

دور التخطيط الإستراتيجي فى تحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد

* أ.م.د. / أكرم كامل إبراهيم

الإيجابية والسلبية ، المحفزة والمعوقة ، كما يجب الاهتمام بدراسة قيم الإدارة وأخلاقياتها، هذا الى جانب بحث مدى التزام المنظمة بمسئوليتها الاجتماعية. (١٨ : ٧٢)

إن التنظيم يعتبر بمثابة الكيان الذى يمثل أطراف المؤسسة بغرض تحقيق أهداف محددة ، ويتكون هذا الكيان من هياكل الوظائف والأعمال والتكنولوجيا وأساليب وإجراءات العمل وغيرها من الأشياء ودوام هذه الأشياء العديدة على حالها من المحال . والتنظيم المتبصر بذاته هو الذى يحدث التغيرات فى مكوناته لى يقيم التوازن بين هذه المكونات بعضها البعض وبين هذه المكونات من ناحية وبين الأفراد وجماعات العمل من ناحية أخرى. (٢ : ٤٥٨)

المقدمة ومشكلة البحث :

يعد التخطيط الإستراتيجي أداة إدارية تستخدمها المؤسسة من أجل القيام بعملها بصورة أفضل وذلك من خلال تركيز طاقاتها والتأكد من أن جميع العاملين فيها يسيرون في إتجاه نفس الأهداف، إضافة إلى تقويم وتعديل إتجاه المؤسسة إستجابة للتغيرات البيئية .

إن الإستراتيجية تهتم وتبحث عن التصور الذى يجب أن تكون عليه المنظمة فى المستقبل ، فى حين يهتم التخطيط بالطرق والوسائل المتبعة ، وأن هناك عدة أبعاد رئيسة يجب مراعاتها قبل التفكير فى وضع الإستراتيجية يتمثل أهمها فى التعرف على مكونات الموقف الحالى للمنظمة ، ودراسة الموارد والامكانات المادية والبشرية للمنظمة، ودراسة البيئة الخارجية بجميع متغيراتها

* أستاذ مساعد بقسم الرياضات الجماعية ورياضات المضرب - جامعة السادات

الأولمبية، وضمن حدود السياسة العامة لوزارة الشباب والرياضة. (١٢ : ١٨)

ولضمان نجاح هذه الهيئة الرياضية فى تحقيق أهدافها يستلزم ذلك إلمام العاملين بها والقائمين على إدارتها بالأسس والوظائف التى تحكم العمل كما يتطلب ذلك دراية واعية بالأهداف الموضوعية حتى يتسنى للعاملين والإداريين بمختلف مستوياتهم الإدارية من تحقيق أهدافها . (١٥ : ٢٥)

لا شك أن الهيئات الرياضية فى حاجة إلى إحداث تغييرات لتواكب ثورة الإدارة الحديثة على مستوى العالم فى القرن الحادى والعشرين ومن ثم يجب عليها أن تمشى قدما فى سبيل تبنى فلسفة وتوجيهات إدارية جديدة تتمشى مع متطلبات الإنجاز فى كافة المجالات وعلى كافة المستويات . فإدارة الهيئات الرياضية بشكل عام فى حاجة إلى إعادة صياغة الفكر الإدارى وتحويله من فكر ادارى تقليدى إلى فكر ادارى حديث يتمشى مع متطلبات الحياة . (١٢ : ٢١)

كما لاحظ الباحث من خلال اطلاعه على الدراسات المرتبطة السابقة أن هناك تباينا واضحا ما بين دراسة وأخرى فى نتائج تلك الدراسات فيما يتعلق بدراسة وتقييم مواقع التخطيط الإستراتيجى والتنظيم الإدارى

والتخطيط الإستراتيجى هو العملية الخاصة بإدارة مهمة التنظيم من حيث تحديد المؤسسة وغاياتها وإدارة علاقتها التنظيمية والبيئية خاصة مع الأطراف المؤثرة والمتأثرة بنشاط المؤسسة والمقومات الأساسية التى تواجهها فى بيئتها الداخلية والخارجية، أو هى رسم الإتجاه المستقبلى للمؤسسة وبيان غاياتها على المدى البعيد ، وإختيار النمط الإستراتيجى الملائم فى ضوء العوامل والمتغيرات البيئية داخليا وخارجيا ثم تنفيذ الإستراتيجية وتقويمها ، أو هى عملية إتخاذ القرارات المتعلقة بتخصيص وإدارة موارد المؤسسة من خلال تحليل العوامل البيئية بما يعين المؤسسة على تحقيق رسالتها والوصول إلى أهدافها المنشودة. (٤ : ٤٤)

وإتحاد اللعبة الرياضية هو عبارة هيئة تتكون من الأندية والجماعات الرياضية والهيئات الرياضية التى لها نشاط رياضى تعمل على تنظيمه وتنسيقه وترتيبه بين أفراد المجتمع الرياضى والمجتمع بأكمله، مع عملها على نشر اللعبة الرياضية على نطاق واسع ورفع مستواها الفنى، كما أن الإتحاد الرياضى المختص بشؤون كل لعبة يقوم بتنفيذ مهامه ووظائفه واختصاصاته، وفقاً إلى الأسس والمبادئ التى تقوم بوضعها اللجنة الرياضية

تحقق المنظمات التي تهتم بإدارة عملياتها وأنشطتها على عدد من الدراسات الإستراتيجية العديد من المزايا والمنافع ، منها ما يرتبط بوضوح الرؤية المستقبلية أمام واضعوا الإستراتيجية وتحقيق عنصر المبادأة لتفاعل المنظمة مع بيئتها ، بجانب إمكانية تحقيق المنظمة للعائد الاقتصادي المرضى، وتخصيص مواردها وفق ما يسهم باستغلال الفرص الممكنة والاستفادة من نقاط القوة المتاحة وتجنب المخاطر المحيطة وتحجيم عوامل الضعف الداخلية، كما أنها وسيلة هامة لتجاوز الصعوبات ومواجهة التحديات، وفي تحديد أهداف وملامح المستقبل، لكونها تهتم بالدراسة العلمية والتقييم الدقيق والمستمر للظروف والعوامل البيئية المحيطة (الداخلية والخارجية)، وأشار أيضا أنها تساعد علي تنمية وتعزيز التفكير في المستقبل، وتقديم التصورات والحلول للمشكلات المحتملة وتحديدها وفق الظروف والإمكانات المتاحة والمتغيرات دائمة الفرص المستقبلية .

وتتجلى أهمية التخطيط الاستراتيجي لأي منظمة في كونه أداة في يد الإدارة العليا للمنظمة تمكنها من مواجهة التغيرات والمستجدات التي تطرأ في بيئتها ولها تأثير على قدرتها في تحقيق أهدافها، إضافة إلى أنه يشكل الخط الأساسي الذي تنتهجه الإدارة

ومهاراتها ومعوقاتهما ودورهما في زيادة فاعلية الإدارة بالمؤسسات المختلفة كالأندية والجامعات ومراكز الشباب والإتحادات الرياضية والمدارس والشركات ، وعدم استغلال الإمكانيات التي توفرها الدولة في المؤسسات، وأن الهيكل التنظيمي الموجود في المؤسسة يعتمد على المرونة ويسهم في الرفع من فعالية أداء العاملين، وهذا من خلال التنظيم الجيد له والتحديد الواضح والدقيق للسلطة والمسئولية، ونطاق الإشراف في كل وظيفة، وإلى عدم وجود تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية بين كل من الهيكل التنظيمي، التنظيم غير الرسمي والتنظيم الإداري للمؤسسات، وإلى أهمية دور "صياغة الأهداف الاستراتيجية، تحليل البيئة الداخلية، صياغة رسالة، تحليل البيئة الخارجية" للمؤسسة في زيادة فاعلية الإدارة، وإلى وجود ضعف في صياغة بعض جوانب الرؤية والرسالة والأهداف من حيث (عمومية الرؤية وضعف استشرافها للمستقبل.

هذا ما دعا الباحث إلى إجراء تلك الدراسة للتعرف على دور التخطيط الإستراتيجي في تحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد

٢- أهمية البحث .

الإدارة بتحليل عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات .

هدف البحث .

يهدف هذا البحث إلى التعرف على دور التخطيط الإستراتيجي في تحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد وذلك من خلال تحديد:

- مفهوم التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد.
- أهمية التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد.
- استخدام التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد.
- معوقات التخطيط الاستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد.
- كفاءة الموارد البشرية لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد.
- الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد.

