

دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة اليد

أ.م. د/ بلال سيد هاشم حسين*

1/1 مقدمة البحث.

في بداية القرن الحالي، تتعرض الهيئات الرياضية بشكل عام، والاتحادات الرياضية بشكل خاص لتحولات اقتصادية وسياسية واجتماعية هامة، ينتج عن هذه التحولات تحديات معقدة تتطلب إعادة صياغة استراتيجياتها وأنماط عملها، وتهدف هذه الصياغة إلى تعزيز قدرة الاتحادات الرياضية على التكيف مع التقدم الحضاري والتكنولوجي، ومواكبة التحديات والاحتياجات المتنامية في مجال الرياضة، ويتطلب ذلك تبني رقابة استراتيجية متطورة تعزز القدرة التنافسية وتعمل على تعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة الاتحادات الرياضية، بهدف تحقيق أهدافها بكفاءة ونجاح في ظل التغيرات المستمرة في المشهد الرياضي على المستوى المحلي والعالمي.

وتعد الإدارة أداة التطوير الرئيسية لأي مجتمع من المجتمعات، حيث تعمل على تفعيله وتقدمه وزيادة درجة رفايته، وذلك عن طريق استثمار موارده البشرية والمادية أفضل استثمار ممكن، وبما يحقق غاياته الكبرى. (34:7)، فالإدارة هي الجهة المسؤولة التي تعمل على جمع الموارد الاقتصادية وتوظيفها من أجل إشباع حاجات الفرد والجماعات في هذه المجتمعات، حيث تتطور المجتمعات وتتقدم بالاعتماد على الإدارة، ولهذا تعتمد الدول عليها من أجل توفير الرخاء لمواطنيها، وتعتبر الإدارة الناجحة أساس نجاح منظومة المجتمع وتفوقها. (5:7)

وتعتبر الرقابة عنصراً رئيسياً وهاماً من عناصر العملية الإدارية، وتظهر أهميتها في كونها أداة تعمل على تحديد وقياس أوجه أداء النشاطات داخل المنظمات من أجل تحقيق أهدافها. (28:209)، والرقابة الإستراتيجية هي أحد الموضوعات المهمة في حياة الأفراد والمجتمعات، حيث أنه لا تخلو مؤسسة أو منظمة من وجود نظام أو برنامج محدد ومدروس للرقابة وذلك لمساعدة الموظفين علي تقديم أفضل ما لديهم للعمل، مما ينعكس بشكل إيجابي علي تفعيل دور المنظمة داخل المجتمع، حيث تواجه المنظمات والمؤسسات العامة منها والخاصة بيئات ديناميكية معقدة تتأثر بالعديد من المتغيرات والتحولات في ظروفها الداخلية ومعطيات بيئاتها الخارجية، ويتطلب ذلك من هذه المؤسسات العمل باستمرار علي تحسين مستويات أدائها وتطوير قدرتها لهذه المواجهة، وتعتبر عملية تحسين الأداء المؤسسي عملية متكاملة تنطوي علي أنشطة مخططة وشاملة المؤسسة ككل، تتم وفقاً لاستراتيجيات وخطط وبرامج واضحة ومحددة. (21:2)

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

وتعد الرقابة الإستراتيجية أداة لقياس وتقييم فاعلية وكفاءة الإستراتيجية نحو بلوغ الأهداف التنظيمية وتحقيق رسالة المنظمة، كما تعد الرقابة الإستراتيجية جزءاً متمماً لعملية الإدارة الإستراتيجية، حيث أن إدارة المنظمة لا تستطيع تدبير أو استنباط نظام رقابي كوظيفة مستقلة، بل هي وظيفة متممة لأعمال التخطيط الاستراتيجي تساعد على تقييم ورقابة مسيرة المنظمة باتجاه الأهداف الواضحة والمحددة. (19: 319)، كما ترى "نعمة عباس خضير" (2010) أن الرقابة الإستراتيجية هي ذلك النظام الذي يساعد الإداريين على قيامهم بتقييم مدي التقدم الذي تحرزه المنشأة في تحقيق أهدافها وفي تحديد بعض مجالات التنفيذ التي تحتاج إلي عناية واهتمام أكبر، ويستدل هذا المفهوم أن عملية الرقابة الإستراتيجية تتطلب قيام الإدارة بمتابعة جانبيين أساسيين وهما: جانب الأداء والتنفيذ داخل المنظمة، وجانب البيئة التنافسية والخارجية لها، ومعرفة اتجاهات التغيير المختلفة وذات التأثير الكبير على عمليات ومستقبل المنظمة. (35: 224)

كما أن الرقابة الإستراتيجية تساعد المنظمة على التكيف مع التغيرات البيئية المختلفة، وتساهم في تقليل وتراكم الأخطاء وتزايدها، كما أن الرقابة الإستراتيجية تعمل علي زيادة قدرة المنظمة على مواكبة التعقد التنظيمي، حيث أن النظام الرقابي الفعال يساهم في زيادة قدرة المنظمة على تبسيط هذا التعقد ويمكن الإدارة من التعامل معه. (17: 4)

والمنظمات المتميزة هي التي تحرص على ترجمة رؤيتها ورسالتها وأهدافها إلى واقع ملموس من أجل تحقيق طموحاتها، والتي تسعى من خلالها إلى دعم وتشجيع التميز والأبداع في مختلف أنشطة ومجالات عملها، حيث أصبح التميز حتمية فرضتها العديد من الظروف والقوى الخارجية، ففي ظل التغيرات الحاصلة لم تعد المنظمات مطالبة فقط بتحقيق الأداء، وإنما التميز فيه كضرورة من أجل البقاء والاستمرارية والتنافس. (25: 27)

