامل ثبات ذو دلالة عالية مما يشير إلى ثبات إستمارة الإستبيان .

- الدراسة الإستطلاعية :

قامت الباحثة بإجراء دراسة إستطلاعية على (١٠) أفراد من مديري مديريات الشباب والرياضة ووكلاء مديريات الشباب والرياضة ومسؤولي الهيئات ومسؤولي وأخصائي الأنشطة بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا مُمثلة لمجتمع البحث ، وذلك في الفترة من ٢٠٢١/٩/١٣م إلى ٢٠٢١/٩/٣٠م ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب الدراسة الإستطلاعية فقط وكان الهدف من إجراء الدراسة الإستطلاعية التعرف على مدى فهم عينة البحث للعبارات التي يتضمنها الإستبيان ، والتعرف على الصعوبات المحتمل ظهورها أثناء التطبيق للعمل على تلفيها ، والتعرف على زمن تطبيق الإستبيان ، وقد أسفرت نتائج الدراسة الإستطلاعية عن فهم عينة البحث للعبارات التي يتضمنها الإستبيان حيث لم يبدر من أى منهم الإستفسار عن أى عبارة من عبارات الإستبيان ، وتم التعرف على زمن تطبيق الإستبيان بحساب الزمن الذي إستغرقته عينة الدراسة الإستطلاعية في الإجابة على عبارات الإستبيان وقد تراوحت بين ١٥ : ١٧ دقيقة .

- تطبيق إستمارة الإستبيان :

بعد التأكد من توافر كافة الشروط العلمية والإدارية للإستبيان قامت الباحثة بتطبيق إستمارة الإستبيان في صورتها النهائية . مرفق (٥) على (١٥٠) فرداً من مديري مديريات الشباب والرياضة ووكلاء مديريات الشباب والرياضة ومسؤولي الهيئات ومسؤولي وأخصائي الأنشطة بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا مُمثلة لمجتمع البحث ، وذلك في الفترة من ٢٠٢١/١٠/٣م إلى ٢٠٢١/١١/٤م مع مراعاة التأكيد على أفراد العينة بأهمية إستجاباتهم وأنها تُجمع فقط من أجل البحث العلمي لإزالة أى مخاوف قد تقلل من تفاعلهم في الإجابة على الإستبيان ، ثم قامت الباحثة بجمع الإستمارات متكاملة الإستجابات وتم تفريغ البيانات في كشوف التفريغ المُعدة لذلك وتصحيح الإستبيان وفقاً لمفتاح التصحيح المُعد لذلك ورصد وجدولة الدرجات الخام وإعدادها لإجراء المعالجات الإحصائية ، وقد قامت الباحثة بإستخدام مقياس ثلاثي التقدير بإستمارة الإستبيان النهائية التي طُبقت على عينة البحث (نعم - إلى حد ما - لا) ، وقد وافق السادة الخبراء على أسلوب تصحيح عبارات الإستبيان بحيث يتم منح العبارات درجات كما يلي (نعم) وتُقدر لها ثلاث درجات ، (إلى حد ما) وتُقدر لها درجتان ، (لا) وتُقدر لها درجة واحدة ، وبذلك تكون الدرجة الكلية للإستبيان (٢٠٤) درجة والدرجة الصغرى للإستبيان (٦٨) درجة .

- المعالجات الإحصائية المستخدمة :

إستخدمت الباحثة المعالجات الإحصائية الملائمة لطبيعة بيانات البحث وذلك من خلال البرنامج الإحصائي SPSS وكانت كالتالي (المتوسط الحسابي ، الإنحراف المعياري ، معامل الارتباط ، صدق المحكمين ، معامل الصدق (صدق الإتساق الداخلي) ، معامل الثبات (التطبيق وإعادة التطبيق Test Retest) ، معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha ، النسبة المئوية ، الوزن النسبي ، الأهمية النسبية ، إختبار كا^٢ .

أولاً : عرض ومناقشة نتائج المحور الأول الخاص بواقع تطبيق البراعة التنظيمية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا :

البُعد الأول : مؤشرات البراعة التنظيمية في إستكشاف الفرص بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا :

جدول (٧)

آراء عينة البحث في البُعد الأول الخاص بمؤشرات البراعة التنظيمية في إستكشاف الفرص بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا

$$ن = ١٥٠$$

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا ^٢
	ك	%	ك	%	ك	%			
١	١١٢	٧٤.٦٧	٢٧	١٨.٠٠	١١	٧.٣٣	٤٠.١	٨٦.٩٣	*١١٧.٨٨
٢	١١٦	٧٧.٣٣	٢٢	١٤.٦٧	١٢	٨.٠٠	٤٠.٤	٨٩.٧٨	*١٣١.٦٨
٣	١١٩	٧٩.٣٣	١٨	١٢.٠٠	١٣	٨.٦٧	٤٠.٦	٨٨.٢٧	*١٤٣.٠٨
٤	١٢٥	٨٣.٣٣	١٨	١٢.٠٠	٧	٤.٦٧	٤١.٨	٩١.٤٧	*١٦٩.٩٦
٥	١١٨	٧٨.٦٧	٢٥	١٦.٦٧	٧	٤.٦٧	٤١.١	٨٩.٦٠	*١٤١.٩٦

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩ .

يوضح الجدول (٧) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات البُعد الأول من المحور الأول الخاص بمؤشرات البراعة التنظيمية في إستكشاف الفرص بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا .

وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) في العبارة رقم (٤) بنسبة ٨٣.٣٣% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (١) بنسبة ٧٤.٦٧% ، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) في العبارة رقم (١) بنسبة ٧٤.٦٧% وكانت أقل نسبة في العبارتين رقم (٣ ، ٤) بنسبة ١٢.٠٠% ، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) في العبارة رقم (٣) بنسبة ٨.٦٧% وكانت أقل نسبة في العبارتين رقم (٤ ، ٥) بنسبة ٤.٦٧% ، ومثلت العبارة رقم (٤) أعلى درجة مقدرة ٤١.٨ وأكثر أهمية نسبية ٩١.٤٧ بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (١) أقل درجة مقدرة ٤٠.١ وأقل أهمية نسبية ٨٦.٩٣ بين عبارات المحور .

فيما يلي سوف تقوم الباحثة بمناقشة النتائج التي توصلت إليها في ضوء التساؤل الأول من المحور الأول : " ما هي مؤشرات البراعة التنظيمية في إستكشاف الفرص بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟ " :

أشارت نتائج جميع عبارات الجدول رقم (٧) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات البُعد الأول من المحور الأول ، وهذا يشير إلى أن مديريات الشباب

والرياضة تسعى إلى الإستعانة بالخبراء والمتخصصين لإستكشاف الفرص المتاحة ، كما تبحث عن الأساليب الجديدة والمبتكرة لسد إحتياجات العاملين بها ، كما يتم الإستفادة من الأساليب العلمية الحديثة المستخدمة فى إستكشاف الفرص الجديدة ، كما أنها أيضاً لديها القدرة على إستكشاف العاملين ذوى الخبرة والمهارات العالية ، وتشجع العاملين بها على تبادل الخبرات .

كما إتفق ذلك مع دراسة أحلام محمد الخزاعة (٢٠٢١) (٢) ودراسة عبد الله باتل عبد الله (٢٠١٨) (١٧) بأن العاملين يبحثون على إستخدام أساليب مبتكرة بإنجاز الأعمال المطلوبة منهم كما يعتمدون على إستخدام الأساليب العلمية الحديثة ، كما يبنون إستراتيجيات حديثة ويشجعوا العاملين على تبادل الخبرات ، وإبتكار منتجات جديدة

كما إتفقت أيضاً مع دراسة نقاء عبد ربه أحمد عبد ربه (٢٠٢٠) (٣٣) بأنه يتم البحث عن أفكار تكنولوجية جديدة من خلال التفكير الخلاق ويتم السماح بتقديم المبادرات الجديدة ومحاولة الإستفادة من طرق أداء جديدة فى العمل وتقديم مكافآت للتحفيز ، وجذب الموظفين ذوى الخبرات.

كما إتفق مع نتائج دراسة أسماء على محمود الجنازرة (٢٠٢٠) (٤) بأنه يتم إستخدام أساليب تساعد على إستقطاب الأفراد ذوى الخبرة ويتم إستخدام الأسلوب العلمى فى تصميم إستراتيجيات العمل فى المدرسة كما يتم تشجيع العاملين على إبتكار أفكار جديدة تتحدى الأفكار التقليدية ويتم العمل على إستكشاف مواهب العاملين وتزويد العاملين بمعارف جديدة من خلال التدريب على الوسائل التكنولوجية .

كما توصلت نتائج دراسة نوال محمد حسين الفقيه (٢٠٢٠) (٣٤) ان بُعد البراعة الإستكشافية قد حقق إرتفاع بمستوى الأهمية النسبية حيث أن أفراد العينة يسعون بشكل متواصل على إبتكار خدمات جديدة وإنتهاجها لأساليب واضحة ومحددة تساعد على إستقطاب العاملين من ذوى المهارة والخبرات العالية ، وهذا يتفق مع نتيجة دراسة علوان وآخرون (٢٠١٩) (٥) ودراسة ميسون وإسماعيل (٢٠١٩) (٣٢) ودراسة صويص وعابدين (٢٠١٩) (٢٧) ودراسة لميس المحاسنة (٢٠١٧) (٢٥) ودراسة Liu (٢٠١٦) (٤٤) ودراسة Jurksien & Pundiziene (٢٠١٦) (٤٢) ودراسة عادل البغدادى وحيدر الجبورى (٢٠١٥) (١٦) .

ولكنها اختلفت مع دراسة البشقالى والداود (٢٠١٥) (٣٠) التى توصلت إلى أن توفر بُعد إستكشاف الفرص الجديدة فى الكليات المبحوثة جاء بنسبة ضعيفة جداً .

وترى الباحثة أن مديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا تسعى دائماً لإستكشاف الفرص لتحقيق أهدافها مستخدمة فى ذلك الأساليب الحديثة والتى أيضاً يتم من خلالها إستكشاف الفرص الجديدة والإستفادة من العاملين ذوى الخبرة والمهارات العالية وتبادل الخبرات بين العاملين بعضهم البعض للإستفادة من أصحاب الخبرات .