في تعاملها مع المستقبل البعيد، وتتخذ كقاعدة لإتخاذ القرارات ذات العلاقة بأداء المنشأة أو ذات التأثير المحوري على إستمرار التنظيم ونجاحه وفعاليتيه ، وتتبع أهمية التعرف على دور التخطيط الإستراتيجي في تحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد فيما يلي:

- تساهم في مشاركة العاملين في تكوين الإستراتيجية، والذي بدوره يحسن فهم العلاقة بين الإنتاجية والحافز، وذلك في كل عملية تخطيط إستراتيجي، وهو ما يثير دافعيتهم للعمل والإنجاز .
- تقليل الفجوات والتفاوت بين الأفراد والأنشطة؛ حيث تساعد المشاركة في إعداد الإستراتيجية على توضيح الأدوار وبيان العلاقة بينها.
- تساعد الإدارة الإستراتيجية المنظمة علي توجيه مواردها التوجه الصحيح في المدى البعيد ، كما تسهم في تمكينها من استخدام مواردها وإمكانياتها بطريقة فعالة ، بما يمكن من استغلال نواحي القوة والتغلب علي نقاط الضعف .
- تساهم في التوجه للاهتمام بالمعرفة كقوة إستراتيجية وميزة تنافسية في خلق المنتجات الجديدة أو تطوير أساليب العمل، وتطوير معايير الأداء التنظيمي، وزيادة إمكانية

وعملية تطوير الإجراءات والعمليات الضرورية

لتحقيق هذا المستقبل". (٩ : ٢٩٩)

- **التنظيم الإداري** : يعرفه **عبد الحميد شرف** (١٩٩٧م) : أحد عناصر الإدارة ، ويظهر فيه خطوط السلطة والمسئولية بوضوح ، كما أنه يحدد الواجبات المطلوب إنجازها لكل عضو من أعضاء التنظيم وتجميعها في تناسق تام وتوجيهها نحو الهدف المطلوب تحقيقه. (١٢ : ١٧)

- **الإتحاد المصري لكرة اليد** : إتحاد رياضي خاص تربي وتتموى وله شخصية اعتبارية مستقلة تخضع لأحكام الميثاق الأولمبي الدولي وأحكام لائحة الإتحاد الدولي لكرة اليد بما لا يتعارض مع أحكام القوانين المصرية الأهلية". (٢٨)

إجراءات البحث :

منهج البحث : إستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لمناسبته لطبيعة هذا البحث.

مجتمع وعينة البحث : يشتمل مجتمع البحث على أعضاء مجلس الإدارة والمدير التنفيذي والعاملين بالإدارات والأقسام وروؤساء لجان الإتحاد المصري لكرة اليد، والمديرين الإداريين

تساؤلات البحث .

ما دور التخطيط الإستراتيجي في تحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد. وذلك من خلال:

- مفهوم التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد ؟.
- أهمية التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد؟.
- إستخدام التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد؟.
- معوقات التخطيط الاستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد؟.
- كفاءة الموارد البشرية لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد؟.
- الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد؟.

٥- **مصطلحات البحث .**

- **التخطيط الإستراتيجي** : يرى **رعد حسن الصرن** (٢٠٠٢م) أنه " العملية التي يتم بواسطتها تصور وتخيل مستقبل المنظمة،

اليد، والمديرين الإداريين بالفرق القومية بالإتحاد المصرى لكرة اليد، وأعضاء مجالس الإدارات والمديرين التنفيذيين ببعض أندية الدوري الممتاز، ورؤساء بعض فروع الإتحاد بالمحافظات، تم اختيار ٣٠ فرد لإجراء الدراسة الاستطلاعية ، وبذلك تصبح عينة البحث الأساسية ٨٠ فرد ، وجدول (١) يوضح تصنيف مجتمع وعينة البحث .

ببعض أندية الدوري الممتاز، ورؤساء بعض فروع الإتحاد بالمحافظات.

تم إختيار عينة البحث والبالغ عددها ١١٠ بطريقة عشوائية من أعضاء مجلس الإدارة والمدير التنفيذى والعاملين بالإدارات والأقسام ورؤساء لجان الإتحاد المصرى لكرة

جدول (١)

تصنيف مجتمع وعينة البحث

| النسبة المئوية | المجموع | رؤساء بعض فروع الإتحاد بالمحافظات | أعضاء مجالس الإدارات المديرين التنفيذيين ببعض أندية الدوري | المديرين الإداريين بالفرق القومية | العاملين بالإدارات والأقسام | رؤساء اللجان | أعضاء مجلس الإدارة والمدير التنفيذى | العينة |
|----------------|---------|-----------------------------------|--|-----------------------------------|-----------------------------|--------------|-------------------------------------|----------------|
| ٢٧,٢٧ | ٣٠ | ٢ | ١٠ | ٢ | ١١ | ٢ | ٣ | عينة إستطلاعية |
| ٧٢,٧٢ | ٨٠ | ٤ | ١٤ | ٣ | ٤٦ | ٤ | ٩ | عينة أساسية |
| %١٠٠ | ١١٠ | ٦ | ٢٤ | ٥ | ٥٧ | ٦ | ١٢ | المجموع الكلى |

خطوات بناء الاستبيان :

- تحديد محاور الاستبيان الخاص بدور التخطيط الإستراتيجى فى تحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد.

من خلال إطلاع الباحث على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث وكذلك من خلال المسح المرجعى للمراجع

أدوات جمع البيانات : إعتد الباحث فى جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بهذا البحث الأدوات التالية :

- المقابلة الشخصية :
- الإستبيان : إستخدم الباحث إستمارة إستبيان دور التخطيط الإستراتيجى فى تحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد . (إعداد الباحث)

التخطيط الإستراتيجي فى تحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد، حيث إرتضى الباحث بنسبة ٨٠٪ فأكثر لقبول المحاور الخاصة بإستبيان دور التخطيط الإستراتيجي فى تحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد، كما هو موضح فى جدول (٢) .

العلمية فى مجال الإدارة الرياضية وفى ضوء أهداف البحث ، قام الباحث بإعداد إستمارة تتضمن محاور إستبيان دور التخطيط الإستراتيجي فى تحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد ، ثم قام الباحث بعرض هذه المحاور على عدد (١٠) من السادة الخبراء ، وذلك لتحديد النسبة المئوية وفقا لآراء الخبراء فى محاور إستبيان دور

جدول (٢)

النسبة المئوية وفقا لآراء الخبراء فى محاور إستبيان دور التخطيط الإستراتيجي فى تحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد

| م | المحور | النسبة المئوية |
|---|--|----------------|
| ١ | مفهوم التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ١٠٠٪ |
| ٢ | أهمية التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ٩٠٪ |
| ٣ | إستخدام التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ١٠٠٪ |
| ٤ | معوقات التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ١٠٠٪ |
| ٥ | كفاءة الموارد البشرية لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ١٠٠٪ |
| ٦ | الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ٩٠٪ |

• مفهوم التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد.
 • أهمية التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد.
 • إستخدام التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد.

يتضح من جدول (٢) أن نسبة آراء السادة الخبراء قد أشارت إلى قبول كل المحاور التى تم عرضها على السادة الخبراء ، حيث تراوحت النسبة المئوية لأرائهم ما بين ٩٠ - ١٠٠٪ ، وقد إرتضى الباحث على قبول المحاور التى حصلت على نسبة ٨٠٪ فأكثر من مجموع الآراء ، وقد بلغ عدد المحاور التى إرتضاها الباحث إلى ٦ محاور هى :

- معوقات التخطيط الاستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد.
 - كفاءة الموارد البشرية لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد.
 - الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد.
- تحديد عبارات محاور الإستبتيان الخاص بدور التخطيط الإستراتيجي فى تحسين
- التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد.
- من خلال المراجع والدراسات السابقة وأراء السادة الخبراء فى مجال الإدارة الرياضية ، تم تحديد مجموعة من العبارات لمحاور دور التخطيط الإستراتيجي فى تحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد، حيث تم تصنيفها وفقاً للمحاور المنتمية إليها . وقام الباحث بتحديد عدد العبارات التي تندرج تحت كل محور وهي كما يلي :

| | | |
|-----------------|--|---------------------------|
| المحور الأول : | مفهوم التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد. | وعدد عباراته (١٤ عبارة) |
| المحور الثانى : | أهمية التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد. | وعدد عباراته (١٤ عبارة) |
| المحور الثالث : | إستخدام التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد. | وعدد عباراته (٢١ عبارة) |
| المحور الرابع : | معوقات التخطيط الاستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد. | وعدد عباراته (٢٠ عبارة) |
| المحور الخامس : | كفاءة الموارد البشرية لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد. | وعدد عباراته (١٨ عبارة) |
| المحور السادس : | الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد. | وعدد عباراته (١٥ عبارة) |

ثم قام الباحث بعرض عبارات كل محور على السادة الخبراء فى المجال السابق، وذلك لتحديد النسبة المئوية لكل عبارة تندرج تحت كل محور، ويوضح جدول (٣) النسبة المئوية لإتفاق الخبراء فى تحديد عبارات كل محور من محاور الإستبتيان ، وقد إرتضى الباحث بالعبارات التي حصلت على نسبة مئوية ٨٠% فأكثر وفقاً لرأى السادة الخبراء .

جدول (٣)