لذلك أصبح التميز التنظيمي موضع الاهتمام، حيث لا يعترف بعمالة نمطية تحكمها المواصفات الوظيفية التقليدية التي كانت سائدة في الهرم البيروقراطي القديم، وإنما تعتمد على العناصر التي تتسم بالتميز وتعدد المعارف وتنوعها كرؤساء ومرؤوسين، حيث إن تحقيق المنظمة لتمييز الأداء يتطلب من أعضائها الابتعاد عن كل ما هو نمطي وروتيني في الأداء والسلوك يميزها عن باقي المنظمات وتبنيها لنظم حيوية وفاعلية. (16: 3)، والتميز التنظيمي هو حالة من الأبداع الإداري والتفوق التنظيمي، تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المنظمة، بما ينتج عنه إنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون، ويرضى عنه العملاء. (6: 11)

كما يرى " طارق رضوان محمد، 2014 " التميز التنظيمي هو عبارة عن منظومة متكاملة لتقييم نتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية. (22:140)، كما تشير " نورة عبدالله حزام، 2017 " إلى أن التميز التنظيمي هو قدرة المنظمات على المساهمة بشكل استراتيجي عبر التفوق في أدائها وحل مشكلاتها، ثم تحقيق أهدافها بصورة فعالة تميزها عن باقي المنظمات. (36: 36)

وبالتالي فإن التميز التنظيمي ضرورة حتمية للتطوير ورفع مستوى الأداء من خلال تطوير قدرات ومهارات العاملين في المؤسسة، حيث أن تطوير هذه المهارات والقدرات يتطلب وجود تنظيم فعال تسوده روح الفريق والإبداع والمبادأة، ويشعر كل فرد بأن المنظمة ملك له، هذا الشعور يدفع العاملين إلى بذل أقصى جهودهم من أجل تميز المنظمات ونجاحها. (33: 264) 2/1 مشكلة البحث.

في الآونة الأخيرة، شهد الاتحاد المصري لكرة اليد سلسلة من الإنجازات البارزة على الصعيد الفني والإداري، حيث تمكن من التألق والحصول على المركز الرابع في دورة الألعاب الأولمبية (طوكيو 2020)، والمركز السابع في بطولة كأس العالم للرجال 2021 م التي استضافتها مصر، بالإضافة إلى نجاح تنظيم كأس العالم بفعالية بالغة، رغم التحديات الكبيرة المرتبطة بجائحة كوفيد - 19، ولم يقتصر الأمر على ذلك، بل شهد الاتحاد المصري لكرة اليد تألقاً ملحوظاً في بطولات العالم للناشئين والشباب، فقد حصل على الميدالية الذهبية ببطولة العالم للناشئين، والميدالية البرونزية بطولة العالم للشباب.

مع هذه الإنجازات البارزة، يواجه الاتحاد المصري لكرة اليد تحديات كبيرة في المحافظة على مكانته في المنافسة العالمية، ويعتبر التميز التنظيمي عاملاً أساسياً لمواجهة تلك التحديات، حيث يسهم في تطوير وتجديد الأنشطة وزيادة حيويتها، والوصول إلى المكانة المطلوبة في كرة اليد العالمية، وهذا ما استدعى الباحث للقيام بإجراء مقابلات شخصية مرفق (2) مع عدد من رؤساء الأجهزة الفنية والمدربين والإداريين واللاعبين المسجلين بالدوري الممتاز لكرة اليد لموسم 2021/2020، والبالغ عددهم (25) فرد، بهدف التعرف على مستوى التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد، وكشفت نتائج هذه المقابلات عن ضرورة تحسين التنظيم وتوجيه الجهود بفعالية أكبر نحو تحقيق الأهداف، كما تبين أيضاً الحاجة الملحة لتطوير مهارات القيادة وتحسين الإدارة لتوجيه منظومة كرة اليد نحو الأهداف المشتركة، وتعزيز استراتيجيات التطوير لتحقيق الأهداف الطموحة، كما أظهرت النتائج قصوراً في التواصل بين الاتحاد والأندية والمدربين واللاعبين

والجماهير، و أن القرارات والإجراءات التي يتخذها الاتحاد لا تكون متاحة بوضوح للجميع، وهذا يدل على وجود نقصاً في مستوى الشفافية والمساواة داخل الاتحاد، بالإضافة إلى نقص في فعالية استخدام الموارد المتاحة، وافتقار الاتحاد لثقافة الابتكار والتطوير، مما يؤدي إلى عدم وجود استجابة سريعة للتحديات والمشاكل التي تواجه الاتحاد.

بناء على ذلك، يرى الباحث أن وضع استراتيجيات لأنظمة رقابية متطورة ضرورياً للاتحاد المصري لكرة اليد، حيث تسهم هذه الأنظمة في مراقبة وتقييم أداء الاتحاد بشكل منتظم ومنهجي، ويجب أن تتضمن هذه الاستراتيجيات أهدافاً محددة وقابلة للقياس، تتوافق مع رؤية الاتحاد ورسالته وأهدافه، وذلك من خلال استخدام تحليل شامل للبيئة الداخلية والخارجية لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، بناء على هذا التحليل، يمكن للاتحاد تحديد التدابير اللازمة للتكيف مع التحديات المستقبلية وتعزيز التميز التنظيمي.

كما يرى الباحث أنه من خلال النظام الرقابي المتقدم، يمكن للاتحاد تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية وتنفيذ آليات للرصد والتقييم المنتظم، مما يساعده على تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتعزيز التميز التنظيمي بشكل مستمر، وبهذه الطريقة، سيكون الاتحاد قادراً على تحقيق أهدافه بفعالية، وتعزيز دوره في تطوير كرة اليد المصرية وتحقيق المزيد من الإنجازات على الصعيدين المحلي والدولي، لذا يقوم الباحث بإجراء هذه الدراسة للتعرف على دور الرقابة الإستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد.