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الأول من المحور الأول والذى ينص على ما هى مؤشرات البراعة التنظيمية فى إستكشاف الفرص بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟

- البُعد الثانى : مؤشرات البراعة التنظيمية فى إستغلال الفرص بمديريات الشباب والرياضة
بمحافظات وسط الدلتا :

جدول (٨)

آراء عينة البحث فى البُعد الثانى الخاص بمؤشرات البراعة التنظيمية فى إستغلال الفرص
بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا

ن = ١٥٠

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبى	الأهمية النسبية	كا ^٢
	ك	%	ك	%	ك	%			
٦	٩٦	٦٤.٠٠	٣٥	٢٣.٣٣	١٩	١٢.٦٧	٣٧٧	٨٠.٥٣	*٦٦.٠٤
٧	٨٨	٥٨.٦٧	٣٧	٢٤.٦٧	٢٥	١٦.٦٧	٣٦٣	٧٦.٨٠	*٤٤.٧٦
٨	٧٦	٥٠.٦٧	٤١	٢٧.٣٣	٣٣	٢٢.٠٠	٣٤٣	٧٦.٢٢	*٢٠.٩٢
٩	٨٣	٥٥.٣٣	٥٤	٣٦.٠٠	١٣	٨.٦٧	٣٧٠	٨٢.٢٢	*٤٩.٤٨
١٠	١٠٧	٧١.٣٣	٢٥	١٦.٦٧	١٨	١٢.٠٠	٣٨٩	٨٣.٧٣	*٩٧.٩٦

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩ .

يوضح الجدول (٨) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث فى جميع عبارات البُعد الثانى الخاص بمؤشرات البراعة التنظيمية فى إستغلال الفرص بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا .

وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارة رقم (١٠) بنسبة ٧١.٣٣% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٨) بنسبة ٥٠.٦٧% ، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارة رقم (٩) بنسبة ٣٦.٠٠% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (١٠) بنسبة ١٦.٦٧% ، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) فى العبارة رقم (٨) بنسبة ٢٢.٠٠% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٩) بنسبة ٨.٦٧% ، ومثلت العبارة رقم (١٠) أعلى درجة مقدرة ٣٨٩ وأكثر أهمية نسبية ٨٣.٧٣ بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (٨) أقل درجة مقدرة ٣٤٣ وأقل أهمية نسبية ٧٦.٢٢٣ بين عبارات المحور .

وفيما يلى سوف تقوم الباحثة بمناقشة النتائج التى توصلت إليها فى ضوء التساؤل الثانى من المحور الثانى : " ما هى مؤشرات البراعة التنظيمية فى إستغلال الفرص بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا"؟

أشارت نتائج جميع عبارات الجدول (٨) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات البُعد الثاني لآراء عينة البحث الذين أختاروا (نعم) ، وهذا يشير إلى أن مديريات الشباب والرياضة تقوم بإستغلال جميع الموارد المتاحة والإمكانيات في تحقيق أهدافها ، وأنها تستغل التكنولوجيا الحديثة لتحسين جودة الخدمات لديها ، كما انها تهتم بالمتطلبات المهارية والتثقيفية للموظفين لديها ، وتعتمد على أساليب حديثة ومبتكرة في تقديم الخدمات ، كما أنها أيضاً تقوم بإستغلال المبالغ المخصصة للإستثمار في الفرص الجديدة .

وإتفق ذلك مع دراسة أحلام محمد خزاعة (٢٠٢١) (٢) ودراسة عبد الله باتل عبد الله (٢٠١٨) (١٧) بأن العاملين يحرصون على التزود بالمعارف والخبرات والمهارات الجديدة التي تساعد في تطوير الذات وإستخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة المتوفرة والإلتحاق ببرامج التدريب المهنية ، ويتم التشجيع على تقديم أفكار متميزة والسعى لإستغلال الفرص وإستثمارها جيداً ، والإستفادة من الفرص المتاحة وإستغلالها بما يتناسب مع الإمكانيات .

كما إتفقت أيضاً مع دراسة أسماء على محمود الجنازرة (٢٠٢٠) (٤) بأن المدير ينمي مهارات العاملين ويلتزم بتحسين جودة الخدمات مقابل خفض التكاليف ويعتمد برامج تدريبية للعاملين لرفع مستويات أدائهم كما يوظف التكنولوجيا في الخدمات التعليمية المقدمة ويتم إستثمار الفرص الجيدة وإستغلالها ويقدم خبرات جديدة للعاملين .

كما إتفقت مع دراسة نقاء عبد ربه أحمد عبد ربه (٢٠٢٠) (٣٣) بأنه يتم توظيف التقنيات التكنولوجية المتوفرة لإستغلال الوقت بكفاءة والإهتمام بتدريب العاملين عبر تزويدهم بما يستجد من معارف والإستفادة من المعارف المكتسبة في إثراء الذاكرة التنظيمية لتحسين الأداء ، وإستثمار الفرص الجديدة بما يتناسب مع الإمكانيات .

كما أشارت نتائج تامر حربى زكى مقاط (٢٠٢٠) (٦) بأنه يتم تدريب العاملين وتنمية مهاراتهم في مجال الآخرين والإهتمام بعملية التدريب المستمر بما يساهم في تنمية وتطوير مهاراتهم وخاصة التعامل مع الآخرين ، واتفقت هذه النتائج مع دراسة وائل ثابت وسماة إسماعيل (٢٠١٨) (٣٨) ودراسة هبة محمد عمرو (٢٠١٦) (٣٥) فيما إختلفت مع دراسة ماجد محمد بارحمة (٢٠١٧) (٢٦) .

وترى الباحثة أن مديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا تستغل الموارد المتاحة والإمكانيات في تحقيق أهدافها مستخدمة التكنولوجيا لتحسين جودة الخدمات بجانب الإهتمام بمهارات العاملين لديها من النواحي المهارية والتثقيفية وتخصيص مبالغ خاصة لإستثمار الفرص .

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الثاني من المحور الأول والذي ينص على ما هي مؤشرات البراعة التنظيمية في إستغلال الفرص بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟

البُعد الثالث : مؤشرات البراعة التنظيمية فى تصميم هيكل تنظيمى مرن بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا :

جدول (٩)

آراء عينة البحث فى البُعد الثالث الخاص بمؤشرات البراعة التنظيمية فى تصميم هيكل تنظيمى مرن بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا

ن = ١٥٠

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبى	الأهمية النسبية	كا
	ك	%	ك	%	ك	%			
١١	١٣٢	٨٨.٠٠	١٥	١٠.٠٠	٣	٢.٠٠	٤٢٩	٩٤.٤٠	*٢٠.٣.١٦
١٢	٣٣	٢٢.٠٠	٩٩	٦٦.٠٠	١٨	١٢.٠٠	٣١٥	٧٠.٠٠	*٧٤.٢٨
١٣	٣٥	٢٣.٣٣	٢٨	١٨.٦٧	٨٧	٥٨.٠٠	٢٤٨	٤٦.١٣	*٤١.٥٦
١٤	٩٨	٦٥.٣٣	٣٥	٢٣.٣٣	١٧	١١.٣٣	٣٨١	٨١.٦٠	*٧٢.٣٦
١٥	١١٤	٧٦.٠٠	٢٧	١٨.٠٠	٩	٦.٠٠	٤٠٥	٨٨.٠٠	*١٢٦.١٢
١٦	١٣٤	٨٩.٣٣	١٢	٨.٠٠	٤	٢.٦٧	٤٣٠	٩٤.٦٧	*٢١٢.٣٢
١٧	٥٠	٣٣.٣٣	٨٠	٥٣.٣٣	٢٠	١٣.٣٣	٣٣٠	٦٨.٠٠	*٣٦.٠٠

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩ .

يوضح الجدول (٩) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث فى جميع عبارات البُعد الثالث الخاص بمؤشرات البراعة التنظيمية فى تصميم هيكل تنظيمى مرن بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا .

وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارة رقم (١٠) بنسبة ٨٩.٣٣% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (١٢) بنسبة ٢٢.٠٠% ، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارة رقم (١٢) بنسبة ٦٦.٠٠% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (١٦) بنسبة ٨.٠٠% ، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) فى العبارة رقم (١٣) بنسبة ٥٨.٠٠% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (١١) بنسبة ٢.٠٠% ، ومثلت العبارة رقم (١٦) أعلى درجة مقدرة ٤٣٠ وأكثر أهمية نسبية ٩٤.٦٧ بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (١٣) أقل درجة مقدرة ٢٤٨ وأقل أهمية نسبية ٤٦.١٣ بين عبارات المحور .

وفيما يلى سوف تقوم الباحثة بمناقشة النتائج التى توصلت إليها فى ضوء التساؤل الثالث من المحور الأول : " ما هى مؤشرات البراعة التنظيمية فى تصميم هيكل تنظيمى مرن بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟ " :

أشارت نتائج العبارات أرقام (١١ ، ١٤ ، ١٥ ، ١٦) بالجدول (٩) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث فى البُعد الثالث وأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) ، وهذا يشير إلى أن الهيكل التنظيمى بمديريات الشباب والرياضة يتلائم مع طبيعة الوظائف والمهام التى يقوم بها العاملين ، كما تمتلك مديريات الشباب والرياضة

القدرة على تكوين فريق عمل فعال من أجل تحسين الأداء ، ولديها هيكل تنظيمياً مرناً يمكنها من مواجهة التغيرات المحتملة في البيئة المحيطة ، كما لديها المقدرة على التواصل بين الأقسام والإدارات داخل المديرية بشكل يسمح بمرونة تدفق المعلومات .

كما أشارت نتائج نوال محمد حسين الفقيه (٢٠٢٠) (٣٤) أن بعد البراعة الهيكلية قد حقق إرتفاع والإستراتيجيات والسياسات والخطط كانت تتسم بالتحديد والوضوح وإمكانية إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي بكل سهولة ويسر، وهذه النتائج تتفق مع نتيجة دراسة علوان وآخرون (٢٠١٩) (٥) ودراسة صويص وعابدين (٢٠١٩) (٢٧) ودراسة Jurksien & Pundziene (٢٠١٦) (٤٢) ودراسة البغدادي والجبوري (٢٠١٥) (١٦) .

كما أسفرت نتائج دراسة صفاء ياسر ذكي عوض الله (٢٠٢١) (١٤) أنه يتم توزيع المهام ضمن الهيكل التنظيمي وفقاً للتخصص والمهارة ، وأن الهيكل التنظيمي قبل أن يقوم على الأفراد فإنه يُبنى على التوصيف الوظيفي للمركز الذي يشغله هؤلاء الأفراد .

كما أسفرت نتائج دراسة تامر حربي زكي مقاط (٢٠٢٠) (٦) بأن التغيير في الهيكل التنظيمي يتوافق مع التغير في الإستراتيجية وأهمية الهيكل التنظيمي في إحداث التغيير ، واتفقت هذه النتائج مع دراسة أحمد علي الفقيه (٢٠١٨) (٣١) .