النسبة المئوية لإتفاق الخبراء حول تحديد عبارات محاور الإستبيان

| النسبة المئوية | م | النسبة المئوية | م | النسبة المئوية | م | النسبة المئوية | م | النسبة المئوية | م |
|--|----|----------------|----|----------------|----|----------------|----|----------------|----|
| المحور الأول: مفهوم التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد: | | | | | | | | | |
| %٢٠ | ٥ | %٨٠ | ٤ | %١٠٠ | ٣ | %١٠٠ | ٢ | %١٠٠ | ١ |
| %١٠٠ | ١٠ | %١٠٠ | ٩ | %٩٠ | ٨ | %٤٠ | ٧ | %٩٠ | ٦ |
| | | %٤٠ | ١٤ | %٤٠ | ١٣ | %١٠٠ | ١٢ | %٣٠ | ١١ |
| المحور الثاني: أهمية التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد: | | | | | | | | | |
| %٩٠ | ١٩ | %٩٠ | ١٨ | %١٠٠ | ١٧ | %١٠٠ | ١٦ | %٣٠ | ١٥ |
| %١٠٠ | ٢٤ | %٤٠ | ٢٣ | %٢٠ | ٢٢ | %١٠٠ | ٢١ | %٣٠ | ٢٠ |
| | | %١٠٠ | ٢٨ | %١٠٠ | ٢٧ | %٤٠ | ٢٦ | %٤٠ | ٢٥ |
| المحور الثالث: استخدام التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد: | | | | | | | | | |
| %١٠٠ | ٣٣ | %٩٠ | ٣٢ | %٣٠ | ٣١ | %١٠٠ | ٣٠ | %٤٠ | ٢٩ |
| %٣٠ | ٣٨ | %١٠٠ | ٣٧ | %٩٠ | ٣٦ | %٢٠ | ٣٥ | %١٠٠ | ٣٤ |
| %١٠٠ | ٤٣ | %٣٠ | ٤٢ | %٨٠ | ٤١ | %٣٠ | ٤٠ | %٣٠ | ٣٩ |
| %٤٠ | ٤٨ | %٤٠ | ٤٧ | %٢٠ | ٤٦ | %٨٠ | ٤٥ | %٤٠ | ٤٤ |
| | | | | | | | | %٤٠ | ٤٩ |
| المحور الرابع: معوقات التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد: | | | | | | | | | |
| %٤٠ | ٥٤ | %٤٠ | ٥٣ | %٤٠ | ٥٢ | %١٠٠ | ٥١ | %٩٠ | ٥٠ |
| %٤٠ | ٥٩ | %٤٠ | ٥٨ | %١٠٠ | ٥٧ | %١٠٠ | ٥٦ | %٣٠ | ٥٥ |
| %١٠٠ | ٦٤ | %٣٠ | ٦٣ | %٤٠ | ٦٢ | %٨٠ | ٦١ | %٤٠ | ٦٠ |
| %٣٠ | ٦٩ | %٤٠ | ٦٨ | %١٠٠ | ٦٧ | %٤٠ | ٦٦ | %٤٠ | ٦٥ |
| المحور الخامس: كفاءة الموارد البشرية لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد: | | | | | | | | | |
| %١٠٠ | ٧٤ | %٩٠ | ٧٣ | %٤٠ | ٧٢ | %١٠٠ | ٧١ | %٨٠ | ٧٠ |
| %٨٠ | ٧٩ | %٤٠ | ٧٨ | %١٠٠ | ٧٧ | %٩٠ | ٧٦ | %١٠٠ | ٧٥ |
| %٣٠ | ٨٤ | %١٠٠ | ٨٣ | %٤٠ | ٨٢ | %٨٠ | ٨١ | %١٠٠ | ٨٠ |
| | | | | %٣٠ | ٨٧ | %٣٠ | ٨٦ | %٤٠ | ٨٥ |

المحور السادس: الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد:

| | | | | | | | | | |
|----|------|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ٨٨ | %٣٠ | ٨٩ | %٤٠ | ٩٠ | %٢٠ | ٩١ | %٤٠ | ٩٢ | %٤٠ |
| ٩٣ | %٣٠ | ٩٤ | %٩٠ | ٩٥ | %٤٠ | ٩٦ | %٩٠ | ٩٧ | %٨٠ |
| ٩٨ | %١٠٠ | ٩٩ | %٨٠ | ١٠٠ | %٩٠ | ١٠١ | %١٠ | ١٠٢ | %٣٠ |

يتضح من جدول (٣) نسبة آراء الخبراء في كل عبارة من عبارات دور التخطيط الإستراتيجى فى تحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد، حيث يتضح نسبة آراء الخبراء الموافقين علي وجود العبارات، وقد إرتضى الباحث علي أخذ العبارات التي حصلت علي نسبة مئوية ٨٠% فأكثر من مجموع الآراء ، وقد بلغ عدد العبارات التي ارتضاها الباحث (٥٠) عبارة .

والجدول التالي يوضح عدد عبارات الإستهيبان فى صورته المبدئية وعدد العبارات المحذوفة وأرقامها وفقا لنسبة آراء الخبراء .

جدول (٤)

عدد عبارات الاستبيان فى صورته المبدئية وعدد العبارات المحذوفة وأرقامها وفقا لنسبة آراء الخبراء

| م | المحور | عدد العبارات | العبارات المحذوفة | أرقام العبارات المحذوفة |
|----------|--|--------------|-------------------|--|
| ١ | مفهوم التخطيط الإستراتيجى لتحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ١٤ | ٥ | ١٤ ، ١٣ ، ١١ ، ٧ ، ٥ |
| ٢ | أهمية التخطيط الإستراتيجى لتحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ١٤ | ٦ | ٢٦ ، ٢٥ ، ٢٣ ، ٢٢ ، ٢٠ ، ١٥ |
| ٣ | إستخدام التخطيط الإستراتيجى لتحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ٢١ | ١٢ | ٣٩ ، ٤٠ ، ٣٨ ، ٣٥ ، ٣١ ، ٢٩ ، ٤٨ ، ٤٩ ، ٤٢ ، ٤٤ ، ٤٦ ، ٤٧ |
| ٤ | معوقات التخطيط الإستراتيجى لتحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ٢٠ | ١٣ | ٥٨ ، ٥٥ ، ٥٤ ، ٥٣ ، ٥٢ ، ٦٩ ، ٦٨ ، ٦٦ ، ٦٣ ، ٦٥ ، ٥٩ ، ٦٠ ، ٦٢ |
| ٥ | كفاءة الموارد البشرية لتحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ١٨ | ٧ | ٨٧ ، ٨٦ ، ٨٥ ، ٨٤ ، ٨٢ ، ٧٨ ، ٧٢ |
| ٦ | الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ١٥ | ٩ | ٩٥ ، ٩٣ ، ٩٢ ، ٩١ ، ٩٠ ، ٨٩ ، ٨٨ ، ١٠٢ ، ١٠١ ، |
| الإجمالي | | ١٠٢ | ٥٢ | |

يوضح جدول (٤) عدد عبارات الاستبيان فى صورته المبدئية وعدد العبارات المحذوفة وأرقامها وفقا لنسبة آراء الخبراء . حيث يوضح عدد العبارات التي تم حذفها من كل محور من محاور الاستبيان ، وبذلك أصبح عدد عبارات كل محور من المحاور وفقا للجدول التالي :

جدول (٥)

محاور إستبيان دور التخطيط الإستراتيجى فى تحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد وعدد العبارات التي تنتمي إليه

| م | المحاور | اجمالى عدد العبارات |
|---|--|---------------------|
| ١ | مفهوم التخطيط الإستراتيجى لتحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ٩ |
| ٢ | أهمية التخطيط الإستراتيجى لتحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ٨ |
| ٣ | إستخدام التخطيط الإستراتيجى لتحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ٩ |
| ٤ | معوقات التخطيط الإستراتيجى لتحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ٧ |
| ٥ | كفاءة الموارد البشرية لتحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ١١ |
| ٦ | الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ٦ |
| | الإجمالى | ٥٠ |

يوضح جدول (٥) عدد عبارات محاور إستبيان دور التخطيط الإستراتيجى فى تحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد وفقا لنسبة آراء الخبراء ، حيث يوضح عدد عبارات كل محور من محاور الإستبيان.

الدراسة الإستطلاعية :

قام الباحث بتطبيق إستبيان دور التخطيط الإستراتيجى فى تحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد على عينة استطلاعية وقوامها عدد ٣٠ فرد من أعضاء مجلس الإدارة والمدير التنفيذى والعاملين بالإدارات والأقسام وروؤساء لجان الإتحاد المصرى لكرة اليد، والمديرين الإداريين بالفرق القومية بالإتحاد المصرى لكرة اليد، وأعضاء مجالس الإدارات والمديرين التنفيذيين ببعض أندية الدورى الممتاز ، وروؤساء بعض فروع الإتحاد بالمحافظات، وقد تم إختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الاساسية كما يتضح بجدول (رقم ١) توصيف مجتمع وعينة البحث الأساسية والإستطلاعية وذلك بهدف ما يلي:

* وضوح صياغة العبارات الخاصة بإستبيان دور التخطيط الإستراتيجى فى تحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد.

نسبة اتفاق السادة الخبراء على عبارات
الإستبيان معياراً لصدقه.

- صدق الإتساق الداخلى .

قام الباحث بحساب الصدق على
أفراد العينة الإستطلاعية الذى يبلغ عددها
(٣٠) فرد من أعضاء مجلس الإدارة والمدير
التنفيذى والعاملين بالإدارات والأقسام وروؤساء
لجان الإتحاد المصرى لكرة اليد، والمديرين
الإداريين بالفرق القومية بالإتحاد المصرى لكرة
اليد، وأعضاء مجالس الإدارات والمديرين
التنفيذيين ببعض أندية الدورى الممتاز،
ورؤؤساء بعض فروع الإتحاد بالمحافظات عن
طريق صدق الإتساق الداخلى ، وذلك بحساب
قيمة معامل الارتباط بين درجة كل عبارة على
حدة والدرجة الكلية لهذا الإستبيان ، ثم بين
درجة المحور والدرجة الكلية للإستبيان ، كما
هو موضح بالجدولين (٦ ، ٧) .

* تدريب المساعدين على كيفية تطبيق
إستبيان دور التخطيط الإستراتيجى فى تحسين
التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد
وتفريغ النتائج .

* حساب المعاملات العلمية لإستبيان دور
التخطيط الإستراتيجى فى تحسين التنظيم
الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد (الصدق
- الثبات) .

* تحديد ما تستغرقه الدراسة الميدانية من
وقت.