3/1 هدف البحث. يهدف البحث إلى التعرف على دور الرقابة الإستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد.

4/1 تساؤلات البحث.

١. ما مستوى تطبيق الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد؟
٢. ما مستوى التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد؟
٣. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإستراتيجية والتميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد؟
٤. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الإستراتيجية على التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد؟

5/1 التعريفات الإجرائية المستخدمة في البحث.

1/5/1 الرقابة الإستراتيجية: يعرفها " زكريا مطلق الدوري، 2012 " بأنها نوع خاص من الرقابة المنظمة التي تركز على مراقبة وتقويم عملية الإدارة الإستراتيجية للتأكد من أنها تعمل بالشكل الصحيح وضمان تحقيق النتائج التي سبق التخطيط لها. (14: 318)

2/5/1 التميز التنظيمي: يعرفه " أسامة خيري، 2014 " بأنه تنسيق وتوحيد الجهود والأعمال والأنشطة، بما في ذلك تحديد السلطة والمسؤولية المعطاة للأفراد لغايات تحقيق الأهداف المميزة. (5: 49)

3/5/1 الاتحاد المصري لكرة اليد: والاتحاد المصري لكرة اليد تأسس سنة 1957، وانضم للاتحاد الدولي لكرة اليد عام 1961، وهو اتحاد رياضي خاص تربوي وتنموي وله شخصية اعتبارية مستقلة تخضع لأحكام الميثاق الأولمبي الدولي وأحكام لائحة الاتحاد الدولي لكرة اليد بما لا يتعارض مع أحكام القوانين المصرية الأهلية. (1: 5)

6 /1 إجراءات البحث.

1/6 /1 منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي، وذلك لمناسبته لطبيعة البحث.

1/6 /2 مجتمع وعينة البحث: تم اختيار مجتمع البحث من أندية دوري الممتاز لكرة اليد، بناء على معايير تمثيل لجميع أقاليم الجمهورية، حيث يضم الدوري (32) فريقاً متنافساً، ويتضمن مجتمع البحث المديرين التنفيذيين، ومديري النشاط الرياضي، ورؤساء الأجهزة الفنية، وكذلك المدربين والإداريين لفرق الرجال والمرتبطة للأندية المشاركة في دوري الممتاز لكرة اليد للموسم الرياضي 2020 / 2021، بالإضافة إلى حكام الدرجة الأولى المسجلين بالاتحاد المصري لكرة اليد، وبلغ عددهم (309)، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية الطبقية من بين مجتمع البحث وبلغ عددهم (156) فرد، وذلك بخلاف عدد (20) فرد للعينة الاستطلاعية من مجتمع البحث ومن خارج عينة الدراسة الأصلية، وجدول (1) يوضح ذلك.

جدول (1)

توصيف مجتمع وعينة البحث

الفئة	المديرين التنفيذيين بالأندية	مديري النشاط الرياضي	رؤساء الأجهزة الفنية	المدربين	الإداريين	الحكام	الإجمالي
مجتمع البحث	32	32	32	64	64	85	309
عينة البحث	10	18	18	46	44	20	156
عينة استطلاعية	-	3	3	6	5	3	20

1/ 3/6 أدوات جمع البيانات. اعتمد الباحث في الحصول على البيانات المطلوبة على تصميم استمارة استبيان لجمع البيانات الخاصة بالبحث.

1/ 4/6 المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان.

1/ 1/4/6 الصدق: من أجل أن يتوصل الباحث إلى صدق استمارة الاستبيان تم الاعتماد على:

1/ 1/1/4/6 صدق المحتوى. لإجراء صدق المحتوى قام الباحث بالخطوات التالية:

- تحديد محاور الاستبيان. قام الباحث بالاطلاع على المراجع العلمية والدراسات المرجعية التي تناولت الرقابة الإستراتيجية والتميز التنظيمي، وذلك لوضع محاور الاستبيان في صورته المبدئية، ثم تم عرضها على مجموعة من الخبراء وعددهم (10) خبراء في مجال الإدارة الرياضية مرفق (1)، وجدول (2) يوضح ذلك:

جدول (2)

آراء السادة الخبراء في محاور الاستبيان (ن = 10)

م	المحور	عدد الموافقين	النسبة	معامل لوش	ملاحظات
القسم الأول: لقياس مستوى تطبيق الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد.					
1	المعايير الإستراتيجية للاتحاد.	10	100	1	مقبول
2	أنظمة الرقابة الإستراتيجية للاتحاد.	10	100	1	مقبول
3	تقييم الأداء الإستراتيجي للاتحاد.	10	100	1	مقبول
4	أساليب الرقابة الإستراتيجية.	10	100	1	مقبول
5	نظم المعلومات الإدارية للاتحاد.	10	100	1	مقبول
القسم الثاني: لقياس مستوى التميز التنظيمي للاتحاد					
6	الميزة التنافسية.	10	100	1	مقبول

(الحد الأدنى لمعامل لوش المقبول إحصائياً عند ن = 10 خبراء = 0.62)

يتضح من جدول (1) أن معاملات لوش لصدق المحتوى جاءت أعلى من القيمة الجدولية (0.62)، وبذلك يصبح عدد محاور الاستبيان (6) محاور.