كما أشارت نتائج العبارات أرقام (١٢ ، ١٧) بالجدول (٩) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين أختاروا (إلى حد ما) ، وهذا يشير إلى أن بعض الموارد البشرية بمديرية الشباب والرياضة لديها القدرة على العمل في وظائف متعددة ، كما أن مديريات الشباب والرياضة إلى حد ما تستخدم الأسلوب التحفيزي سواء كان مادياً أو معنوياً للعاملين لديها أو يستخدم مع بعض العاملين .

وأسفرت نتائج دراسة فرحانة محمود محمد شملخ (٢٠١٩) (٢٤) أن هياكل العمل المستقلة تتواصل مع بعضها البعض ويوجد هياكل مستقلة داخل وحدات العمل وتعمل بالوقت نفسه مع بعضها وهناك مشاركة بين الموظفين في وضع الخطط التنفيذية .

وإختلفت هذه النتائج نسبياً مع بعض الدراسات كدراسة صويص وعابدين (٢٠١٩) (٢٧) حيث أظهرت أن مستوى تطبيق هيكل تنظيمي مرن جاء بدرجة ضعيف جداً ، وكذلك مع دراسة جيهان علاوي (٢٠١٧) (٧) والتي كشفت عن تعقيد ومركزية الهيكل التنظيمي .

كما أشارت نتائج العبارات أرقام (١٣) بالجدول (٩) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين أختاروا (لا) ، وهذا يشير إلى أنه لا يتم تطوير الهيكل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة وفقاً لقدرات العاملين بها .

وترى الباحثة أن الهيكل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا يتلائم مع طبيعة الوظائف ومهام العاملين حيث يتم وضع كل فرد بما يتناسب مع مؤهله ويتم تحسين الأداء من خلال تكوين فرق عمل فعالة ، كما يمكن التواصل بين الأقسام بعضها البعض وسهولة تدفق المعلومات وذلك من خلال توافر هيكل تنظيمي مرن ويتم استخدام أسلوب التحفيز لتشجيع العاملين .

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الثالث من المحور الأول والذي ينص على ما هي مؤشرات البراعة التنظيمية في تصميم هيكل تنظيمي مرن بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟

ثانياً : عرض ومناقشة نتائج المحور الثانى الخاص بواقع تطبيق التميز المؤسسى بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا :

البُعد الأول : القيادات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا :

جدول (١٠)

آراء عينة البحث فى البُعد الأول الخاص بالقيادات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا

ن = ١٥٠

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبى	الأهمية النسبية	كا ^٢
	ك	%	ك	%	ك	%			
١٨	١١٢	٧٤.٦٧	٢٧	١٨.٠٠	١١	٧.٣٣	٤٠.١	٨٦.٩٣	*١١٧.٨٨
١٩	٧٩	٥٢.٦٧	٥١	٣٤.٠٠	٢٠	١٣.٣٣	٣٥٩	٧٩.٧٨	*٣٤.٨٤
٢٠	٧٧	٥١.٣٣	٦٤	٤٢.٦٧	٩	٦.٠٠	٣٦٨	٨١.٧٨	*٥٢.١٢
٢١	٧٨	٥٢.٠٠	٥٦	٣٧.٣٣	١٦	١٠.٦٧	٣٦٢	٨٠.٤٤	*٣٩.٥٢
٢٢	١١٨	٧٨.٦٧	٢٥	١٦.٦٧	٧	٤.٦٧	٤١١	٨٩.٦٠	*١٤١.٩٦
٢٣	١٣٤	٨٩.٣٣	١١	٧.٣٣	٥	٣.٣٣	٤٢٩	٩٤.٤٠	*٢١٢.٠٤
٢٤	٨٧	٥٨.٠٠	٥١	٣٤.٠٠	١٢	٨.٠٠	٣٧٥	٨٣.٣٣	*٥٦.٢٨
٢٥	١١٦	٧٧.٣٣	٢٣	١٥.٣٣	١١	٧.٣٣	٤٠٥	٩٠.٠٠	*١٣٢.١٢

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩ .

يوضح الجدول (١٠) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث فى جميع عبارات البُعد الأول الخاص بالقيادات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا .

وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارة رقم (٢٣) بنسبة ٨٩.٣٣ % وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٢١) بنسبة ٥٢.٠٠ % ، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارة رقم (٢٠) بنسبة ٤٢.٦٧ % وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٢٣) بنسبة ٧.٣٣ % ، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) فى العبارة رقم (١٩) بنسبة ١٣.٣٣ % وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٢٣) بنسبة ٣.٣٣ % ، ومثلت العبارة رقم (٢٣) أعلى درجة مقدرة ٤٢٩ وأكثر أهمية نسبية ٩٤.٤٠ بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (١٩) أقل درجة مقدرة ٣٥٩ وأقل أهمية نسبية ٧٩.٧٨ بين عبارات المحور .

وفيما يلى سوف تقوم الباحثة بمناقشة النتائج التى توصلت إليها فى ضوء البُعد الأول من المحور الثانى : " ما هى القيادات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟ " :

أشارت نتائج جميع عبارات الجدول (١٠) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين أختاروا (نعم) ، وهذا يشير إلى أن القيادات بمديرية الشباب والرياضة تقوم بتطوير إستراتيجية المديرية بشكل واقعي لتحقيق أهدافها الخاصة وتحقيق مركز تنافسي جيد ، وتنسم تلك القيادات بالمرونة والقدرة على إدارة التغيير من خلال التركيز على الأهداف والمخرجات المخطط لها ، كما تحرص القيادات بمديرية الشباب والرياضة على المشاركة الفعالة للعاملين بها في حل المشكلات بطريقة علمية ، وتخصيص الموارد المالية المناسبة لتقديم أداء متميز ، كما لديهم القدرة على الإتصال مع العاملين بالمديرية بشكل مباشر ، وتقوم القيادات بتوفير قاعدة معلومات جيدة تساعد في عمليات إتخاذ القرارات ، كما يشارك القيادات العاملين بالمديرية في وضع الأهداف المستقبلية ، كما يتم تشجيع العاملين بالمديرية بتقديم المقترحات .

وأسفرت نتائج دراسة **فاتن عاطف مسلم بنات (٢٠١٥) (٢٣)** بأن القيادة في المستشفى تقوم بتطوير إستراتيجية واقعية لتحقيق الأهداف الخاصة بالمستشفى وتحقيق مركز تنافسي جيد وتسعى إلى خلق ثقافة مؤسسية تدعم الإفادة من الموارد وتركز على متلقى الخدمة كما تسعى إلى جعل التميز صفة ملازمة لخدماتها التي تقدمها لكافة أصحاب المصالح وتنسم بالمرونة والقدرة على إدارة التغيير من خلال التركيز على الأهداف والمخرجات المخطط لها بالإضافة إلى أنها تسعى للوصول إلى مستويات عالية من ثقة أصحاب العلاقة من خلال تحديد المخاطر وإدارتها بالشكل الصحيح في جميع عمليات المستشفى

وأشارت نتائج دراسة **عمر محمد خليل النجار (٢٠١٩) (٢٢)** إلى عدم وضوح المعايير المتبعة في إختيار القيادة الجامعية فهناك معايير لصفات القيادة الجامعية وربما لعدم تقدير القيادة لمساهماتهم وجهودهم على الرغم من أن قيادة الجامعة تعمل على مكافأة العاملين بالجامعة بشكل دوري وتحرص القيادة على العمل مع مؤسسات المجتمع المحلي .

وترى الباحثة أن القيادات بمديرية الشباب والرياضة تقوم بتطوير إستراتيجيتها وخططها بشكل واقعي لتحقيق أهدافها ويوجد مرونة في تغير الأهداف حسب المعطيات الموجودة ويتم المشاركة الفاعلة للعاملين لحل المشكلات بطريقة علمية كما يتم تخصيص الموارد المالية لتحقيق أفضل أداء ويتم الإتصال مع العاملين بالمديرية بشكل مباشر لإنجاز المهام بشكل أسرع ويتم توفير قواعد معلومات جيدة تساعد في عمليات إتخاذ القرارات الصحيحة وتفادى الأخطاء ويتم مشاركة العاملين بالمديرية في وضع الأهداف المستقبلية وتشجيعهم على تقديم أى مقترحات جيدة .

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الأول من المحور الثانى والذي ينص على ما هى القيادات الإدارية بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا ؟

البُعد الثانى : السياسات والإستراتيجيات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا :

جدول (١١)

آراء عينة البحث فى البُعد الثانى الخاص بالسياسات والإستراتيجيات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا

ن = ١٥٠

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبى	الأهمية النسبية	كا ^٢
	ك	%	ك	%	ك	%			
٢٦	١٣٦	٩٠.٦٧	١١	٧.٣٣	٣	٢.٠٠	٤٣٣	٩٥.٤٧	*٢٢٢.٥٢
٢٧	١١٩	٧٩.٣٣	٢٥	١٦.٦٧	٦	٤.٠٠	٤١٣	٩٠.١٣	*١٤٦.٤٤
٢٨	٥٥	٣٦.٦٧	٢٣	١٥.٣٣	٧٢	٤٨.٠٠	٢٨٣	٥٥.٤٧	*٢٤.٧٦
٢٩	٤٩	٣٢.٦٧	٨٧	٥٨.٠٠	١٤	٩.٣٣	٣٣٥	٧٤.٤٤	*٥٣.٣٢
٣٠	١٠٣	٦٨.٦٧	٣٢	٢١.٣٣	١٥	١٠.٠٠	٣٨٨	٨٣.٤٧	*٨٧.١٦
٣١	٧٦	٥٠.٦٧	٥٤	٣٦.٠٠	٢٠	١٣.٣٣	٣٥٦	٧٩.١١	*٣١.٨٤

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩ .

يوضح الجدول (١١) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث فى جميع عبارات البُعد الثانى من المحور الثانى الخاص بالسياسات والإستراتيجيات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا .

وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارة رقم (٢٦) بنسبة ٩٠.٦٧% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٢٩) بنسبة ٣٢.٦٧% ، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارة رقم (٢٩) بنسبة ٥٨.٠٠% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٢٦) بنسبة ٧.٣٣% ، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) فى العبارة رقم (٢٨) بنسبة ٤٨.٠٠% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٢٦) بنسبة ٢.٠٠% ، ومثلت العبارة رقم (٢٦) أعلى درجة مقدرة ٤٣٣ وأكثر أهمية نسبية ٩٥.٤٧ بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (٢٨) أقل درجة مقدرة ٢٨٣ وأقل أهمية نسبية ٥٥.٤٧ بين عبارات المحور .