المعاملات العلمية المستخدمة :

صدق الإستبيان:

- صدق المحكمين:

قام الباحث بعرض محاور الإستبيان
وعبارات كل محور على السادة الخبراء
وعددهم (١٠) ، مرفق (١) ، وإعتبر الباحث

جدول (٦)

صدق الإتساق الداخلي لعبارات محاور إستبيان دور التخطيط الإستراتيجي في تحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد (ن = ٣٠)

| معامل الارتباط | م | معامل الارتباط | م | معامل الارتباط | م | معامل الارتباط | م | معامل الارتباط | م |
|---|----|----------------|----|----------------|----|----------------|----|----------------|----|
| المحور الأول: مفهوم التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد: | | | | | | | | | |
| *٠,٥٥٦ | ٥ | *٠,٥٨٦ | ٤ | *٠,٤٤٥ | ٣ | *٠,٥٦٢ | ٢ | *٠,٤٦٨ | ١ |
| | | *٠,٥٨٣ | ٩ | *٠,٤٩٠ | ٨ | *٠,٤٨٤ | ٧ | *٠,٥٢٣ | ٦ |
| المحور الثاني: أهمية التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد: | | | | | | | | | |
| *٠,٦٨٥ | ١٤ | *٠,٤٦٧ | ١٣ | *٠,٥٥٨ | ١٢ | *٠,٥٨٨ | ١١ | *٠,٥١٥ | ١٠ |
| | | | | *٠,٥١١ | ١٧ | *٠,٥٣٦ | ١٦ | *٠,٤٥٣ | ١٥ |
| المحور الثالث : إستخدام التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد: | | | | | | | | | |
| *٠,٤٨٢ | ٢٢ | *٠,٤٦٣ | ٢١ | *٠,٤٤٨ | ٢٠ | *٠,٦٨٧ | ١٩ | *٠,٤٩٩ | ١٨ |
| | | *٠,٥٢٨ | ٢٦ | *٠,٤٠٠ | ٢٥ | *٠,٥٦٣ | ٢٤ | *٠,٥٥٦ | ٢٣ |
| المحور الرابع: معوقات التخطيط الاستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد: | | | | | | | | | |
| *٠,٥١٠ | ٣١ | *٠,٥٨٤ | ٣٠ | *٠,٤٥٩ | ٢٩ | *٠,٤٢٧ | ٢٨ | *٠,٤١٥ | ٢٧ |
| | | | | | | *٠,٦٠٨ | ٣٣ | *٠,٥٠٦ | ٣٢ |
| المحور الخامس: كفاءة الموارد البشرية لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد: | | | | | | | | | |
| *٠,٦٠١ | ٣٨ | *٠,٥٥٦ | ٣٧ | *٠,٤٩٨ | ٣٦ | *٠,٥٤٧ | ٣٥ | *٠,٤٧٣ | ٣٤ |
| *٠,٤٩٠ | ٤٣ | *٠,٤٤٥ | ٤٢ | *٠,٥٣٦ | ٤١ | *٠,٥٤١ | ٤٠ | *٠,٦٠٦ | ٣٩ |
| | | | | | | | | *٠,٦١١ | ٤٤ |
| المحور السادس: الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد: | | | | | | | | | |
| *٠,٥١٩ | ٤٩ | *٠,٤٥٦ | ٤٨ | *٠,٦٦٣ | ٤٧ | *٠,٥٨٣ | ٤٦ | *٠,٥٨٦ | ٤٥ |
| | | | | | | | | *٠,٤٣٣ | ٥٠ |

يتضح من جدول (٦) أن معاملات دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥، مما يدل على صدق الإستبيان فيما وضع من أجله . الإرتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور

جدول (٧)

معامل الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية للإستبيان ن = ٣٠

| م | المحاور | معامل الارتباط |
|---|--|----------------|
| ١ | مفهوم التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | *٠,٦٣٤ |
| ٢ | أهمية التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | *٠,٧٢٨ |
| ٣ | إستخدام التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | *٠,٥٥٩ |
| ٤ | معوقات التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | *٠,٦٧٢ |
| ٥ | كفاءة الموارد البشرية لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | *٠,٧٧٦ |
| ٦ | الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | *٠,٦٤٧ |

يتضح من جدول (٧) أن معاملات ثبات الإستبيان :

- معامل ألفا كرونباخ . الإرتباط بين كل درجة كل محور والدرجة

الكلية للإستبيان دالة إحصائيا عند مستوى

٠,٠٥ ، وهذا يدل على أن المحاور مرتبطة

بالإستبيان ككل . بتطبيق معامل ألفا كرونباخ Coefficient

. Alpha

جدول (٨)

ثبات الإستبيان بتطبيق معامل ألفا كرونباخ ن = ٣٠

| م | المحاور | معامل الثبات |
|---|--|--------------|
| ١ | مفهوم التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | *٠,٦٥٤ |
| ٢ | أهمية التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | *٠,٦٣٨ |
| ٣ | إستخدام التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | *٠,٧٣٤ |
| ٤ | معوقات التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | *٠,٦٧١ |
| ٥ | كفاءة الموارد البشرية لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | *٠,٦٦٥ |
| ٦ | الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | *٠,٦٢٤ |

يتضح من جدول (٨) أن معامل

الثبات بتطبيق معامل ألفا كرونباخ قد حقق

قيمة قدرها (٠,٦٥٤) للمحور الأول - ٠,٦٣٨

للمحور الثانى - ٠,٧٣٤ للمحور الثالث -

٠,٦٧١ للمحور الرابع - ٠,٦٦٥ للمحور

الخامس - ٠,٦٢٤ للمحور السادس)، وهذه

تدل على أن الإستبيان على قدر من الثبات

يوثق به .

- التجزئة النصفية .
قام الباحث بإيجاد معامل ثبات محاور الإستبيان وعددهم (٦) محاور وعباراتهم وعددها (٥٠) بإستخدام طريقة التجزئة النصفية لإستجابات عينة الدراسة (٩) .

الإستطلاعية علي الإستبيان بإستخدام معادلة سبيرمان وبراون Spearman & Brown لإيجاد معامل الإرتباط بين العبارات الزوجية والعبارات الفردية ، كما هو موضح فى جدول (٩) .

جدول (٩)

معامل الثبات بإستخدام التجزئة النصفية

| رقم المحور | المحور | عدد العبارات | سبيرمان وبراون |
|------------|--|--------------|----------------|
| ١ | مفهوم التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ٩ | *٠,٨٢٣ |
| ٢ | أهمية التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ٨ | *٠,٧٥٤ |
| ٣ | إستخدام التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ٩ | *٠,٨١٧ |
| ٤ | معوقات التخطيط الاستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ٧ | *٠,٨٥٦ |
| ٥ | كفاءة الموارد البشرية لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ١١ | *٠,٧٣٦ |
| ٦ | الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد. | ٦ | *٠,٧٨٨ |
| | الدرجة الكلية لثبات الإستبيان | ٥٠ | *٠,٧٨٦ |

مفردات الإستبيان من خلال ميزان ثلاثى (نعم - إلى حد ما - لا) . (مرفق ٤)
الدراسة الأساسية : قام الباحث بتطبيق إستمارة الإستبيان فى صورتها النهائية على أفراد عينة البحث الأساسية المكونة من أعضاء مجلس الإدارة والمدير التنفيذى والعاملين بالإدارات والأقسام وروؤساء لجان الإتحاد المصرى لكرة اليد، والمديرين الإداريين بالفرق القومية بالإتحاد المصرى لكرة اليد، وأعضاء مجالس الإدارات والمديرين التنفيذيين ببعض أندية الدورى الممتاز، وروؤساء بعض

يوضح جدول (٩) أن معاملات الإرتباط بين نصفي الإستبيان لعبارات المحاور قد تراوحت ما بين (٠,٧٣٦ : ٠,٨٥٦) ، مما يدل علي أن الإستبيان ذو معامل ثبات عالي.
وبعد أن قام الباحث بحساب المعاملات العلمية (الصدق - الثبات) للإستبيان المستخدم أصبح فى صورته النهائية جاهز للتطبيق على عينة البحث الأساسية، حيث إشتملت عباراته على عدد ٥٠ عبارة موزعة على ستة محاور، ويتم الإجابة على

- فروع الإتحاد بالمحافظات، وذلك خلال الفترة من ٩/١٣ إلى ١٤/١١/٢٠٢٠م ، ثم تلى ذلك تفريغ البيانات المتجمعة فى الإستمارات المعدة لهذا الغرض تمهيداً لمعالجة البيانات إحصائياً .
- الإنحراف المعياري .
- النسبة المئوية .
- معامل الارتباط .
- إختبار " كا^٢ " .

المعالجات الإحصائية : إستخدم الباحث حزمة

البرنامج الإحصائي للعلوم الإجتماعية (SPSS) والذى يشتمل على المعالجات التالية :

- المتوسط الحسابى .
- عرض ومناقشة النتائج :
- عرض ومناقشة نتائج إستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور مفهوم التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد.