- أعداد عبارات الاستبيان. بعد تحديد المحاور الرئيسية للاستبيان قام الباحث بالاطلاع على المراجع العلمية والدراسات المرجعية التي تناولت الرقابة الإستراتيجية والتميز التنظيمي، وذلك لوضع عبارات أولية لمحاور الاستبيان من خلال دراسة كل محور دراسة تفصيلية، ثم قام الباحث بعرض الاستبيان على الخبراء مرفق (1)، وتبين أن معاملات لوش لصدق المحتوى جاءت أعلى من القيمة الجدولية (0.62) ما عدا عبارات رقم (3)، 12، 18، 19،

22، 26، 30، 33، 34، 38، 39، 43، 47، 56، 62) وتم حذفهم، وبذلك يصبح عدد عبارات الاستبيان (49) عبارة.

1/ 2/1/4/7 حساب معامل صدق الاستبيان.

استخدم الباحث طريقة صدق الاتساق الداخلي، عن طريق إيجاد معامل الارتباط بين العبارات والمحاور التي تنتمي إليها، وبين العبارات والدرجة الكلية للاستبيان، وإيجاد معامل الارتباط بين المحاور وبعضها، وذلك بالتطبيق على عينة استطلاعية من مجتمع البحث وخارج العينة الأصلية وبلغ قوامها (20) فرد، وذلك خلال الفترة من 11/10/ 2020 م إلى 12/1 / 2020، وتبين أن هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) بين درجة كل عبارة ودرجة كل محور وبين كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي للاستبيان، ما عدا عبارة رقم (2، 26) وبذلك أصبح الاستبيان مكون من (47) عبارة، كما يتضح أن هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) بين درجة كل محور وبين المحاور وبين الدرجة الكلية مما يدل على صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

1/ 2/4/6 ثبات الاستبيان.

استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ للاستبيان، وذلك للتأكيد على ثبات العبارات داخل المحاور، ويتضح أن العبارات ثابتة داخل محاور الاستبيان حيث يتراوح معامل ألفا كرونباخ ما بين (0.886: 0.939)، مما يدل على ثبات العبارات داخل المحاور كما جاء معامل ألفا كرونباخ لمجموع الأبعاد (0.972).

1/ 5/6 التطبيق.

بعد تأكد الباحث من صدق وثبات الاستبيان، تم تطبيقه على عينة البحث خلال الفترة من 2021/1/15 حتى 2021/4/1، وفقاً لميزان التقدير الثلاثي (موافق = 3، إلى حد ما = 2، غير موافق = 1).

1/ 6/6 المعالجات الإحصائية: استخدم الباحث العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج (SPSS) ومن أهمها:

- النسب المئوية والتكرارات.
- معامل ارتباط بيرسون.
- الانحراف المعياري.
- معامل لوش لصدق المحتوى.
- ألفا كرونباخ.
- المتوسط الحسابي.

8/1 عرض ومناقشة النتائج.

تحقيقاً لأهداف البحث ووصولاً للإجابة على تساؤلاته وفي حدود ما توصل إليه الباحث من بيانات إحصائية يحاول الباحث الإجابة على التساؤلات التالية:

1/8/1 عرض ومناقشة التساؤل الأول.

وهو يشير إلى " ما مستوى تطبيق الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد؟، للإجابة على التساؤل قام الباحث بحساب البيانات الوصفية واتجاه الاستجابة، والجداول التالية توضح ذلك:

جدول (8)

البيانات الوصفية للاستجابات عينة البحث في محور المعايير الإستراتيجية للاتحاد (ن = 156)

م	العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	يقوم الاتحاد بتطوير اللاعبين عبر برامج تشمل كرة اليد المصغرة، وتنظيم مشروعات موجهة لاكتشاف وتنمية المواهب الشابة، بالإضافة إلى تنظيم مسابقات عالية لرفع مستوى الأداء.	94	60.3	35	22.4	27	17.3	0.771	2.43	مرتفعة
2	يعمل الاتحاد على تطوير الملاعب والمرافق الرياضية، وتوفير الأدوات والتجهيزات الضرورية للأندية، بهدف تسهيل وتحسين جودة التدريب والمشاركة في المنافسات على جميع المستويات المختلفة.	18	11.5	15	9.6	123	78.8	0.674	1.33	منخفضة
3	يقوم الاتحاد بتنظيم دورات تدريبية وورش عمل متخصصة لتطوير مهارات المدربين والحكام والإداريين والعاملين، بهدف رفع مستوى الكفاءة المهنية في إدارة وتنظيم لعبة كرة اليد.	97	62.2	44	28.2	15	9.6	0.667	2.53	مرتفعة
4	يقوم الاتحاد بإعداد خطط متقدمة لتأهيل المنتخبات الوطنية في البطولات القارية والإقليمية والدولية، من خلال تنظيم دورات ودية ومعسكرات تدريبية بالتعاون مع فرق عالمية، بهدف رفع مستوى الأداء وتحقيق النجاح في المنافسات الدولية.	88	56.4	40	25.6	28	17.9	0.774	2.38	مرتفعة
5	يسعى الاتحاد إلى تعزيز ممارسة كرة اليد على مستوى المدارس والجامعات والأندية، من خلال توفير الدعم الفني والتقني والمالي لهذه الجهات، بهدف توسيع قاعدة الممارسة.	33	21.2	25	16	98	62.8	0.819	1.58	منخفضة