وفيما يلى سوف تقوم الباحثة بمناقشة النتائج التى توصلت إليها فى ضوء التساؤل الثانى من المحور الثانى : " ما السياسات والإستراتيجيات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟ " :

أشارت نتائج عبارات رقم (٢٦ ، ٢٧ ، ٣٠ ، ٣١) بالجدول (١١) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين أختاروا (نعم) ، وهذا يشير إلى أن مديريات الشباب والرياضة تقوم بتحديد الرؤية والرسالة والأهداف التى تحقق إستراتيجياتها العامة ، كما تتبنى إستراتيجية واضحة لتتلافى الأخطاء وضمان إستمرارية العمل كما تتبنى سياسة التحسين والتطوير فى تقديم الخدمات للأفراد كما تتبنى الأهداف الإستراتيجية الخاصة بها من حاجات ورغبات العاملين بها .

وإتفق ذلك مع نتائج دراسة **فاتن عاطف مسلم بنات (٢٠١٥) (٢٣)** ودراسة **خليل طحيطر سليمان المشاقبة (٢٠١٦) (١١)** بأنه يتم تبني صياغة وتطوير سياسات وخطط تتوافق مع متطلبات البيئة التي تعمل بها المنظمة وتقوم بتحديد الرؤية والرسالة والأهداف التي تحقق الإستراتيجيته العامة كما يتوافر الرؤية الواضحة حول ما تسعى لتحقيقه المؤسسة من أهداف وأنه ما زال ينقص أفراد عينة البحث الكثير فيما يتعلق بعملية التخطيط الإستراتيجي ووضع السياسات التي تساهم في تحقيق التميز في الأداء

كما إتفق أيضاً مع دراسة **هيا عمران عابدين (٢٠١٥) (٣٧)** أن مجال تميز الإستراتيجية كان مرتفعاً ، وأن الإدارة تقوم ببناء إستراتيجيتها في ضوء إحتياجات وتوقعات الزبائن وهذا يفسر أهمية تطبيق إستراتيجيات الإبداع التي من خلالها يتم رسم وتصميم الإستراتيجيات وفق توقعات وإحتياجات الأفراد ، وقد إتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة **Chibba (٢٠١٣) (٤٠)** ، والتي أظهرت أن هناك علاقة بين الإستراتيجيات التي تركز وتدعم التميز والثقافة التنظيمية ، كما تسعى الإستراتيجية إلى تحقيق الأهداف التي تتوافق مع رؤية الشركة .

كما أشارت نتائج العبارة رقم (٢٩) بالجدول (١١) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين أختاروا (إلى حد ما) ، وهذا يشير إلى أنه إلى حد ما تمتلك مديريات الشباب والرياضة مهارات التخطيط الإستراتيجي لتلبية إحتياجات المستقبل وأنها ليست بالكفاءة العالية .

وإتفق ذلك مع دراسة **خليل طحيطر سليمان المشاقبة (٢٠١٦) (١١)** إلى أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية توصلوا للقناعة الكافية بأن هياكل الحاكمية الجامعية لا زال ينقصها الكثير فيما يتعلق بعملية التخطيط الإستراتيجي ووضع السياسات التي تساهم في تحقيق تميز الأداء الجامعي .

كما أشارت نتائج العبارة رقم (٢٨) بالجدول (١١) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث للذين أختاروا (لا) ، وهذا يشير إلى أن مديريات الشباب والرياضة لا تعتمد الأسلوب العلمي والمنهجي في وضع خططها وإستراتيجياتها نهائياً وتتبع الأسلوب التقليدي في وضع الخطط والإستراتيجية

وإختلف ذلك مع دراسة **خالد حمد فلاح المرى (٢٠٢٠) (١٠)** ودراسة **فاتن عاطف مسلم بنات (٢٠١٥) (٢٣)** بأن خطط العمل توضع بطريقة علمية صحيحة وفق نهج علمي وتنفذ مراحل وخطوات الإدارة الإستراتيجية وفق النماذج العالمية للتميز في الأداء الإداري للمؤسسات وبأسلوب علمي مخطط .

وترى الباحثة أن مديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا تحدد الرؤية والرسالة والأهداف التي تحقق إستراتيجياتها لتحقيق أهدافها ، كما لديها إستراتيجية واضحة تضمن إستمرارية تبني من حاجات ورغبات العاملين بها العمل وتقوم بالتطوير في تقديم خدماتها للأفراد ومهارات التخطيط متوسطة الأداء ولا تعتمد على الأسلوب العلمي والمنهجي في وضع الخطط .

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الثاني من المحور الثاني والذي ينص على ما هي السياسات والإستراتيجيات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟

البُعد الثالث : إدارة الموارد المادية والمالية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا :

جدول (١٢)

آراء عينة البحث فى البُعد الثالث الخاص بإدارة الموارد المادية والمالية
بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا

ن = ١٥٠

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبى	الأهمية النسبية	كا
	ك	%	ك	%	ك	%			
٣٢	١٣٧	٩١.٣٣	١١	٧.٣٣	٢	١.٣٣	٤٣٥	٩٦.٠٠	*٢٢٧.٨٨
٣٣	٥٩	٣٩.٣٣	٨٥	٥٦.٦٧	٦	٤.٠٠	٣٥٣	٧٨.٤٤	*٦٤.٨٤
٣٤	٢٢	١٤.٦٧	٩٣	٦٢.٠٠	٣٥	٢٣.٣٣	٢٨٧	٦٣.٧٨	*٥٧.١٦
٣٥	٣٥	٢٣.٣٣	١٠٤	٦٩.٣٣	١١	٧.٣٣	٣٢٤	٧٢.٠٠	*٩٣.٢٤
٣٦	١٠٧	٧١.٣٣	٢٤	١٦.٠٠	١٩	١٢.٦٧	٣٨٨	٨٣.٤٧	*٩٧.٧٢

قيمة كا الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩ .

يوضح الجدول (١٢) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث فى جميع عبارات البُعد الثالث الخاص بإدارة الموارد المادية والمالية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا .

وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارة رقم (٣٢) بنسبة ٩١.٣٣% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٣٤) بنسبة ١٤.٦٧% ، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارة رقم (٣٥) بنسبة ٦٩.٣٣% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٣٢) بنسبة ٧.٣٣% ، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) فى العبارة رقم (٣٤) بنسبة ٢٣.٣٣% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٣٢) بنسبة ١.٣٣% ، ومثلت العبارة رقم (٣٢) أعلى درجة مقدرة ٤٣٥ وأكثر أهمية نسبية ٩٦.٠٠ بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (٣٤) أقل درجة مقدرة ٢٨٧ وأقل أهمية نسبية ٦٣.٧٨ بين عبارات المحور .

وفيما يلى سوف تقوم الباحثة بمناقشة النتائج التى توصلت إليها فى ضوء التساؤل الثالث من المحور الثانى : " ما هى إدارة الموارد المادية والمالية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟"

أشارت نتائج العبارات رقم (٣٢ ، ٣٦) بالجدول (١٢) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين أختاروا (نعم) ، وهذا يشير إلى أن مديريات الشباب والرياضة تطور أنشطتها بصورة مستمرة كما تهتم بتقديم الخدمات بأقل تكلفة .

وإنفق مع ذلك دراسة محمد عمر عبد القادر صقر (٢٠١٦) (١٥) بأنه يتم التشجيع على الابتكار فى أنشطة التطوير المختلفة وتحسين العمليات الإبداعية لتطور الأنشطة من خلال إقتراح اساليب جديدة لأداء المهام الإدارية المختلفة وتدريب العاملين على القيام بتطبيق مهام جديدة .

كما أشارت نتائج العبارات رقم (٣٣ ، ٣٤ ، ٣٥) بالجدول (١٢) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين أختاروا (إلى حد ما) ، وهذا يشير إلى أن إلى حد ما توفر مديريات الشباب والرياضة الموارد المالية اللازمة للإبداع والتميز ، ويتم منع الحوافز المادية والمعنوية والمكافئات إلى بعض العاملين بها الذين لديهم مهارات الابتكار والإبداع ، كما أن الميزانية التى تخصص لتقديم أداء متميز إلى حد ما تكون مناسبة نوعا ما ولكن ليس بالشكل الوفير .

وترى الباحثة أن مديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا تقوم بتطوير أنشطتها وقلل التكاليف الماليه كما تخصص ميزانية خاصة لتقديم أفضل أداء ولتشجيع العاملين على الابتكار يتم تحفيزهم بالمكافآت المادية والمعنوية .

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الثالث من المحور الثانى والذى ينص على ما هى إدارة الموارد المادية والمالية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟

البُعد الرابع : إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا :

جدول (١٣)

آراء عينة البحث فى البُعد الرابع الخاص بإدارة الموارد البشرية
بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا

ن = ١٥٠

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبى	الأهمية النسبية	كا
	ك	%	ك	%	ك	%			
٣٧	١٣٤	٨٩.٣٣	١٢	٨.٠٠	٤	٢.٦٧	٤٣٠	٩٤.٦٧	*٢١٢.٣٢
٣٨	١٢٧	٨٤.٦٧	١٨	١٢.٠٠	٥	٣.٣٣	٤٢٧	٩٢.٥٣	*١٧٩.٥٦
٣٩	١٠٦	٧٠.٦٧	٢٣	١٥.٣٣	٢١	١٤.٠٠	٣٨٥	٨٥.٥٦	*٩٤.١٢
٤٠	١١٤	٧٦.٠٠	٢٧	١٨.٠٠	٩	٦.٠٠	٤٠٥	٨٨.٠٠	*١٢٦.١٢
٤١	٥٩	٣٩.٣٣	٨٥	٥٦.٦٧	٦	٤.٠٠	٣٥٣	٧٨.٤٤	*٦٤.٨٤
٤٢	٥٠	٣٣.٣٣	٨٨	٥٨.٦٧	١٢	٨.٠٠	٣٣٨	٧٥.١١	*٥٧.٧٦
٤٣	١٠٦	٧٠.٦٧	٢٣	١٥.٣٣	٢١	١٤.٠٠	٣٨٥	٨٥.٥٦	*٩٤.١٢
٤٤	٩٢	٦١.٣٣	٤٣	٢٨.٦٧	١٥	١٠.٠٠	٣٧٧	٨٠.٥٣	*٦٠.٧٦
٤٥	٦٠	٤٠.٠٠	٦٧	٤٤.٦٧	٢٣	١٥.٣٣	٣٣٧	٧٤.٨٩	*٢٢.٣٦
٤٦	١٠٨	٧٢.٠٠	٣٧	٢٤.٦٧	٥	٣.٣٣	٤٠٣	٨٧.٤٧	*١١١.١٦
٤٧	٥٨	٣٨.٦٧	٨١	٥٤.٠٠	١١	٧.٣٣	٣٤٧	٧٧.١١	*٥٠.٩٢
٤٨	١٣٧	٩١.٣٣	١٢	٨.٠٠	١	٠.٦٧	٤٣٦	٩٦.٢٧	*٢٢٨.٢٨

قيمة كا الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩ .

يوضح الجدول (١٣) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث فى جميع عبارات البُعد الرابع الخاص بإدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا .

وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارة رقم (٤٨) بنسبة ٩١.٣٣% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٤٢) بنسبة ٣٣.٣٣% ، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارة رقم (٤٢) بنسبة ٥٨.٦٧% وكانت أقل نسبة فى العبارتين رقم (٣٧ ، ٤٨) بنسبة ٨.٠٠% ، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) فى العبارة رقم (٤٥) بنسبة ١٥.٣٣% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٤٨) بنسبة ٠.٦٧% ، ومثلت العبارة رقم (٤٨) أعلى درجة مقدرة ٤٣٦ وأكثر أهمية نسبية ٩٦.٢٧ بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (٤٥) أقل درجة مقدرة ٣٣٧ وأقل أهمية نسبية ٧٤.٨٩ بين عبارات المحور .

وفيما يلى سوف تقوم الباحثة بمناقشة النتائج التى توصلت إليها فى ضوء التساؤل الرابع من المحور الثانى : " ما هى إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟ " :

أشارت نتائج العبارات رقم (٣٧، ٣٨، ٣٩، ٤٠، ٤٣، ٤٤، ٤٦، ٤٨) بالجدول (١٣) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين أختاروا (نعم) ، وهذا يشير إلى أن مديريات الشباب والرياضة تسعى إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين ، وأنها تتابع أداء العاملين بها من خلال سجلات الأداء وتهتم برفع الروح المعنوية لديهم وتشجيعهم على المشاركة بفاعلية في أداء مهامهم.

وإتفق مع ذلك دراسة **هيا عمران عابدين (٢٠١٥) (٣٧)** بأن المدير يتابع أداء العاملين من خلال سجلات الأداء ، ويسعى إلى تحقيق الرضا الوظيفي وقياس رضا العاملين عن تطورهم الوظيفي كما يتم عمل نظام للحوافز قادر على تشجيع العاملين على التميز في تأدية أعمالهم .

وأشارت نتائج دراسة **عمر محمد خليل النجار (٢٠١٩) (٢٢)** بأنه يتم السعي إلى أعلى مراتب التميز بما يضمن مخرجات منافسة في سبيل خدمة المستفيدين وتحرص على قياس رضا المستهدفين وتوجد إجراءات واضحة لقياس رضا المستفيدين كما يتم رصد الشكاوى والمشاكل التي تواجه المستفيدين وتوثقها وتعمل على حلها ووضع الأهداف التي تحقيق رضا المستفيدين .

كما أشارت نتائج العبارات رقم (٤١، ٤٢، ٤٥، ٤٧) بالجدول (١٣) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين أختاروا (إلى حد ما) ، وهذا يشير إلى أن مديريات الشباب والرياضة إلى حد ما تشجع بعض العاملين بها على الإلتحاق ببرامج تدريبية تلبي إحتياجاتهم المهنية ، وإلى حد ما تعمل على إستقطاب وتعيين الموارد البشرية المؤهلة ، كما إنها تطور كفاءات بعض الموظفين بها وليس جميعهم لتحقيق الإبداع ، وإلى حد ما تعتمد على المعايير الدقيقة في إختيار العاملين بها وفق إحتياجاتها .

وإتفق مع ذلك دراسة **هيا عمران عابدين (٢٠١٥) (٣٧)** بأن المديرين يشجعوا على الإلتحاق ببرامج النمو المهني المستمر ، وأن عملية التوظيف تتم وفقاً لمعايير موضوعية معتمدة وضرورة تنمية قدرات ومهارات موظفيها وتعتمد الإدارة سياسة إستقطاب قادرة على جذب الأفراد المتميزين .

كما أسفرت نتائج دراسة **علي محمد إسماعيل عوض (٢٠٢١) (٢١)** أنه يتم إشراك العاملين في دورات تدريبية بشكل مستمر على إستخدام نظم وبرامج التكنولوجيا الحديثة لتنمية مهاراتهم العملية في المجال وإعتماد وصف حديث للوظائف بما يتوافق مع متطلبات التكنولوجيا المطبقة .

وترى الباحثة أن مديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا تسعى إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين لديها من خلال رفع الروح المعنوية لهم وتشجيعهم على المشاركة بفاعلية في أداء واجباتهم ويتم متابعة أدائهم للأعمال والمهام من خلال سجلات وحفظها ، وتشجيع بعض العاملين على الإلتحاق ببرامج تدريبية تلبي إحتياجاتهم المهنية وتزويد معارفهم وخبراتهم ، وتعين الأفراد المؤهلين للعمل وتوظيفهم في أماكنهم المناسبة حسب تخصصاتهم ، حيث أنها إلى حد ما تعتمد على المعايير الدقيقة في إختيار العاملين بها وفق إحتياجاتها .

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الرابع من المحور الثاني والذي ينص على ما هي إدارة الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟

البُعد الخامس : إدارة الموارد التكنولوجية ونظم المعلومات بمديريات الشباب والرياضة
بمحافظات وسط الدلتا :

جدول (١٤)

آراء عينة البحث فى البُعد الخامس الخاص بإدارة الموارد التكنولوجية ونظم المعلومات
بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا

ن = ١٥٠

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبى	الأهمية النسبية	ك ^٢
	ك	%	ك	%	ك	%			
٤٩	٢٨	١٨.٦٧	٩٠	٦٠.٠٠	٣٢	٢١.٣٣	٢٩٦	٦٥.٧٨	*٤٨.١٦
٥٠	١٣٧	٩١.٣٣	٨	٥.٣٣	٥	٣.٣٣	٤٣٢	٩٥.٢٠	*٢٢٧.١٦
٥١	٨٧	٥٨.٠٠	٥١	٣٤.٠٠	١٢	٨.٠٠	٣٧٥	٨٣.٣٣	*٥٦.٢٨
٥٢	٩٤	٦٢.٦٧	٤١	٢٧.٣٣	١٥	١٠.٠٠	٣٧٩	٨٤.٢٢	*٦٤.٨٤
٥٣	٩١	٦٠.٦٧	٤٧	٣١.٣٣	١٢	٨.٠٠	٣٧٩	٨١.٠٧	*٦٢.٦٨
٥٤	١٠٩	٧٢.٦٧	٣٠	٢٠.٠٠	١١	٧.٣٣	٣٩٨	٨٨.٤٤	*١٠٨.٠٤

قيمة ك^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩ .

يوضح الجدول (١٤) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث فى جميع عبارات البُعد الخامس من المحور الثانى الخاص بإدارة الموارد التكنولوجية ونظم المعلومات بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا .

وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارة رقم (٥٠) بنسبة ٩١.٣٣% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٤٩) بنسبة ١٨.٦٧% ، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارة رقم (٤٩) بنسبة ٦٠.٠٠% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٥٠) بنسبة ٥.٣٣% ، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) فى العبارة رقم (٤٩) بنسبة ٢١.٣٣% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٥٠) بنسبة ٣.٣٣% ، ومثلت العبارة رقم (٥٠) أعلى درجة مقدرة ٤٣٢ وأكثر أهمية نسبية ٩٥.٢٠ بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (٤٩) أقل درجة مقدرة ٢٩٦ وأقل أهمية نسبية ٦٥.٧٨ بين عبارات المحور .

وفيما يلى سوف تقوم الباحثة بمناقشة النتائج التى توصلت إليها فى ضوء التساؤل الخامس من المحور الثانى : " ما هى إدارة الموارد التكنولوجية ونظم المعلومات بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟ " :

أشارت نتائج العبارات رقم (٥٠ ، ٥١ ، ٥٢ ، ٥٣ ، ٥٤) بالجدول (١٤) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين أختاروا (نعم) ، وهذا يشير إلى أن مديريات الشباب والرياضة تُشارك العاملين بها بتقديم الخدمات بشكل إلكترونى ، وتطبق أساليب حديثة تحقق التميز المؤسسى ، كما تسعى دائماً إلى تطوير نفسها من خلال تبنى أحدث الوسائل التكنولوجية ، وتوظف التكنولوجيا فى تحقيق أهداف المديرية ، كما تُعد قواعد بيانات لتطبيق الإدارة الإلكترونية .

وإتفق ذلك مع دراسة سمية عوده حسين الحبيب (٢٠١٩) (١٢) ودراسة على محمد إسماعيل عوض (٢٠٢١) (٢١) بأنه يتم الإعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة فى تقديم الخدمات وتستخدم المعدات والأجهزة والوسائل التكنولوجية فى إنجاز الأعمال بدقة وإتفقت هذه النتيجة مع

Babaita, Rafiu, & Aremu (٢٠٢٠) (٣٩) التي شجعت على تجهيز البنية التحتية بكامل مستلزماتها للحصول على أفضل الأنشطة وتوفير الوقت والجهد.

كما أشارت نتائج العبارة رقم (٤٩) بالجدول رقم (١٤) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين أختاروا (إلى حد ما) ، وهذا يشير إلى أن مديريات الشباب والرياضة إلى حد ما تطبق التقنيات الحديثة التي تساعد على سرعة أداء الخدمات والعمليات الإنتاجية .

وأُسفرت نتائج دراسة **عمر محمد خليل النجار (٢٠١٩) (٢٢)** بأنه يتم دمج التكنولوجيا في العملية التعليمية بالإضافة إلى توفير مختبرات الحاسوب بشكل كافى ومجهزة كلياً وملائمة لطبيعة البرامج التي يتم تدريسها .

وترى الباحثة أن مديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا تُشرك العاملين بها بتقديم الخدمات بشكل إلكترونى وإستخدام أحدث الطرق والاساليب التكنولوجية وتوظيفها لتحقيق الأهداف .