جدول (١٠)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كا^٢ وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور مفهوم التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد (ن=٨٠)

| الترتيب | قيمة كا ^٢ المحسوبة | الوزن النسبي | لا | | إلى حد ما | | نعم | | م |
|---------|-------------------------------|--------------|--------|-------|-----------|-------|--------|-------|---|
| | | | النسبة | تكرار | النسبة | تكرار | النسبة | تكرار | |
| ١ | *٤٢,١٧ | ٢٠,٦ | ٨,٧٥ | ٧ | ٢٥,٠٠ | ٢٠ | ٦٦,٢٥ | ٥٣ | ١ |
| ٥ | *١٨,٣٢ | ١٧,٩ | ١٢,٥ | ١٠ | ٥١,٢٥ | ٤١ | ٣٦,٢٥ | ٢٩ | ٢ |
| ٤ | *١٥,٦٢ | ١٨,٥ | ١٢,٥ | ١٠ | ٤٣,٧٥ | ٣٥ | ٤٣,٧٥ | ٣٥ | ٣ |
| ٣ | *١٦,٩ | ١٩,٠ | ١٥ | ١٢ | ٣٢,٥ | ٢٦ | ٥٢,٥ | ٤٢ | ٤ |
| ٦ | *١٥,٩٢ | ١٧,٢ | ١٦,٢٥ | ١٣ | ٥٢,٥ | ٤٢ | ٣١,٢٥ | ٢٥ | ٥ |
| م٦ | *٢٣,٧٣ | ١٧,٢ | ١٣,٧٥ | ١١ | ٥٧,٥ | ٤٦ | ٢٨,٧٥ | ٢٣ | ٦ |
| ٢ | *٢١,١٨ | ١٩,٣ | ٥,٠٠ | ١٢ | ٢٨,٧٥ | ٢٣ | ٥٦,٢٥ | ٤٥ | ٧ |
| ٨ | *١٩,٠٨ | ١٦,٣ | ٢٠ | ١٦ | ٥٦,٢٥ | ٤٥ | ٢٣,٧٥ | ١٩ | ٨ |
| ٩ | *٦٠,٣٣ | ١٥,٤ | ٥,٠٠ | ١٢ | ٧٣,٧٥ | ٥٩ | ١٠,٠٠ | ٨ | ٩ |

يتضح من جدول (١٠) أن قيمة كا^٢ المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور مفهوم التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة

اليد جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية . ٠,٠٥ .

ويعزى الباحث ذلك إلى أن مسئولى الإتحاد المصرى لكرة اليد تولدت لديهم قناعة مفادها إمكانية تطبيق مفاهيم عملية التخطيط الإستراتيجى لمواجهة المنافسة وتحقيق النجاح ، ومع الزيادة الكبيرة فى حجم نشاط الإتحاد وبالتالي التوسع فى حجم العمل والمنافسة فقد شهد مفهوم التخطيط الإستراتيجى إقبالا كبيرا عليه ، فقد إستشعر القادة أهمية وجود خطط بعيدة المدى تتجاوز الخطط السنوية ويجب الإقتناع بأنها مفيدة ومهمة ، وهذا لن يتم إلا من خلال وجود فلسفة راسخة لدى القيادات تقوم بإعتماد هذا النوع من التخطيط فى عملها .

يعتبر مفهوم التخطيط الإستراتيجى من أهم المفاهيم الإدارية التى لاقت إستحسانا وإنتشارا فى السنوات الاخيرة، حيث أنه تحسب وإستعداد لمواجهة ما هو متوقع، ونشاط حاشد من أجل بلوغ الأهداف المحددة بعناية، كما أنه يتضمن تهيئة الظروف المواتية لإستيعاب التغيير وإدارته لصالح تلك الأهداف خاصة إذا إقتنع مدراء المؤسسات أن التخطيط من

الأولويات الحتمية لديهم، وكذلك وضع أهداف واضحة يتم تطويع الظروف والمعطيات لتسهيل تحقيقها، ومن ثم تكون النتائج ذات مردود إيجابى نظرا لتوقعها وتهيئة الإمكانيات للوصول اليها. (٥ : ٦٦)

وتتفق تلك النتائج مع دراسة إياد على يحيى الدجنى (٢٠٠٦م) (٣)، دراسة رشدي عبد اللطيف وادي، إبراهيم يوسف الأشقر (٢٠٠٩م) (٧) فى وضوح للمفهوم العلمى للتخطيط الإستراتيجى، وأنهم يميلوا لممارسة هذا النوع من التخطيط بدرجة عالية.

وهذا يجيب عن التساؤل الذى يشير إلى "ما دور التخطيط الإستراتيجى فى تحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد من خلال مفهوم التخطيط الإستراتيجى لتحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد؟".

- عرض نتائج إستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور أهمية التخطيط الإستراتيجى لتحسين التنظيم الإدارى بالإتحاد المصرى لكرة اليد.

جدول (١١)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كاً وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور أهمية التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد ن=٨٠

| الترتيب | قيمة كاً المحسوبة | الوزن النسبي | لا | | إلى حد ما | | نعم | | م |
|---------|-------------------|--------------|--------|-------|-----------|-------|--------|-------|----|
| | | | النسبة | تكرار | النسبة | تكرار | النسبة | تكرار | |
| ٦ | *٦٦,٠٧ | ٢٢٣ | صفر | صفر | ٢١,٢٥ | ١٧ | ٧٨,٧٥ | ٦٣ | ١٠ |
| ٧ | *٦٧,٠٧ | ٢١٩ | صفر | صفر | ٢٦,٢٥ | ٢١ | ٧٣,٧٥ | ٥٩ | ١١ |
| ٣ | *١٠٧,٤٩ | ٢٣٠ | صفر | صفر | ١٢,٥ | ١٠ | ٨٧,٥ | ٧٠ | ١٢ |
| ٨ | *٧٤,٤٢ | ٢١٦ | ٨,٧٥ | ٧ | ١٢,٥ | ١٠ | ٧٨,٧٥ | ٦٣ | ١٣ |
| ٤ | *٩٨,٧٩ | ٢٢٨ | صفر | صفر | ٥,٠٠ | ١٢ | ٨٥,٠٠ | ٦٨ | ١٤ |
| ١ | *١٣٧,١٨ | ٢٣٦ | صفر | صفر | ٥,٠٠ | ٤ | ٩٥,٠٠ | ٧٦ | ١٥ |
| ٥ | *٩٤,٦٧ | ٢٢٧ | صفر | صفر | ١٦,٢٥ | ١٣ | ٨٣,٧٥ | ٦٧ | ١٦ |
| ٢ | *١١٦,٧٩ | ٢٣٢ | صفر | صفر | ١٠ | ٨ | ٩٠,٠٠ | ٧٢ | ١٧ |

للتخطيط الإستراتيجي أهمية كبيرة لا يستهان بها بالنسبة للمؤسسات والهيئات المختلفة من أجل ديمومتها ونجاحها ، ويمكن حصر هذه الأهمية فيما يلي:

* ترشيد إتخاذ القرارات فى العملية الإدارية فى المؤسسات ، وسيطرة الإدارة على الموارد المتاحة وضبط عملية تخصيصها وتعظيم العائد من إستخدامها .

* التأثير بشكل فعال فى المنتج والسوق وتعظيم دور القيادة او الإدارة فى التعامل مع النواحي التقنية ، وذلك بدلا من أن تكون القرارات عشوائية ومجرد ردود فعل لما يجرى من أحداث .

* تحقيق التفاعل والحوار البناء بين المستويات الإدارية الثلاثة فى التنظيم (العليا

يتضح من جدول (١١) أن قيمة كاً المحسوبة لإستجابات أفراد عينة لعبارات محور أهمية التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد جميعها دالة إحصائيا وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠٥ .

ويعزى الباحث ذلك إلى أهمية التخطيط الإستراتيجي فى بناء المهارات الإدارية وإعداد السيناريوهات المتوقعة للتعامل مع الأحداث وإستخدامه كأداة لتطوير وتغيير مسار الإدارة وبناء رؤية مستقبلية بالإتحاد المصرى لكرة اليد، فكان ولايد من صياغة إستراتيجيات بديلة وتطبيقها لحل المشكلات التى يتعرض لها المجال الرياضى .

(٢٠٠٦م) (٣) أن جودة التخطيط الإستراتيجي خطوة لازمة ومهمة لتحقيق الجودة الشاملة في السياسات ، دراسة مازن سليم محمود نور الدين (٢٠٠٨م) (١٧) أهمية دور صياغة الأهداف الإستراتيجية ، تحليل البيئة الداخلية ، صياغة الرسالة ، تحليل البيئة الخارجية في زيادة فاعلية الإدارة. وهذا يجيب عن التساؤل والذي يشير إلى "ما دور التخطيط الإستراتيجي في تحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد من خلال أهمية التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد؟".

- عرض نتائج إستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور إستخدام التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد.

، الوسطى ، الدنيا) عن مستقبل التنظيم وسبل إستمراره ونجاحه وتطوره .
* التقليل من الآثار السلبية للظروف المحيطة التي تعمل على زيادة الكفاءة والفاعلية .
* يعتبر التخطيط الإستراتيجي العامل المحدد لنصيب المنظمة فى السوق ومدى جودة المنتج وبالتالي حجم المبيعات والربح وشهرة التنظيم وبالتالي القدرة على تحقيق الكفاءة والنمو والتكيف ومن ثم الإستمرار والنجاح الدائم . (١٤ : ١٢٤)

وتتفق تلك النتائج مع دراسة ناصر بن فهد الناصر (٢٠٠٣م) (٢١) أن أكثر الخصائص توفرا وجود رقابة وتقويم على مستوى الجهاز ككل وعلى مستوى القطاعات الرئيسية لنشاط الجهاز للتأكد من أن الأنشطة تسير وفق الخطط الإستراتيجية والتفصيلية الموضوعية ، وأقل الخصائص توفرا تتعلق بوضع خطط طويلة الأمد فى الجهاز لدراسة المشكلات المستقبلية المحتملة والإستعداد لمواجهتها ، دراسة إباد على يحيى الدجنى