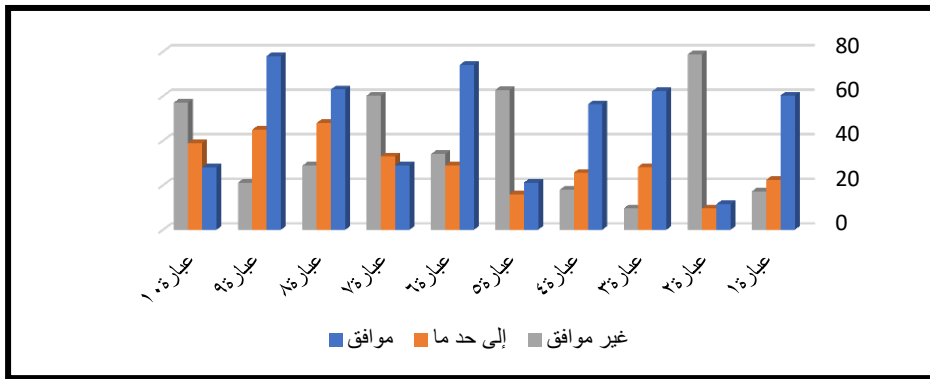
تابع جدول (8)

البيانات الوصفية للاستجابات عينة البحث في محور المعايير الإستراتيجية للاتحاد (ن = 156)

م	العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%			
6	يعمل الاتحاد على تعزيز التواصل مع الجمهور، عبر تطوير استراتيجيات متقدمة تستفيد من وسائل التواصل الاجتماعي والمنصات الرقمية، بهدف نشر الأخبار والأحداث المتعلقة بكرة اليد وتفاعل الجمهور معها بشكل فعال ومستمر.	74	47.4	29	18.6	53	34	0.895	2.13	متوسطة
7	يقوم الاتحاد بإقامة شراكات استراتيجية مع الشركات والجهات الراعية لتسويق علامته التجارية، بهدف دعم النشاطات الرياضية والمالية للفرق الوطنية في البطولات الدولية.	29	18.6	33	21.2	94	60.3	0.787	1.58	منخفضة
8	يعمل الاتحاد على تطوير بنية إدارته وتعزيز الحوكمة الداخلية، من خلال تحديد الأدوار والمسؤوليات بشكل واضح، وتعزيز معايير الشفافية والمساءلة، بهدف تحقيق كفاءة عالية وتحقيق أفضل النتائج في إدارة الاتحاد.	63	40.4	48	30.9	45	28.8	0.827	2.12	متوسطة
9	يولي الاتحاد اهتماما بتطوير برامج كرة اليد النسائية، الشاطئية، وكرة اليد للكراسي المتحركة، مع توفير الفرص المتساوية للجميع للمشاركة في مسابقات الاتحاد.	78	50	45	28.8	33	21.2	0.795	2.29	متوسطة
10	يتبنى الاتحاد الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية في جميع فعالياته ومسابقاته، مع التركيز على تقليل الأثر البيئي وتعزيز المسؤولية الاجتماعية، بهدف تحقيق التنمية المستدامة للاتحاد والأندية واللاعبين.	28	17.9	39	25	89	57.1	0.775	1.61	منخفضة
	إجمالي المحور	602	38.6	348	14.9	610	13	0.679	1.998	متوسطة

يتضح من جدول (8) أن اتجاه الاستجابة لآراء عينة البحث في مستوى تطبيق الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد في محور المعايير الإستراتيجية للاتحاد، كانت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (1.998) بانحراف معياري بلغ (0.679).

كما يتضح من جدول (8) أن عبارات رقم (1، 3، 4) حصلت على الاتجاه المرتفع للاستجابة، مما يشير إلى أن أفراد العينة يرون جهوداً إيجابية من الاتحاد في تطوير ورفع مستوى الرياضة في مصر، بهدف الوصول إلى مستويات عالمية متقدمة، حيث يتبنى الاتحاد استراتيجية شاملة تشمل عدة مبادرات، بدءاً من تطوير اللاعبين واللاعبات من خلال برامج متنوعة مثل كرة اليد المصغرة ومشروعات لاكتشاف وتنمية المواهب الشابة، كما ينظم الاتحاد مسابقات عالية المستوى لرفع مستوى الأداء، كما يضع الاتحاد خطاً متقدماً لتأهيل المنتخبات الوطنية للمشاركة في البطولات القارية والإقليمية والدولية، من خلال تنظيم دورات ودية ومعسكرات تدريبية بالتعاون مع فرق عالمية، بهدف تحقيق النجاح في المنافسات الدولية، كما ترى عينة البحث أن الاتحاد ينظم دورات تدريبية وورش عمل متخصصة لتطوير مهارات المدربين والحكام والإداريين والعاملين، بهدف رفع مستوى الكفاءة المهنية للعاملين بالاتحاد، بينما حصلت عبارات رقم (6، 8، 9) على الاتجاه المتوسط للاستجابة، مما يشير إلى أن هناك بعض القصور في استراتيجيات الاتحاد لتعزيز التواصل مع المستفيدين عبر المنصات الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي، كما أن الاتحاد يعمل إلى حد ما على تطوير بنيته التنظيمية وتعزيز الحوكمة الداخلية ومعايير الشفافية والمساءلة، بهدف تحقيق كفاءة عالية في إدارته وتحقيق أفضل النتائج، بالإضافة إلى ذلك، بدأ الاتحاد في الاهتمام بتوفير الفرص المتساوية للجميع للمشاركة في مسابقاته مثل كرة اليد النسائية، الشاطئية، وكرة اليد للكراسي المتحركة، بينما حصلت عبارات رقم (2، 5، 7، 10) على الاتجاه المنخفض للاستجابة، مما يشير إلى اعتقاد أفراد العينة بوجود قصور في عدة جوانب، مثل عدم قيام الاتحاد بتطوير الملاعب والمرافق الرياضية، وعدم توفير الأدوات والتجهيزات اللازمة للأندية، مما يعوق تسهيل وتحسين جودة التدريب والمشاركة في المنافسات على جميع المستويات، كما يرى أفراد العينة قلة الجهود في تعزيز ممارسة كرة اليد في المدارس والجامعات والأندية، وعدم تقديم الدعم الفني والتقني والمالي لهذه الجهات، بهدف توسيع قاعدة الممارسة، ويشيرون أيضاً إلى نقص في إقامة شراكات استراتيجية مع الشركات والجهات الراعية لتسويق علامة الاتحاد التجارية، وذلك بهدف دعم النشاطات الرياضية والمالية للفرق الوطنية في البطولات الدولية، وأخيراً، يلاحظون عدم اعتماد الاتحاد الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية في جميع فعالياته ومسابقاته، مما يؤثر سلباً على التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للاتحاد والأندية واللاعبين، ويمكن توضيح النسبة المئوية لعبارات محور المعايير الإستراتيجية للاتحاد في مستوى تطبيق الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد، في الشكل التالي:



شكل (1) النسبة المئوية لعبارات المعايير الإستراتيجية

ومن خلال الشكل السابق وعرض نتائج جدول (8) يرى الباحث أن تطبيق المعايير الإستراتيجية في الاتحاد المصري لكرة اليد ضروري لعدة أسباب، حيث تتيح هذه المعايير العديد من الفوائد المهمة والمتعددة، فهي تعزز الأداء الرياضي والإداري للاتحاد، مما يسهم في تحسين مستوى اللعبة وجذب المزيد من اللاعبين والمشجعين، وبالتالي زيادة قاعدة الممارسة للعبة كرة اليد، كما يساهم التطبيق الفعال للمعايير الإستراتيجية في بناء السمعة والمصداقية للاتحاد، وتعزيز العلاقات الدولية من خلال التعاون مع الاتحادات الدولية والمشاركة في الأحداث الدولية، ولا يقتصر الأمر على ذلك، بل يسهم التركيز على الإستراتيجيات في تحقيق الاستدامة والنمو المستمر، مما يؤدي إلى تعزيز التميز والنجاح في رياضة كرة اليد على الصعيدين المحلي والدولي، وهذا ما أشار إليه " سمير حنفي ثابت، 2022 " بضرورة الاهتمام بتطبيق كافة المعايير الرقابية المختلفة داخل الاتحاد بشكل دائم والعمل على تطويرها بما يتلاءم مع ظروف العمل لتطوير مستوى أداء العاملين داخل الاتحاد والأفرع، والحفاظ على مستوى الإنجاز الفني والإداري للاتحاد ومنافسة الاتحادات الدولية الأخرى، حيث تعبر المعايير عن تفاصيل الأهداف الإستراتيجية وعن مدى تحقيقها بالشكل الملائم، ولا بد أن تحتوي المعايير على حدود للسماح بحيث تقبل الانحرافات الواقعة ضمن هذه الحدود، وهذا ما يؤكد " محمد حسين علي الجنابي، بان رائد عبد الله العامري، 2020 " أن البداية الصحيحة لأي عملية رقابية فاعلة وكفؤة هي تحديد المعايير الموضوعية القابلة للقياس، بخلاف ذلك يصعب معرفة الإنجاز الذي تحققه المنظمة، وكيفية تقييمها للعاملين، فالمعايير الإستراتيجية هي عبارة عن أداة توضع من خلالها مجموعة من المؤشرات التي يجب أن تكون ذات جدوى في قياسها للأداء وتستمد عادة من الأهداف التخطيطية للمنظمة، التي يسعى كل مدير إلى تحقيقها. (29: 138) وهذا يتفق أيضاً مع نتائج دراسة " الصادق عبد الله آدم، 2017 " والذي أظهرت ضرورة اهتمام الإدارة بالمعايير الرقابية الإستراتيجية لارتباطها وتأثيرها على الأداء المؤسسي.

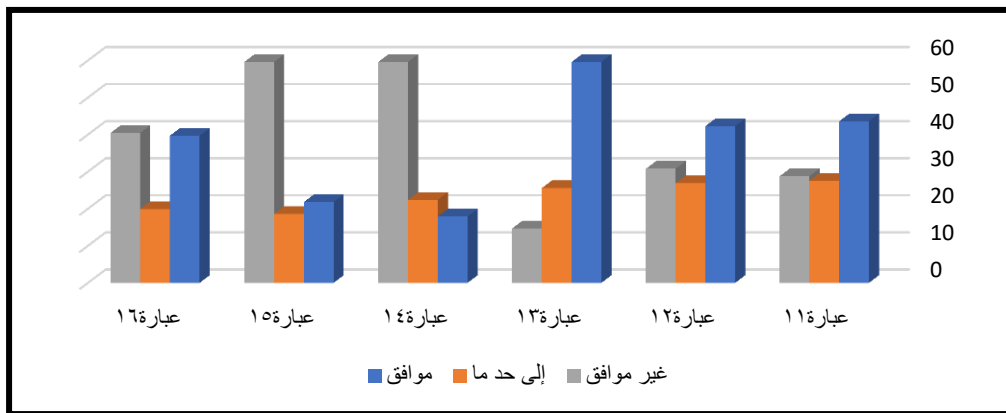
جدول (9)

البيانات الوصفية للاستجابات عينة البحث في محور أنظمة الرقابة الإستراتيجية للاتحاد (ن = 156)