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الخامس من المحور الثانى والذي ينص على ما هى إدارة الموارد التكنولوجية ونظم المعلومات بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا ؟

البُعد السادس : العمليات والإجراءات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا:

جدول (١٥)

آراء عينة البحث فى البُعد السادس الخاص بالعمليات والإجراءات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا

ن = ١٥٠

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبى	الأهمية النسبية	كا
	ك	%	ك	%	ك	%			
٥٥	١٠٢	٦٨.٠٠	٣٧	٢٤.٦٧	١١	٧.٣٣	٣٩١	٨٤.٢٧	*٨٧.٨٨
٥٦	١٢٤	٨٢.٦٧	٢٣	١٥.٣٣	٣	٢.٠٠	٤٢١	٩٢.٢٧	*١٦٨.٢٨
٥٧	٩١	٦٠.٦٧	٤٧	٣١.٣٣	١٢	٨.٠٠	٣٧٩	٨١.٠٧	*٦٢.٦٨
٥٨	١٤٢	٩٤.٦٧	٦	٤.٠٠	٢	١.٣٣	٤٤٠	٩٧.٣٣	*٢٥٤.٠٨
٥٩	١٤١	٩٤.٠٠	٧	٤.٦٧	٢	١.٣٣	٤٣٩	٩٧.٠٧	*٢٤٨.٦٨
٦٠	٦٣	٤٢.٠٠	٦١	٤٠.٦٧	٢٦	١٧.٣٣	٣٣٧	٧٤.٨٩	*١٧.٣٢

قيمة كا الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩ .

يوضح الجدول (١٥) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث فى جميع عبارات البُعد السادس الخاص بالعمليات والإجراءات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا .

وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) في العبارة رقم (٥٨) بنسبة ٩٤.٦٧% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٦٠) بنسبة ٤٢.٠٠% ، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) في العبارة رقم (٦٠) بنسبة ٤٠.٦٧% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٥٨) بنسبة ٤.٠٠% ، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) في العبارة رقم (٦٠) بنسبة ١٧.٣٣% وكانت أقل نسبة في العبارتين رقم (٥٨ ، ٥٩) بنسبة ١.٣٣% ، ومثلت العبارة رقم (٥٨) أعلى درجة مقدرة ٤٤٠ وأكثر أهمية نسبية ٩٧.٣٣ بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (٦٠) أقل درجة مقدرة ٣٣٧ وأقل أهمية نسبية ٧٤.٨٩ بين عبارات المحور .

وفيما يلي سوف تقوم الباحثة بمناقشة النتائج التي توصلت إليها في ضوء التساؤل السادس من المحور الثاني: " ما هي العمليات والإجراءات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟ " :

أشارت نتائج العبارات رقم (٥٥ ، ٥٦ ، ٥٧ ، ٥٨ ، ٥٩) بالجدول (١٥) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) ، وهذا يشير إلى أن مديريات الشباب والرياضة تضع جداول زمنية خاصة بتنفيذ الأعمال والأنشطة الخاصة بهم ، وتحرص على تنفيذ الأهداف في أوقات محددة ، كما توفر أدوات حديثة تساعد على القيام بالأعمال بأعلى كفاءة ، وتقوم بتبسيط الإجراءات لإختصار الوقت والجهد والتكاليف اللازمة لتقديم الخدمات ، كما تضع قواعد وإجراءات مرنة تنظم شئون العمل داخل المديرية .

وإتفق مع ذلك دراسة **عمر محمد خليل النجار (٢٠١٩) (٢٢)** بأن المدير يضع جداول زمنية لتنفيذ المهام والأنشطة ، كما يوفر الوسائل التعليمية الحديثة لزيادة مستوى القدرة المهنية لدى المعلم ، وإتصاف الأعمال بالوضوح للجميع وتطوير العمليات بما يتناسب مع البيئة المحيطة .

كما أشارت نتائج العبارة رقم (٦٠) بالجدول (١٥) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) ، وهذا يشير إلى أن مديريات الشباب والرياضة إلى حد ما تتخذ القرارات في الوقت المناسب ويمكن في بعض الأوقات يحدث تأخير في عملية إتخاذ القرارات .

وترى الباحثة أن مديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا تضع جداول زمنية خاصة بتنفيذ الأعمال والأنشطة الخاصة بهم لتنفيذ الأهداف في الأوقات المحددة بإستخدام أدوات حديثة تساعد على القيام بالمهام المطلوبة بأعلى كفاءة وتبسيط الإجراءات لإختصار الوقت والجهد والتكاليف وذلك يتم من خلال قواعد وإجراءات مرنة تنظم شئون العمل داخل المديرية ، وأنه إلى حد يحدث تأخير في عملية إتخاذ القرارات في بعض الأوقات .

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل السادس من المحور الثاني والذي ينص على ما هي العمليات والإجراءات الإدارية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟

البُعد السابع : النتائج ومؤشرات الأداء بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا :

جدول (١٦)

آراء عينة البحث في البُعد السابع الخاص بالنتائج ومؤشرات بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا

ن = ١٥٠

م	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا
	ك	%	ك	%	ك	%			
٦١	٦٤	٤٢.٦٧	٥٧	٣٨.٠٠	٢٩	١٩.٣٣	٣٣٥	٧٤.٤٤	*١٣.٧٢
٦٢	٧٢	٤٨.٠٠	٦٣	٤٢.٠٠	١٥	١٠.٠٠	٣٥٧	٧٩.٣٣	*٣٧.٥٦
٦٣	١٠٤	٦٩.٣٣	٣٧	٢٤.٦٧	٩	٦.٠٠	٣٩٥	٨٥.٣٣	*٩٥.٣٢
٦٤	١٢٩	٨٦.٠٠	١٩	١٢.٦٧	٢	١.٣٣	٤٢٧	٩٣.٨٧	*١٩٠.١٢
٦٥	١١٣	٧٥.٣٣	٢٢	١٤.٦٧	١٥	١٠.٠٠	٣٩٨	٨٦.١٣	*١١٩.٥٦
٦٦	١٠٩	٧٢.٦٧	٣٠	٢٠.٠٠	١١	٧.٣٣	٣٩٨	٨٨.٤٤	*١٠٨.٠٤
٦٧	١٢٧	٨٤.٦٧	٢٢	١٤.٦٧	١	٠.٦٧	٤٢٦	٩٣.٦٠	*١٨٢.٢٨
٦٨	١٠٢	٦٨.٠٠	٣٧	٢٤.٦٧	١١	٧.٣٣	٣٩١	٨٤.٢٧	*٨٧.٨٨

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩ .

يوضح الجدول (١٦) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات البُعد السابع الخاص بالنتائج ومؤشرات بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا .

وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) في العبارة رقم (٦٤) بنسبة ٨٦.٠٠% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٦١) بنسبة ٤٢.٦٧ % ، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) في العبارة رقم (٦١) بنسبة ٣٨.٠٠% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٦٤) بنسبة ١٢.٦٧ % ، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) في العبارة رقم (٦١) بنسبة ١٩.٣٣ % وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٦٧) بنسبة ٠.٦٧ % ، ومثلت العبارة رقم (٦٤) أعلى درجة مقدرة ٤٢٧ وأكثر أهمية نسبية ٩٣.٨٧ بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (٦١) أقل درجة مقدرة ٣٣٥ وأقل أهمية نسبية ٧٤.٤٤ بين عبارات المحور

وفيما يلي سوف تقوم الباحثة بمناقشة النتائج التي توصلت إليها في ضوء التساؤل السابع من المحور الثانى : " ما هى نتائج ومؤشرات الأداء بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟"

أشارت نتائج جميع عبارات الجدول (١٦) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لأراء عينة البحث الذين أختاروا (نعم) ، وهذا يشير إلى أن مديريات الشباب والرياضة تخضع إلى عمليات الضبط والتحسين المستمر ، وتقوم بإجراء إستطلاعات رأى مستمرة للتعرف على حاجة المجتمع ، كما تهتم بتحفيز العاملين لتقديم خدمات متميزة ، وتنوع خدماتها بما يحقق رضا كافة الأفراد ، وتتسم إجراءات تقديم الخدمات بها بالسرعة والراحة ، كما يتم قياس أثر التدريب على العاملين بموضوعية ، ولدى العاملين إحساس بالانتماء بمديريات الشباب والرياضة يساعدهم على إبداء الرأى والشعور بالمسؤولية ، وتعتبر الابتكار عامل مهم لتقييم أداء العاملين .

وإتفق مع ذلك دراسة سمية عودة الحجيج (٢٠١٩) (١٢) بأن إجراءات تقديم الخدمات تتسم بالسرعة والراحة بالإضافة إلى أن هناك تنوع مناسب فى الخدمات المقدمة بما يحقق رضا كافة فئات العملاء كما تهتم بعمل إستطلاع آراء العملاء عن مستوى جودة خدماتها وللتعرف على حاجات الأفراد .

وأسفرت نائج دراسة عمر محمد خليل النجار (٢٠١٩) (٢٢) بأن الجامعة تمتلك مؤشرات قياس الأداء للتعرف على نقاط القوة والضعف لديها وتتوفر مؤشرات قياس مدى إستهلاك الموارد لترشيدها ولديها مؤشرات المراقبة الإنتاجية كما يوجد مؤشرات لقياس الدورة الزمنية لتقديم الخدمة فى الجامعة وتتوفر مؤشرات لقياس مدى سهولة الحصول على المعرفة وإستخدامها على النحو الأنسب .

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل السابع من المحور الثانى والذى ينص على ما هى النتائج ومؤشرات الأداء بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ؟

ثالثاً : عرض ومناقشة نتائج العلاقة بين واقع تطبيق البراعة التنظيمية وواقع تطبيق التميز المؤسسى بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا :

جدول (١٨)

معامل الارتباط لبيان العلاقة بين واقع تطبيق البراعة التنظيمية وواقع تطبيق التميز المؤسسى بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا

ن = ١٥٠

الإجمالي	أبعاد التميز المؤسسى							المحاور	
	النتائج ومؤشرات الأداء	العمليات والإجراءات الإدارية	الموارد التكنولوجية والنظم المعلوماتية	إدارة الموارد البشرية	إدارة الموارد المادية والمالية	السياسات الإدارية والإستراتيجيات	القيادات الإدارية		
	*٠.٩١٢	*٠.٩٣٠	*٠.٩٢١	*٠.٩٢٧	*٠.٨٩١	*٠.٩٤٢	*٠.٩٣٦	إستكشاف الفرص	أبعاد البراعة التنظيمية
	*٠.٩٣٢	*٠.٩٤١	*٠.٩٣٣	*٠.٩٢٩	*٠.٩٥١	*٠.٩٤٣	*٠.٩٣٨	إستغلال الفرص	
	*٠.٩١٩	*٠.٩٢٧	*٠.٩١٣	*٠.٩٤٤	*٠.٩١١	*٠.٩٣٧	*٠.٩٢٣	هيكل تنظيمى مرن	
*٠.٩١٦	الإجمالي								

يوضح الجدول (١٨) وجود ارتباط طردى موجب دال إحصائياً بين واقع تطبيق البراعة التنظيمية وواقع تطبيق التميز المؤسسى بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا بإجمالى قيمة ارتباط قدرها (٠.٩١٦) .