جدول (١٢)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كا^٢ وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور استخدام التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد ن=٨٠

| الترتيب | قيمة كا ^٢ المحسوبة | الوزن النسبي | لا | | إلى حد ما | | نعم | | م |
|---------|----------------------------------|-----------------|--------|-------|-----------|-------|--------|-------|----|
| | | | النسبة | تكرار | النسبة | تكرار | النسبة | تكرار | |
| ١ | *٢٦,٤٣ | ١٧٣ | ١٢,٥ | ١٠ | ٥٨,٧٥ | ٤٧ | ٢٨,٧٥ | ٢٣ | ١٨ |
| ٣ | *٣٦,٧٨ | ١٥٤ | ٢١,٢٥ | ١٧ | ٦٥ | ٥٢ | ١٣,٧٥ | ١١ | ١٩ |
| ٨ | *٢٨,٣ | ١٢٢ | ٦٠ | ٤٨ | ٢٧,٥ | ٢٢ | ١٢,٥ | ١٠ | ٢٠ |
| ٩ | *٣٢,٤٢ | ١٢١ | ٥٢,٥ | ٤٢ | ٤٣,٧٥ | ٣٥ | ٣,٧٥ | ٣ | ٢١ |
| ٧ | *٢٥,٨٢ | ١٤٤ | ٣١,٢٥ | ٢٥ | ٥٧,٥ | ٤٦ | ١١,٢٥ | ٩ | ٢٢ |
| ٤ | *٤٦,٦٧ | ١٥١ | ٢١,٢٥ | ١٧ | ٦٨,٧٥ | ٥٥ | ١٠ | ٨ | ٢٣ |
| ٦ | *٢١,١٨ | ١٤٩ | ٢٨,٧٥ | ٢٣ | ٥٦,٢٥ | ٤٥ | ١٥ | ١٢ | ٢٤ |
| م٤ | *١٦,٥٢ | ١٥١ | ٢٨,٧٥ | ٢٣ | ٥٣,٧٥ | ٤٣ | ١٧,٥ | ١٤ | ٢٥ |
| ٢ | *٢٨,٥٣ | ١٦٥ | ١٦,٢٥ | ١٣ | ٦١,٢٥ | ٤٩ | ٢٢,٥ | ١٨ | ٢٦ |

الداخلية والخارجية للإتحاد إلى جانب توافر الإستعداد من قبل مسئولى الإتحاد لإنفاق وقت إضافي للتخطيط الإستراتيجي.

تذكر راوية حسن (٢٠٠١م) ان للتخطيط الإستراتيجي إستخدامات كالفحص الدقيق والتحليل المبني على إطار زمني طويل الأجل ، الإتصال بخصوص تحديد الأهداف وتخصيص الموارد ، وضع إطار تقييم وتكامل الخطة قصيرة الأجل ، تأسيس مفهوم النظرة طويلة الأجل للإستثمارات مثل البحوث والتطوير ، وضع إطار لمعايير القرارات المستخدمة فى عملية إتخاذ القرارات قصيرة الأجل . (٦ : ٤٣)

يتضح من جدول (١٢) أن قيمة كا^٢ المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور استخدام التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد جميعها دالة إحصائيا وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠٥ .

ويعزى الباحث ذلك لوجود دعم من قبل مجلس الإتحاد المصري لكرة اليد للقيام بالتخطيط الإستراتيجي وتفهم كامل لدور كل فرد فيه، مع توفير المناخ المشجع للقيام بالتخطيط الإستراتيجي مثل توافر مديرين ذوى خبرة بالتخطيط ونظم المعلومات والإتصالات حتى تتوافر معلومات متكاملة عن البيئة

ليس فقط القضايا الموسمية، ولكن أيضا الموارد المجتمعية والاجتماعية والسياسية التي تهتم بممارسات ونهج التخطيط الإستراتيجي.

وهذا يجيب عن التساؤل والذي يشير إلى "ما دور التخطيط الإستراتيجي في تحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد من خلال استخدام التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد؟".

- عرض نتائج إستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور معوقات التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة محمود أحمد سالم الغوطي (٢٠١٧م) (١٩) في أن للتخطيط الإستراتيجي دور كبير في رفع الكفاءة الإنتاجية وإدارة الموارد البشرية لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي ، ودراسة يونس إبراهيم جعفر (٢٠١٧م) (٢٣) في أن التخطيط الإستراتيجي في المؤسسات العامة يساهم في التقليل من المشكلات المحتملة، وأن قلة توضيحه للموظفين يقلل من فعالية إدارة الأزمات ، وأن التخطيط الإستراتيجي يوفر معلومات تفيد في اتخاذ القرارات وحل المشكلات ، ودراسة أنجيل إيجليسييس Ángel Iglesias (٢٠١٥م) (٢٤) في أن يمارس التخطيط الإستراتيجي الناجح على المستوى المحلي يجب أن يأخذ في الاعتبار

جدول (١٣)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كا^٢ وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور معوقات التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد ن=٨٠

| الترتيب | قيمة كا ^٢ المحسوبة | الوزن النسبي | لا | | إلى حد ما | | نعم | | م |
|---------|-------------------------------|--------------|--------|-------|-----------|-------|--------|-------|----|
| | | | النسبة | تكرار | النسبة | تكرار | النسبة | تكرار | |
| ٤ | *٨٤,٣٨ | ٢٢٥ | ٥ | ٤ | ١٣,٧٥ | ١١ | ٨١,٢٥ | ٦٥ | ٢٧ |
| ٣ | *٩١,٩٧ | ٢٢٧ | ٥ | ٤ | ١١,٢٥ | ٩ | ٨٣,٧٥ | ٦٧ | ٢٨ |
| ٢ | *١٢٦,٦٨ | ٢٣٤ | ٧,٥ | ٦ | صفر | صفر | ٩٢,٥ | ٧٤ | ٢٩ |
| ١ | *١٤٨,٢٨ | ٢٣٨ | صفر | صفر | ٢,٥ | ٢ | ٩٧,٥ | ٧٨ | ٣٠ |
| ٦ | *٤٧,٤٢ | ٢١٥ | ٨,٧٥ | ٧ | ٢٢,٥ | ١٨ | ٦٨,٧٥ | ٥٥ | ٣١ |
| ٧ | *١٨,٧٨ | ١٨٣ | ١٦,٢٥ | ١٣ | ٥٥ | ٤٤ | ٢٨,٧٥ | ٢٣ | ٣٢ |
| ٥ | *٧٠,٥٢ | ٢٢٢ | ٨,٧٥ | ٧ | ١٣,٧٥ | ١١ | ٧٧,٥ | ٦٢ | ٣٣ |

وتتفق تلك النتائج مع ايداع على يحيى الدجنى (٢٠٠٦م) (٣) وجود ضعف فى صياغة بعض جوانب الرؤية والرسالة والأهداف من حيث عمومية الرؤية وضعف استشرافها للمستقبل، شمولية بعض الأهداف، عدم دقة التعبير فى بعض جوانب الرسالة ، ودراسة رشدي عبد اللطيف وادي ، إبراهيم يوسف الأشقر (٢٠٠٩م) (٧) بالنسبة للمعوقات التي تتعلق بطبيعة التخطيط الإستراتيجي المدرسي كتغيير طاقم العاملين بين فترة وأخرى، ونقص الإمكانيات المادية، وعدم تلقي المساندة الكافية من السلطة، وتختلف مع دراسة يونس إبراهيم جعفر (٢٠١٧م) (٢٣) فى أن قلة إشراك الموظفين فى التخطيط الاستراتيجي تعتبر عقبة فى حل المشكلات.

وهذا يجيب عن التساؤل والذي يشير إلى "ما دور التخطيط الإستراتيجي فى تحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد من خلال معوقات التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد؟".

- عرض نتائج إستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور كفاءة الموارد البشرية لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد.

يتضح من جدول (١٣) أن قيمة كا^٢ المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور معوقات التخطيط الإستراتيجي لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد جميعها دالة إحصائيا وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠٥ .

ويعزى الباحث ذلك إلى الإعتقاد بأن التخطيط الإستراتيجي هو مسئولية هيئة متخصصة فى التخطيط وليس مسئولية الإدارة على كافة المسئوليات، وكذلك وضع نظم جديدة فى التخطيط دون مشاركة الأفراد فيها وأثارها على دوافع وسلوك الأفراد والبيئة الثقافية للمنظمة بصفة عامة أى دون تهيئة ما يسمى بالثقافة التخطيطية.

إن عدم رغبة السلطة السياسية فى الإفصاح عن طبيعة التغيرات الهيكلية المطلوبة خاصة عندما يكون فى هذه التغيرات مساس بمصالح سائدة فى المجتمع من شأنها أن تؤدى إلى رفع التكلفة الإجتماعية مما يؤدى إلى التضارب فى عملية التخطيط وعدم وضوح الأهداف ، ويرتبط بذلك إهتمام المناخ التنظيمي المحيط بالمؤسسة بتحقيق بعض النتائج السريعة والمرئية وبالتالى الإهتمام بالأهداف والخطط القصيرة الأجل دون توافر القواعد الحاكمة فى إتخاذ القرارات.(١١ : ٥٦)