م	العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%			
11	يساعد النظام الرقابي داخل الاتحاد على إدارة شئون اللعبة بجميع جوانبها الفنية، والمالية، والتنظيمية، مما يضمن تحقيق أعلى مستويات الكفاءة في الأداء.	68	43.6	43	27.6	45	28.8	0.841	2.15	متوسطة
12	النظام الرقابي داخل الاتحاد يتوافق مع السياسات والإجراءات اللازمة لإدارته، بجوانبها الفنية والتنظيمية والمالية وفق أحدث الأساليب الإدارية المتبعة.	66	42.3	42	26.9	48	30.8	0.850	2.12	متوسطة
13	يحدد النظام الرقابي مسؤوليات ومهام محددة لكل اللجان الفنية والعاملين وفروع الاتحاد، بهدف تحقيق أقصى درجات الكفاءة والفعالية في تنفيذ الأنشطة والمسابقات وتقديم الخدمات.	93	59.6	40	25.6	23	14.7	0.739	2.45	مرتفعة
14	تتسم البيئة الرقابية للاتحاد بالموضوعية والاستقلالية عن التحيز والتأثيرات الشخصية، مما يضمن اتخاذ القرارات بناء على معايير مهنية وموضوعية.	28	17.9	35	22.4	93	59.6	0.778	1.58	منخفضة
15	تساهم الخطة الرقابية في مساعدة الإدارة العليا على تقييم مستويات الأداء بمعايير عالمية، مما يضمن الدقة والموضوعية في عملية التقييم.	34	21.8	29	18.6	93	59.6	0.822	1.62	منخفضة
16	تقوم عملية الرقابة داخل الاتحاد بتحديد الانحرافات في العمل قبل حدوثها، مما يسهم في تصحيحها وضمان سير العمل بكفاءة وفعالية.	62	39.7	31	19.9	63	40.4	0.898	1.99	متوسطة
	إجمالي المحور	351	37.5	220	15.7	365	13	0.757	1.985	متوسطة

يتضح من جدول (9) أن اتجاه الاستجابة لآراء عينة البحث في مستوى تطبيق الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد في محور أنظمة الرقابة الإستراتيجية للاتحاد، كانت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (1.985) بانحراف معياري بلغ (0.757).

كما يتضح من جدول (9) أن عبارة رقم (13) حصلت على الاتجاه المرتفع للاستجابة، مما يدل على أن عينة العينة يرون بأن النظام الرقابي داخل الاتحاد يحدد بدقة مسؤوليات ومهام اللجان الفنية والعاملين وفروع الاتحاد، لتحقيق أقصى درجات الكفاءة والفعالية في تنفيذ الأنشطة والمسابقات وتقديم الخدمات، بينما حصلت عبارات رقم (11، 12، 16) على الاتجاه المتوسط للاستجابة، وهذا يدل على أن عينة البحث يرون وجود بعض القصور في النظام الرقابي داخل الاتحاد، على الرغم من فعاليته في إدارة شؤون اللعبة بجميع جوانبها الفنية، والمالية، والتنظيمية، وتوافقه مع السياسات والإجراءات المتبعة داخل الاتحاد، إلا أنه يحتاج إلى تحسينات لتحقيق مستويات أعلى من الفعالية والكفاءة في الأداء، وذلك من خلال تعزيز عمليات الرقابة لتحديد وتصحيح الانحرافات في الأداء قبل حدوثها، بينما حصلت عبارات رقم (14، 15) على الاتجاه المنخفض للاستجابة، وهذا يدل على أن عينة البحث يرون أن البيئة الرقابية داخل الاتحاد تفتقر إلى الموضوعية والاستقلالية، وهذا يعني أنه قد يكون هناك تأثير للتحيز والتأثيرات الشخصية في اتخاذ القرارات، مما يمكن أن يؤثر على القدرة على اتخاذ القرارات بناء على معايير مهنية وموضوعية، بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تكون الخطة الرقابية غير كافية في تقييم مستويات الأداء بمعايير عالمية، مما يمكن أن يؤثر على دقة وموضوعية عملية التقييم، ويمكن توضيح النسبة المئوية لعبارات محور أنظمة الرقابة الإستراتيجية للاتحاد في مستوى تطبيق الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد، في الشكل التالي:



شكل (2) النسبة المئوية لعبارات أنظمة الرقابة الإستراتيجية

ومن خلال الشكل السابق وعرض نتائج جدول (9) يرى الباحث أن هناك حاجة ماسة لتطبيق أنظمة الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد، فهذه الأنظمة ليست فقط عاملاً أساسياً لتحقيق الأهداف الإستراتيجية، بل تعتبر أيضاً أساسية لتوجيه الجهود نحو تحسين الأداء وتحقيق التطور المستدام، بالإضافة إلى ذلك، تقدم أنظمة الرقابة الإستراتيجية تحليلاً عميقاً للبيانات وتوجيهات إستراتيجية ملائمة، مما يعزز من شفافية العمل والمساءلة، ومن خلال هذا الإطار، يتم تعزيز فعالية العمل داخل الاتحاد وضمان النجاح في جميع الجوانب الفنية والتنظيمية والمالية، وبالتالي يتم تعزيز مكانة الاتحاد على الصعيدين المحلي والدولي بشكل مستمر ومستدام، وهذا ما أشار إليه (Popa et al., 2012) أن أنظمة الرقابة الإستراتيجية تتمثل في تحديد المشكلات الحالية والمحتملة في الإستراتيجيات التي تطبقها المنظمة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية الضرورية لضمان توافق الأداء المتحقق مع المعايير المحددة مسبقاً، كما يري " بلوم السعيد، زردومي أحمد، 2018 " أن الرقابة الفعالة تسعى إلى ضمان أن عمل الأفراد موجه أساساً في المقام الأول نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، والنظام الرقابي الفعال هو الذي يحقق المواءمة بين هذين النوعين من الأهداف حتى يقلل من الصراعات والنزاع بين الأفراد والمنظمة، كما أن الرقابة تكشف عن المعوقات التي تعترض تحقيق هذه الأهداف بكل كفاءة وفعالية، كتعقيدات العمل، أو كون السياسات المقررة غير فعالة ومن ثم العمل على إزالتها. (10: 332)، وهذا ما تؤكدته دراسة " محمد سالم الباز، 2019 " على ضرورة الاهتمام بالنظام الرقابي داخل المؤسسات حيث أنه يعمل على متابعة وتحسين الجوانب الفنية والتنظيمية والمعرفية لها، ويعمل على الاستفادة من جوانب القوة والتميز في الأداء الداخلي لمواجهة التحديات والتهديدات الخارجية، ومن ثم خفض آثارها السلبية والاستفادة من الفرص الخارجية لتدعيم جوانب الضعف وأوجه القصور في الأداء الداخلي للمؤسسة، وهذا يتفق مع دراسة " أحمد إبراهيم دبور، 2015 " والتي أشارت إلي أن النظام الرقابي داخل المؤسسة يقوم بتحديد الصلاحيات والمسؤوليات ويمكنه التفتيش والمتابعة وليس فقط رفع التقارير، كما يمكنه تعديل الأخطاء سواء بالتزامن مع الخطأ أو بعد ارتكابه.