كما يتضح من جدول (١٨) وجود ارتباط دال معنوياً ما بين أبعاد البراعة التنظيمية وأبعاد التميز المؤسسى ، ويوجد ارتباط معنوى ما بين بُعد إستكشاف الفرص وأبعاد التميز المؤسسى حيث كانت أعلى نسبة ارتباط لبُعد السياسات الإدارية والإستراتيجيات بنسبة (٠.٩٤٢) وكانت أقل نسبة ارتباط لبُعد إدارة الموارد المادية والمالية بنسبة (٠.٨٩١) ، كما يوجد ارتباط معنوى ما بين بُعد إستغلال الفرص وأبعاد التميز المؤسسى حيث كانت أعلى نسبة ارتباط لبُعد إدارة الموارد المادية والمالية بنسبة (٠.٩٥١) وكانت أقل نسبة ارتباط لبُعد إدارة الموارد البشرية بنسبة (٠.٩٢٩) ، ويوجد ارتباط معنوى ما بين بُعد الهيكل التنظيمى المرن وأبعاد التميز المؤسسى حيث كانت أعلى نسبة ارتباط لبُعد إدارة الموارد البشرية بنسبة (٠.٩٤٤) وكانت أقل نسبة ارتباط لبُعد إدارة الموارد المادية والمالية بنسبة (٠.٩١١) .

- إستخلاصات البحث :

فى ضوء نتائج البحث توصلت الباحثة إلى أهم الإستخلاصات التالية :

- ١- أن مديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا تستغل الموارد لديها لتحقيق أهدافها بإستخدام التكنولوجيا والأساليب الحديثة وتنمى مهارات العاملين بها وتثقيفهم .
- ٢- يتسم الهيكل التنظيمى بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا بالمرونة وملائمته مع طبيعة وظائف العاملين ويسهل من عملية التواصل بين الأقسام ببعضها وسهولة تدفق المعلومات .
- ٣- بعض العاملين بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا لديها القدرة على العمل فى وظائف متعددة وهذا يتوقف على مستوى الخبرة وعدد سنوات العمل ويتم تحفيزهم لتحقيق أفضل أداء .
- ٤- لا يتم تطوير الهيكل التنظيمى بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا وفقاً للقدرات العاملين بها ويتسم بالثبات وبه جمود وعدم مرونة .
- ٥- يتم تطوير الإستراتيجيات بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا بما يساعدها بتحقيق أهدافها.
- ٦- يتم تخصيص ميزانية لتحسين أداء العاملين بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ومشاركاتهم فى عمليات إتخاذ القرارات ووضع الأهداف المستقبلية وتوفير قواعد المعلومات لتحسين الأداء
- ٧- يتم تحديد الرؤية والرسالة والأهداف والإستراتيجيات بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا ولكنها إلى حد ما تمتلك مهارات التخطيط الإستراتيجى بدرجة متوسطة، كما لا تعتمد على الأسلوب العلمى والمنهجى فى وضع خططها .
- ٨- تطور مديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا أنشطتها بصورة مستمرة ومتابعة أداء العاملين من خلال سجلات وتهتم بتقديم الخدمات بأقل تكلفة ممكنة ومنح الحوافز للعاملين المتميزين والرفع من روحهم المعنوية وتخصيص ميزانية لتقديم أفضل أداء من خلال إلحاق العاملين ببرامج تدريبية .
- ٩- يتم وضع جداول زمنية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا خاصة بتنفيذ الأعمال فى أوقاتها المحددة وعمل قواعد مرنة لتوفير الوقت والجهد والتكاليف
- ١٠- تقوم مديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا بإجراء إستطلاعات رأى للتعرف على حاجة المجتمع ويتم تقييم أداء العاملين بإستمرار

- توصيات البحث :

فى ضوء إستخلاصات البحث توصى الباحثة بما يلى :

- ١- تدريب العاملين بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا على العمل فى وظائف متعددة
- ٢- تطوير الهيكل التنظيمى بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا وفقاً للقدرات العاملين
- ٣- ضرورة تدريب العاملين بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا على كيفية التخطيط الإستراتيجى لتحقيق أهداف المديرية .
- ٤- ضرورة إستخدام الأسلوب العلمى بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات وسط الدلتا وضع الخطط .

- قائمة المراجع أولاً: المراجع العربية :

- ١- إبراهيم أحمد أبو رحمة (٢٠٢١) : دور البراعة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي ، دراسة تطبيقية على جامعة غزة ، مجلة جامعة الإسراء للعلوم الإنسانية . ع ١٠ ، ٤٥٣ - ٤٨٧ .
- ٢- أحلام محمد الخزاعة ، محمود حامد حسين المقدادي (٢٠٢١) : جودة الحياة الوظيفية للعاملين في جامعة آل البيت وعلاقتها بدرجة ممارستهم للبراعة التنظيمية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة آل البيت ، المفرق .
- ٣- أسماء على الجنازرة (٢٠١٨) وعنوانها " البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بإدارة التجوال من وجهة نظر المشرفين التربويين ومساعدى المديرين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، الأردن .
- ٤- أسماء على محمود الجنازرة ، أمجد محمود محمد درادكة (٢٠٢٠) : البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالإدارة بالتجوال من وجهة نظر المشرفين التربويين ومساعدى المديرين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان .
- ٥- بشرى محمد علوان ، سعدية حايك كاظم ، أمير على خليل الموسرى (٢٠١٩) : دور البراعة التنظيمية في تعزيز إستراتيجية التمكين ، دراسة إستطلاعية مقارنة بين عينتين من قيادات المصارف العليا في مدينتي بابل وكربلاء ، مجلة كلية الإقتصاد للدراسات الإقتصادية والإدارية والمالية ، مج ١١ ، ٢٤ ، ٢٠٨ - ٢٣٠ .
- ٦- تامر حربى زكى مقاط (٢٠٢٠) : البراعة التنظيمية كمتغير وسيط بين الرشاقة الاستراتيجية والتميز التنظيمي ، دراسة تطبيقية على مجموعة الاتصالات الفلسطينية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- ٧- جيهان سليمان علاوى (٢٠١٧م) : أثر الهيكل التنظيمي في تمكين العاملين ، دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في شركة النعمان العامة ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، ط (٥٣) ، ١٨٤ - ١٥٧ .
- ٨- حلموس مسعودة (٢٠٢٠) أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة حالة المركز الجمهوري للتصوير الطبى بالأغواط الجزائر ، مجلة دراسات العدد الإقتصادى جامعة الأغواط ، (٢) ١١ ، ٢١٥ - ٢٣١ .
- ٩- خالد جاسم العنزى (٢٠١٩) : درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت لإدارة التميز المؤسسي في ضوء النموذج الأوروبى للتميز ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة آل البيت ، المفرق ، الأردن .
- ١٠- خالد حمد فلاح المري ، جمال أحمد الدوري (٢٠٢٠) : رأس المال البشرى ودوره في تحقيق التميز المؤسسي ، دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء العاملين في مؤسسة الرعاية الصحية الأولية ، قطر ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة عمان الأهلية ، السلط .
- ١١- خليل طحيطر سلمان المشاقبه ، هانى جزاع عبدالكريم ارتيمة (٢٠١٦) : الحاكمية المؤسسية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي ، دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة العلوم الإسلامية العالمية ، عمان .

- ١٢- **سمية عودة حسين الحجيج ، رياض بدري ستراك (٢٠١٩) :** القيادة التشاركية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان .
- ١٣- **صالح علي الهلالات (٢٠١٤) :** إدارة التميز والممارسة الحديثة في إدارة منظمات الأعمال ، الأردن ، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع .
- ١٤- **صفاء ياسر زكي عوض الله ، سليمان حسين موسى و المزين (٢٠٢١) :** المناخ التنظيمي وعلاقته بالبراعة التنظيمية في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- ١٥- **محمد عمر عبدالقادر صقر ، فؤاد علي العاجز (٢٠١٦) :** واقع إدارة التميز في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وسبل تطويره ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- ١٦- **عادل هادي حسين البغدادي ، حيدر جاسم عبيد الجبوري (٢٠١٥) :** أثر البراعة التنظيمية في تحقيق المرونة الإستراتيجية ، دراسة ميدانية مقارنة بين شركتي الاتصالات زيني وآسيا سل في العراق ، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ، مج ١٧ ، ع ١٤ ، ١٧-٣٢ .
- ١٧- **عبدالله باتل عبدالله المعصب ، سليمان إبراهيم الحوري (٢٠١٨) :** التأثير المعدل لقدرات ذكاء الأعمال بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية والبراعة التنظيمية في شركات الاتصالات في الكويت ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة آل البيت ، المفرق .
- ١٨- **عفاف سليم أبو غرارة (٢٠١٨م) :** درجة تطبيق معايير التميز المؤسسي لدى مديري المدارس في منطقة النقب وعلاقتها بتمكنهم من حل المشكلات المؤسسية التي تواجههم من وجهة نظر المعلمين ، أطروحة دكتوراة غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة اليرموك ، إربد ، الأردن .
- ١٩- **علي صالح حامد جوهر (٢٠٢٠) :** متطلبات بناء مؤشرات التميز بمدارس التعلم الثانوي العام بمحافظة دمياط ، مجلة التربية ، جامعة دمياط ، ج ٧٢ . ص ٢٧٨ - ٣١٤ .
- ٢٠- **علي فلاح الضلاعين (٢٠١٨) :** معايير مقترحة للتميز الإداري بجامعة جدة في ضوء النموذج الأوروبي للتميز ، مجلة العلوم التربوية ، مج ٢٦ ، ع ١٤ ، ٤٠٨ - ٤٧٤ .
- ٢١- **علي محمد إسماعيل عوض ، حسين أحمد عوض (٢٠٢١) :** أثر تكنولوجيا المعلومات على التميز المؤسسي في شركات التأمين الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة عمان العربية ، عمان
- ٢٢- **عمر محمد خليل النجار ، ماجد محمد عبدالسلام الفراء (٢٠١٩) :** أثر إدارة المخاطر على التميز المؤسسي لجامعة الأقصى بقطاع غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- ٢٣- **فاتن عاطف مسلم بنات ، مازن كمال قطيشات (٢٠١٥) :** أثر إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي ، دراسة ميدانية على قطاع المستشفيات الأردنية الخاصة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة البلقاء التطبيقية ، السلط .
- ٢٤- **فرحانة محمود محمد شملخ (٢٠١٩) :** أثر البراعة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية ، دراسة مقارنة بين الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر بغزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- ٢٥- **لميس عارف عبد ربه المحاسنة (٢٠١٧) :** الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين القدرات الديناميكية والرشاقة التنظيمية ، دراسة ميدانية على الشركات الأردنية للصناعات الصيدلانية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن .

- ٢٦- **ماجد محمد بارحمة (٢٠١٧) :** أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية ، اطار مقترح لقطاع الصناعات الدولية في اليمن " بحث منشور ، اليمن ، جامعة لنكولن .
- ٢٧- **محمد إبراهيم كامل صويص ، إبراهيم سليم عابدين (٢٠١٩) :** دور نظم ذكاء الأعمال في بناء البراعة التنظيمية بالتطبيق على البنوك العاملة في فلسطين ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، مج ٢٧ ، ع ١٤ ، ١٧٦-٢٠١ .
- ٢٨- **محمد أحمد أمين أحمد الغرباوي (٢٠١٥) :** دور الممارسات القيادية في بناء البراعة التنظيمية ، دراسة تطبيقية على معلمى المدراس الخاصة بالمدينة المنورة ، مجلة البحوث التجارية جامعة الزقازيق ، مج ٤١ ، ع ٢٤ ، ١٠٤ - ١٥١ .
- ٢٩- **محمود عبد العزيز المنسى (٢٠١٨) :** رأس المال الفكرى وأثره في البراعة التنظيمية ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ، مج ٢٥ ، ع ٢ ، ص ١٦١ - ٢١٠ .
- ٣٠- **حمود محمد أمين عثمان البشقالى ، ألفن ناظر جحو الداود (٢٠١٥) :** دور البراعة التنظيمية في الحد من الأنهييار التنظيمى ، المجلة العربية للإدارة ، مج ٣٥ ، ع ٢ ، ٣٢٩ - ٣٥٦ .
- ٣١- **أحمد على الفقيه (٢٠١٨) :** دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية ، رسالة ماجستير منشورة ، كلية التربية جامعة إب ، اليمن .
- ٣٢- **ميسون عبد الله أحمد الشملة ، محمد حازم إسماعيل الغزالى (٢٠١٩) :** البراعة التنظيمية وتأثيرها في تعزيز الاستغراق الوظيفى ، دراسة مسحية لأراء بعض القيادات الإدارية في جامعة الموصل ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ، مج ١٥ ، ع ٤٧ ، ٢٥٤-٢٦٩ .
- ٣٣- **نقاء عبد ربه أحمد عبد ربه ، زكريا مطلق الدوري (٢٠٢٠) :** أثر القيادة الخادمة على البراعة التنظيمية في أمانة عمان الكبرى ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الاسراء الخاصة ، عمان .
- ٣٤- **نوال محمد حسين الفقيه (٢٠٢٠) :** فاعلية البراعة التنظيمية في جودة حياة العمل ، الدور المعدل لتنمية الموارد البشرية ، دراسة حالة على أمانة عمان الكبرى ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة البلقاء التطبيقية ، السلط .
- ٣٥- **هبة محمد محمد عمرو (٢٠١٦) :** الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بالميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات والمعلومات العاملة في فلسطين" ، رسالة ماجستير ، جامعة الخليل .
- ٣٦- **هدى عبد الرحيم والعانى ، آلاء عبد الموجود حسين (٢٠١٨) :** التوافق بين مدخل البيانات الكبيرة والبراعة التنظيمية ، دراسة إستطلاعية لأراء عينة من المدراء في شركة أسيا سيل للاتصالات المتنقلة في العراق ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، ٢٤ (١٠٥) ، ٢١٦ - ٢٩٣ .
- ٣٧- **هيا عمران إبراهيم (٢٠١٥) :** الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتميز المؤسسى لدى مجموعة الإتصالات الفلسطينية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاردنية ، عمان .
- ٣٨- **وائل محمد ثابت ، سماء جميل أحمد إسماعيل (٢٠١٩) :** مدى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية ودورها في تحسين جودة القرارات في المنظمات غير الحكومية ، فكر و إبداع ، مج ١٢٥ ، ٤١٢ - ٣٦٥ .

- ثانياً : المراجع الأجنبية :

- 39- **Babaita, I. S., Rafiu, A. J., & Aremu, S. A. (2020)** : Impact of Information Technology on Human Resource Management Procurement Functions: A Case of A Nigerian University. Malaysian Management Journal, 22, 1139-151
- 40- **Chibba. M (2013)** : Expanding the perspective on Global Business and Organizational Excellence. 32 (2) : 61-70 . global business
- 41- **Ershadi, M. J., & Dehdazzi, R . E (2019)** : Investigating the role of strategic thinking in establishing organizational excellence model. The TQM Journal. 2019
- 42- **Jurksiene, L., and Pundziene, A., (2016)** : The Relationship between Dynamic Capabilities and Firm Competitive Advantage: The Mediating Role of Organizational Ambidexterity. European Business Review. 28(4), 431-448
- 43- **Ketabchi, M. A (2020)** : descriptive study for the strategic role of human resource flexibility as a full model of organizational ambidexterity in Isfahan Payame Noor University. DYSONA-Life Science, 1(1), 25-35. 2020.
- 44- **Liu, L., and Leitner, D., (2012)** : Simultaneous Pursuit of Innovation and Efficiency in Complex Engineering Projects: A Study of The Antecedents and Impacts of Ambidexterity in Project Teams. Project Management Journal. 43(6), 97-110
- 45- **Nicholson, R (2016)** : " The Impact of Leadership on Organizational Ambidexterity and Employee Psychological Safety in the Global Acquisitions of Emerging Market Multinationals ", Bristol, UK .

مستخلص البحث

" البراعة التنظيمية ودورها في تحقيق التميز المؤسسى لدى مديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا "

* د / بسمه علاء على عيد

يهدف البحث إلى التعرف على البراعة التنظيمية ودورها في تحقيق التميز المؤسسى لدى مديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا من خلال التعرف على واقع تطبيق البراعة التنظيمية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا ، وواقع تطبيق التميز المؤسسى بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا ، والعلاقة بين البراعة التنظيمية ودورها في تحقيق التميز المؤسسى لدى مديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا ، وإستخدمت الباحثة المنهج الوصفى ، وتم تطبيق البحث على عينة عمدية طبقية وعددهم (١٩٠) فرداً من من مديري مديريات الشباب والرياضة وكلاء مديريات الشباب والرياضة ومسؤولى الهيئات ومسؤولى وأخصائى الأنشطة بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا وهى محافظات (كفر الشيخ – الغربية – المنوفية – الدقهلية – دمياط) ، وقد تم تقسيمهم إلى عدد (٣٠) فرد لإيجاد المعاملات العلمية " صدق وثبات " إستمارة الإستبيان ، وعدد (١٠) أفراد لإجراء الدراسة الإستطلاعية ، وعدد (١٥٠) فرد لإجراء التطبيق النهائى لإستمارة الإستبيان ، وإستخدمت الباحثة إستمارة الإستبيان لجمع البيانات ، وأسفرت أهم نتائج البحث عن أن مديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا تقوم بإستغلال جميع الموارد المتاحة لديها والإمكانيات فى تحقيق أهدافها المطلوبة وتستغل التكنولوجيا الحديثة لتحسين جودة الخدمات ، ملائمة الهيكل التنظيمى بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا مع طبيعة الوظائف والمهام التى يقوم بها العاملين ، وتمتلك هيكلاً تنظيمياً مرناً ، تخصص القيادات بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا الموارد المالية المناسبة لتقديم أداء متميز ، توافر قاعدة معلومات جيدة تساعد فى عمليات إتخاذ القرارات ، يتم تحديد الرؤية والرسالة والأهداف التى تحقق إستراتيجياتها العامة ، لا تعتمد مديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا على الأسلوب العلمى والمنهجى فى وضع خططها وإستراتيجياتها نهائياً ، يتم تحقيق الرضا الوظيفى لدى العاملين ، ومتابعة أداء العاملين بها من خلال سجلات الأداء ، وتهتم برفع الروح المعنوية لدى العاملين ، وأوصت الباحثة بضرورة تدريب الموارد البشرية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا على العمل فى وظائف متعددة فى حين تم تغير أماكنهم فى الهيكل التنظيمى ، وضرورة إعتماد مديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا على الأسلوب العلمى والمنهجى فى وضع خططها وإستراتيجياتها للمديرية ، وضرورة تشجيع العاملين بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة وسط الدلتا على الإلتحاق ببرامج تدريبية تلبي إحتياجاتهم المهنية .

* مدرس بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة كفر الشيخ

Summary

Organizational ingenuity and its role in achieving institutional excellence in the youth and sports directorates in the Central Delta governorates

* Basma Alaa Ali Eid

The research aims to identify organizational ambidexterity and its role in achieving institutional excellence in the youth and sports directorates in the central delta governorates by identifying the reality of applying organizational ambidexterity in the youth and sports directorates in the central delta governorates, the reality of applying institutional excellence in the youth and sports directorates in the central delta governorates, and the relationship between organizational ambidexterity and its role. In achieving institutional excellence in the youth and sports directorates in the Central Delta governorates The researcher used the descriptive approach, and the research was applied to a stratified intentional sample of (190) individuals from the directors of the youth and sports directorates, the deputies of the youth and sports directorates, the officials of the bodies, and the officials and activities specialists in the youth and sports directorates in the central delta governorates, which are the governorates of (Kafral-Sheikh - Gharbia - Menoufia - Dakahlia - Damietta). They were divided into (30) individuals to find scientific transactions “validity and reliability” of the questionnaire form, (10) individuals to conduct the exploratory study, and (150) individuals to conduct the final application of the questionnaire form, and the researcher used the questionnaire form to collect data . The most important results of the research resulted in the fact that the youth and sports directorates in the central delta governorates are exploiting all the resources available to them and the capabilities to achieve their required goals, and are exploiting modern technology to improve the quality of services, adapting the organizational structure of the youth and sports directorates in the central delta governorates to the nature of the jobs and tasks carried out by the workers, and possessing a structure Organizationally flexible, the leaders of the youth and sports directorates in the Central Delta governorates allocate appropriate financial resources to provide outstanding performance, the availability of a good information base helps in decision-making processes, and the vision, mission, and goals that achieve their general strategies are defined . The youth and sports directorates in the Central Delta governorates do not rely on the scientific and systematic method in developing their plans and strategies at all. Job satisfaction is achieved among the employees, and the performance of their employees is followed up through performance records. They are concerned with raising the morale of the workers. The researcher recommended the necessity of training human resources in the youth and sports directorates .

* Lecturer, Department of Sports Administration - Faculty of Physical Education - Kafrelsheikh University