جدول (١٤)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كا^٢ وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور كفاءة الموارد البشرية لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد ن=٨٠

| الترتيب | قيمة كا ^٢ المحسوبة | الوزن النسبي | لا | | إلى حد ما | | نعم | | م |
|---------|----------------------------------|-----------------|--------|-------|-----------|-------|--------|-------|----|
| | | | النسبة | تكرار | النسبة | تكرار | النسبة | تكرار | |
| ٢ | *١٩,٣ | ١٧٨ | ١٢,٥ | ١٠ | ٥٢,٥ | ٤٢ | ٣٥ | ٢٨ | ٣٤ |
| ٣ | *٧٥,١٧ | ١٦٧ | ٦,٢٥ | ٥ | ٧٨,٧٥ | ٦٣ | ١٥ | ١٢ | ٣٥ |
| ٦ | *١٨,٧٨ | ١٥٠ | ٢٨,٧٥ | ٢٣ | ٥٥ | ٤٤ | ١٦,٢٥ | ١٣ | ٣٦ |
| ٤ | *٧٩,٠٧ | ١٦٦ | ٦,٢٥ | ٥ | ٨٠ | ٦٤ | ١٣,٧٥ | ١١ | ٣٧ |
| ١ | *٥٦,٨٦ | ١٨٥ | صفر | صفر | ٦٨,٧٥ | ٥٥ | ٣١,٢٥ | ٢٥ | ٣٨ |
| ٥ | *٤٢,٣٣ | ١٥٦ | ١٨,٧٥ | ١٥ | ٧٦,٥ | ٥٤ | ١٣,٧٥ | ١١ | ٣٩ |
| ٨ | *٩,١٨ | ١٤٧ | ٣٥ | ٢٨ | ٤٦,٢٥ | ٣٧ | ١٨,٧٥ | ١٥ | ٤٠ |
| ١١ | *٩,١ | ١٤٠ | ٤٢,٥ | ٣٤ | ٤٠ | ٣٢ | ١٧,٥ | ١٤ | ٤١ |
| م٦ | *١١,٨٧ | ١٥٠ | ٣١,٢٥ | ٢٥ | ٥٠ | ٤٠ | ١٨,٧٥ | ١٥ | ٤٢ |
| م٨ | *١٨,١٦ | ١٤٧ | ٣١,٢٥ | ٢٥ | ٥٣,٧٥ | ٤٣ | ١٥ | ١٢ | ٤٣ |
| ١٠ | *٢١,٧ | ١٤٤ | ٣٢,٥ | ٢٦ | ٥٥ | ٤٤ | ١٢,٥ | ١٠ | ٤٤ |

من التكيف مع الظروف المتغيرة والأزمات الطارئة، ولا يمكن أن تنجح إستراتيجيات أى من الهيئات دون أن تراعى ثقافتها التنظيمية الممزوجة بالتوجهات الخارجية .

من المهم تحديد أدوار كل من الإدارة العليا والمديرين وأخصائى التخطيط فى عملية التخطيط الإستراتيجى ، والغرض من ذلك هو تحقيق تدفق الأهداف والإستراتيجيات العامة والخطوط المرشدة بين المستويات الأعلى والأدنى والعكس وتحقيق عملية التنسيق. (١١ : ٧٩)

يتضح من جدول (١٤) أن قيمة كا^٢ المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور كفاءة الموارد البشرية لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصرى لكرة اليد جميعها دالة إحصائيا وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠٥ .

ويعزى الباحث ذلك إلى ثقافة الإتحاد المصرى لكرة اليد التى تؤثر فى عملية تحديد التوجهات الرئيسية التى يتم وضعها لتحقيق الأهداف المخططة، وتوفر ثقافة الإتحاد المصرى لكرة اليد بدرجة ملائمة

(٢٦) Matthew Chinedu (٢٠٠٧م)

في وجود علاقة إيجابية وهامة بين التخطيط الإستراتيجي والأداء التنظيمي، وأن التخطيط الإستراتيجي ضروري للأداء وبقاء المنظمة.

وهذا يجيب عن التساؤل والذي يشير إلى "ما دور التخطيط الإستراتيجي في تحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد من خلال كفاءة الموارد البشرية لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد؟".

- عرض نتائج إستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة عاطف

عبدالحميد عثمان (٢٠٠٧م) (١٠) في أنه توجد علاقة بين التخطيط الإستراتيجي في مؤسسات التعليم التقني وكفاءة الموارد البشرية، مما يعزز دور الكفاءات العلمية في عملية التخطيط الإستراتيجي ، ودراسة أحمد جلال أبو حسنة (٢٠١٤م) (١) في وجود علاقة طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس لدرجة إمتلاك قيادات كليات التربية في الجامعات الفلسطينية لمهارات التخطيط الإستراتيجي، وتقديراتهم لدرجة ممارستهم لتحسين الأداء المؤسسي ، ودراسة أوفيجيلي إبراهيم أوتاجب ، إيجيه ماثيو شيندو Ovbiagele, Abraham Otaigbe & Ijeh

جدول (١٥)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كا^٢ وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة اليد ن=٨٠

| الترتيب | قيمة كا ^٢ المحسوبة | الوزن النسبي | لا | | إلى حد ما | | نعم | | م |
|---------|-------------------------------|--------------|--------|-------|-----------|-------|--------|-------|----|
| | | | النسبة | تكرار | النسبة | تكرار | النسبة | تكرار | |
| ٦ | *٢٤,٤ | ١٢٤ | ٥٥ | ٤٤ | ٣٥ | ٢٨ | ١٠ | ٨ | ٤٥ |
| ٣ | *٤٥,٣٢ | ١٥٧ | ١٧,٥ | ١٤ | ٦٨,٧٥ | ٥٥ | ١٣,٧٥ | ١١ | ٤٦ |
| ٥ | *٤٧,٤٢ | ١٤٩ | ٢٢,٥ | ١٨ | ٦٨,٧٥ | ٥٥ | ٨,٧٥ | ٧ | ٤٧ |
| ٣م | *٤٥,٣٢ | ١٥٧ | ١٧,٥ | ١٤ | ٦٨,٧٥ | ٥٥ | ١٣,٧٥ | ١١ | ٤٨ |
| ٢ | *٩٥,٨١ | ١٨١ | ١١,٢٥ | ٩ | ٨٨,٧٥ | ٧١ | ١٢,٥ | ١٠ | ٤٩ |
| ١ | *٤٢,١٨ | ٢٠٧ | ٦,٢٥ | ٥ | ٢٨,٧٥ | ٢٣ | ٦٥ | ٥٢ | ٥٠ |

الإستراتيجية والمسئولين عن تداولها وحفظها ومتابعة تحديثها .

(٢٠ : ٥٤)

وتتفق تلك النتائج مع دراسة مازن

سليم محمود نور الدين (٢٠٠٨م) (١٧)

في أهمية دور " صياغة الأهداف الاستراتيجية

للمدرسة ، تحليل البيئة الداخلية للمدرسة ،

صياغة رسالة المدرسة ، تحليل البيئة

الخارجية للمدرسة " في زيادة فاعلية الإدارة ،

ودراسة محمود أحمد سالم الغوطي

(٢٠١٧م) (١٩) في أن للتخطيط الإستراتيجي

دور كبير في رفع الكفاءة الإنتاجية وإدارة

الموارد البشرية لدى العاملين ، ودراسة يونس

إبراهيم جعفر (٢٠١٧م) (٢٣) في أن تطبيق

التخطيط الإستراتيجي يحتاج إلى موظفين

نوي مؤهلات علمية عالية وخبرة طويلة في

مجال التخطيط الاستراتيجي ، وتختلف مع

دراسة رشدي عبد اللطيف وادي ، إبراهيم

يوسف الأشقر (٢٠٠٩م) (٧) تغيير طاقم

العاملين بين فترة وأخرى، ونقص الإمكانيات

المادية .

وهذا يجيب عن التساؤل والذي يشير

إلى "ما دور التخطيط الإستراتيجي في

تحسين التنظيم الإداري بالإتحاد المصري لكرة

اليد من خلال الإستغلال الأمثل للموارد

يتضح من جدول (١٥) أن قيمة كا^٢

المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث

لعبارات محور الإستغلال الأمثل للموارد

المتاحة لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد

المصري لكرة اليد جميعها دالة إحصائيا وذلك

عند مستوى معنوية ٠,٠٥ .

ويعزى الباحث ذلك إلى أن عملية

التخطيط الإستراتيجي مرت بعدة مراحل التي

يعتمد عليها التخطيط الإستراتيجي بالإتحاد

المصري لكرة اليد وهي تحليل الإستراتيجية

الحالية لتلك الأندية والتعرف على مهامها

وأهدافها، ودراسة البيئة الخارجية للأندية وما

تتضمنه من نواحي (إقتصادية ، إجتماعية ،

تكنولوجية) وذلك لتحديد الفرص والقيود التي

تواجهها، ودراسة البيئة الداخلية للأندية للتعرف

على الموارد والإمكانيات المتاحة ولتحديد نقاط

القوة والضعف .

من الأدوار الرئيسية في عملية

التخطيط الإستراتيجي معرفة مصادر الحصول

على البيانات والمعلومات المطلوبة ، الجهات

والأطراف المسؤولة عن توفير البيانات

والمعلومات والإجراءات التنفيذية والبرنامج

الزمني للحصول عليه ، وتجهيز أساليب

وأدوات تحليل وتفسير البيانات والمعلومات

وكيفية الإستفادة منها في إعداد الخطة

المتاحة لتحسين التنظيم الإداري بالإتحاد
المصرى لكرة اليد؟".

الإستخلاصات والتوصيات
أولا : الإستخلاصات :

* الهيكل التنظيمى بالإتحاد المصرى لكرة اليد يلتزم بالتخطيط المستمر للإتحاد لتطوير أدائه، يشير مفهوم التخطيط الإستراتيجى بالإتحاد المصرى لكرة اليد إلى إتباع أساليب علمية لرصد وتوظيف الموارد المتاحة وإدارتها للوصول إلى الأهداف المنشودة، وإلى حد ما لدى الهيكل التنظيمى بالإتحاد المصرى لكرة اليد فهم واضح بالتخطيط الإستراتيجى.

* يساهم التخطيط الإستراتيجى بالإتحاد المصرى لكرة اليد في إتخاذ قرارات أفضل، التخطيط الإستراتيجى بالإتحاد المصرى لكرة اليد يساعد في توجيه الجهد الجماعى نحو النتائج المطلوبة، التخطيط الإستراتيجى بالإتحاد المصرى لكرة اليد يزيد من معرفة واجبات كل فرد في العمل.

* إلى حد ما يتم وضع معايير ملائمة بالإتحاد المصرى لكرة اليد من أجل الرقابة على الأداء عند تنفيذ الخطط الإستراتيجية، إلى حد ما يوفر الإتحاد المصرى لكرة اليد الوقت الكافي لإعداد خطته الإستراتيجية، إلى حد ما يلتزم الإتحاد المصرى لكرة اليد بالموازنة المحددة في الخطة التنفيذية.

* عدم إستقرار مجالس إدارات الإتحاد المصرى لكرة اليد يؤثر سلبا على خطط تلك الأندية التي قاموا بإعدادها، صعوبة تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (swot) بالإتحاد المصرى لكرة اليد، عدم إستقرار الأجهزة الإدارية بالإتحاد المصرى لكرة اليد يؤثر سلبا على عملية التخطيط الإستراتيجى، بينما إلى حد ما تقبل الإتحاد المصرى لكرة اليد للتغيير والتطوير مما يعزز من إستخدام التخطيط الإستراتيجى.

* إلى حد ما يتوفر بالإتحاد المصرى لكرة اليد كفاءات إدارية تؤمن بممارسة عملية التخطيط الإستراتيجى، إلى حد ما يعمل الإتحاد المصرى لكرة اليد على إثارة الحماس لدى العاملين لممارسة عملية التخطيط الإستراتيجى، إلى حد ما يوفر الإتحاد المصرى لكرة اليد فرص المشاركة فى الدورات الدولية في مجال التدريب على التخطيط الإستراتيجى، إلى حد ما لدى الإتحاد المصرى لكرة اليد خطة لإمتلاك الإمكانيات والمهارات المهمة التي تحتاج إليها عملية التخطيط الإستراتيجى، إلى حد ما يسعى الإتحاد المصرى لكرة اليد لتطوير قدرات العاملين في مجال التخطيط الإستراتيجى.

* يتم توفير الموارد المطلوبة لممارسة التخطيط الإستراتيجى بالإتحاد المصرى لكرة اليد، إلى حد ما يتم حصر الموارد المتاحة

المواكبة والتجديد وتقديم الخدمة بشكل أفضل .

* الإستفادة من التوجهات الإيجابية نحو مزايا التخطيط الإستراتيجي لدى أفراد عينة الدراسة فى إحداث تقبل وإدخال المفهوم العلمى للتخطيط الإستراتيجي بالإتحاد الرياضى بكل الطرق الممكنة من أجل زيادة إستخدامه.

* زيادة الإهتمام بموضوع التخطيط الإستراتيجي والمحاولة لإزالة الغموض حول معرفة المفهوم العلمى المتكامل له من خلال توفير الكوادر الإدارية الواعية والمدربة للقيام بهذه العملية وفق منهج علمى صحيح لتصبح على مستوى يؤهلها للقيام بعملية التخطيط الإستراتيجي على أكمل وجه، وأن تتوجه إستراتيجيا نحو المستفيدين ونحو التكنولوجيا فى تطوير الخدمات .

بالإتحاد المصرى لكرة اليد، وإلى حد ما يتم تدريب العاملين بالإتحاد المصرى لكرة اليد على كيفية إستخدام الموارد المتاحة.

التوصيات :

فى ضوء أهداف البحث وتساؤلاته والعينة التى أجريت عليها الدراسة ، ومن خلال مناقشة النتائج يوصى الباحث بالآتى :

* تشجيع الهيئات الرياضية على ممارسة التخطيط الإستراتيجي بمفهومه المعاصر نظرا لإرتباطه الوثيق بنجاح وتطوير تلك الهيئات .

* ضرورة إعادة النظر بالأساليب والنظم والمبادئ الإدارية التقليدية، والبدء بإستخدام عملية التخطيط الإستراتيجي كأسلوب إدارى حديث يساعد الإتحاد الرياضى على التأقلم مع بيئته الداخلية والخارجية خاصة فى ظل الظروف والمستجدات التى يشهدها هذا النادى والتى تفرض عليه القدرة على

قائمة المراجع .

- ١- أحمد جلال أبو حسنة : مهارات التخطيط الإستراتيجي لدى قيادات كليات التربية فى الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بتحسين الاداء المؤسسى لها، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١٤م.
- ٢- أحمد ماهر : السلوك التنظيمى مدخل بناء المهارات ، ط٦ ، مركز التنمية الادارية ، كلية التجارة ، جامعة الاسكندرية ، ١٩٩٧م.
- ٣- اباد على يحيى الدجنى : واقع التخطيط الاستراتيجي في الجامعة الإسلامية فى ضوء معايير الجودة، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٦م .
- ٤- حسن احمد الشافعى : الموسوعة العلمية للادارة الرياضية " الادارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي فى التربية البدنية والرياضة " ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الاسكندرية ، ٢٠٠٧م .

- ٥- خالد المطوع : التخطيط الإستراتيجي وديناميكية المفهوم ، مجلة المستثمرون ، العدد (٢٩) ، ٢٠٠٤م .
- ٦ راوية حسن : مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية ، الدار الجامعية للنشر ، الإسكندرية ، ٢٠٠١م .
- ٧- رشدي عبد اللطيف : واقع ممارسة التخطيط الإستراتيجي لدى مديري المنظمات غير الحكومية المحلية في قطاع غزة ، وادي ، إبراهيم يوسف الأشقر : مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية) ، المجلد السابع عشر ، العدد الثاني ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، ٢٠٠٩م .
- ٨- شاوى صباح : أثر التنظيم الإدارى على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سطيف ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسير ، جامعة فرحات عباس ، سطيف ، الجزائر ، ٢٠١٠م .
- ٩- رعد حسن الصرن : صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي والعشرين ، دار الرضا للنشر ، سوريا ، ٢٠٠٢م .
- ١٠- عاطف عبد الحميد : واقع التخطيط الإستراتيجي في مؤسسات التعليم التقني في محافظات غزة ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، ٢٠٠٧م .
- ١١- عايدة سيد خطاب : الإدارة والتخطيط الإستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات "سياسات إدارية" ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ١٩٩٥م .
- ١٢- عبد الحميد شرف : التنظيم فى التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة ، ١٩٩٧م .
- ١٣- قادى توفيق : تأثير التنظيم والتسيير على النشاط البدنى للرياضة المدرسية "دراسة ميدانية على مستوى الرابطة الولائية للرياضة المدرسية -مسكرة ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ، جامعة محمد خيضر ، الجزائر ، ٢٠١١م .
- ١٤- عثمان غنيم : التخطيط " أسس ، مبادئ عامة " ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ٢٠٠١م .
- ١٥- وزارة الشباب : لائحة النظام الأساسي لمراكز الشباب والأندية ، مركز المعلومات والتوثيق ، إدارة النشر ، القاهرة ، ٢٠٠٢م .
- ١٦- فؤاد راشد عبده : الإدارة الاستراتيجية " أهميتها وضرورتها فى مواجهة تحديات التنمية فى الجمهورية اليمنية ، مركز دراسات المستقبل ، مجلة دراسات مستقبلية ، السنة ٣ ، العدد ٤ ، جامعة اسيوط ، ١٩٩٩م .
- ١٧- مازن سليم محمود : دور التخطيط الاستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بمحافظة غزة ، رسالة نور الدين ماجستير ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، ٢٠٠٨م .
- ١٨- محمد درويش : الإدارة العامة ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٩٨م .
واخرون
- ١٩- محمود أحمد سالم : دور التخطيط الإستراتيجي فى رفع الكفاءة الإنتاجية لدى العاملين فى مؤسسات التعليم العالى بـالغوى ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، ٢٠١٧م .

- ٢٠- مصطفى ابوبكر : دليل المدير المعاصر "الوظائف ، الأدوار، المهارات، الصفات" ، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، ٢٠٠١م.
- ٢١- ناصر بن فهد : التخطيط الاستراتيجي ودوره في رفع الكفاءة الانتاجية من وجهة نظر المستفيدين بالادارة العامة للدوريات الأمنية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، ٢٠٠٣م.
- ٢٢- وفاء مليك : أثر التنظيم الإداري على فعالية أداء العاملين داخل المؤسسة "دراسة ميدانية على عمال إدارة المؤسسة العمومية الإستشفائية بن عمر الجيلاني بالوادي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، ٢٠١٨م.
- ٢٣- يونس إبراهيم : أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية : المؤسسات العامة في منطقة ضواحي القدس، مجلة جامعة الأقصى، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد الحادي والعشرون، العدد الأول، كلية التربية، جامعة القدس المفتوحة، ٢٠١٧م.

- ٢٤ Ángel Iglesias : **Making Strategic Planning Work in Local Government: An Empirical Study of Success And Failure, Strategic Public Management Journal** (SPMJ), Issue No: ١, October ٢٠١٥ – ISSN ٢١٤٩-٩٥٤٣, pp. ٤٠-٥٥, ٢٠١٥.
- ٢٥- Moisescu Petrone : Sports Organization Management: Between Constraints and Objectives, Moisescu Florentina Procedia, Social and Behavioral Sciences ٨١ , ٩٥ – ٩٩, ٢٠١٣.
- ٢٦- Ovbiagele, Abraham Otaigbe & Ijeh Matthew Chinedu : **Strategic Planning As an Effective Tool on Organizational Performance in Nigeria: An Empirical Study of Some Firms in Delta State, G.J.I.S.S.,** ISSN:[٢٣١٩-٨٨٣٤ ,Vol.٤(٦):٦٨-٧٢,٢٠١٥.

ثالثا : الشبكة القومية للمعلومات..

٢٧- <http://www.minshawi.com/collections/mabstract٠٩.htm>

٢٨- <https://manshurat.org/sites/default/files>