جدول (10)

البيانات الوصفية للاستجابات عينة البحث في محور تقييم الأداء الإستراتيجي للاتحاد (ن = 156)

م	العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%			
17	يعتمد الاتحاد أهدافاً استراتيجية محددة لتنظيم الأنشطة والمسابقات، مع تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية لقياس تلك الأهداف بنجاح، بهدف رفع مستوى لعبة كرة اليد.	70	44.9	47	30.1	39	25	0.815	2.20	متوسطة
18	يجري الاتحاد تقييماً دورياً لأدائه عند نهاية كل موسم رياضي، وبعد البطولات الدولية، لتحديد نقاط القوي والضعف وتحسين الأداء، بهدف الارتقاء بمستوى الاتحاد.	59	37.8	43	27.6	54	34.6	0.853	2.03	متوسطة
19	يقوم الاتحاد بتحليل بنيته التنظيمية وعملياته الإدارية والمالية، ويقيم مستوى القيادة والإدارة، لتحسين الأداء وضمان تحقيق الأهداف بنجاح.	63	40.4	37	23.7	56	35.9	0.875	2.04	متوسطة
20	يقوم الاتحاد بتقييم العوامل الخارجية المؤثرة على أدائه، مثل التطورات الرياضية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية، لفهم آثارها وتأثيرها أنشطته وسير عملياته المستقبلية.	68	43.6	40	25.6	48	30.8	0.855	2.13	متوسطة
21	يقوم الاتحاد بجمع وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بأدائه، بهدف تقييم الأداء وتحسينه بشكل شامل ودقيق، ومقارنته بالأهداف والمعايير المعتمدة، لضمان تحقيق الأهداف بفعالية.	59	37.8	42	26.9	55	35.3	0.857	2.03	متوسطة

تابع جدول (10)

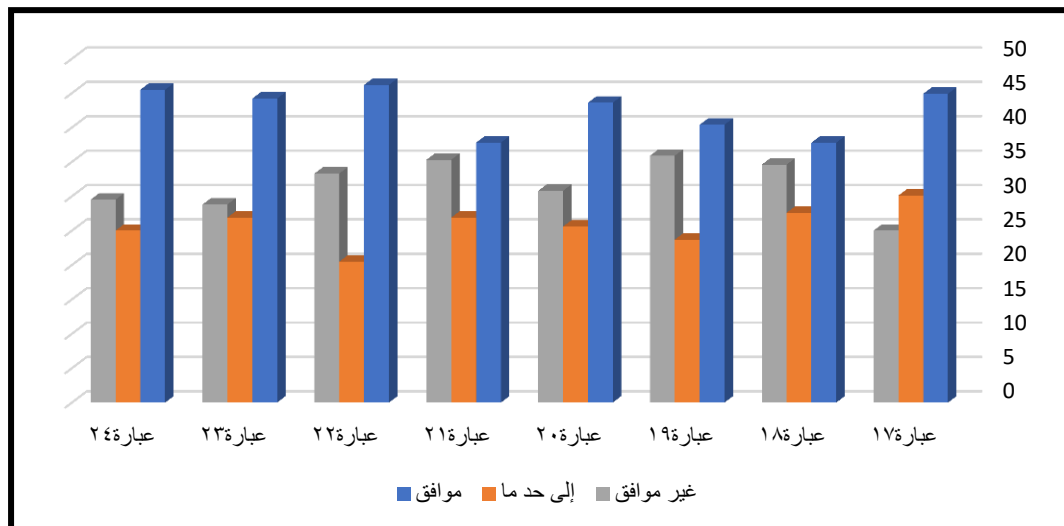
البيانات الوصفية للاستجابات عينة البحث في محور تقييم الأداء الإستراتيجي للاتحاد (ن = 156)

م	العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%			
22	يقوم الاتحاد بقياس الأداء وتحليله لتصحيح أي انحرافات سواء في الجوانب الفنية، الإدارية، أو المالية، بهدف تعزيز الفعالية والاستقرار داخل الاتحاد.	72	46.2	32	20.5	52	33.3	0.885	2.13	متوسطة
23	يقوم الاتحاد بمراجعة مدى تحقيق أدائه الفعلي بناء على المعايير الاستراتيجية المحددة، بهدف ضمان ملاءمتها وتوافقها مع أهداف الاتحاد ورؤيته.	69	44.2	42	26.9	45	28.8	0.844	2.15	متوسطة
24	يستند الاتحاد إلى نتائج التقييم، لاتخاذ خطوات جديدة نحو تطوير أو تحديث استراتيجيته للأنشطة والخدمات، بهدف ضمان تحقيق النجاح المستقبلي.	71	45.5	39	25	46	29.5	0.854	2.16	متوسطة
	الإجمالي	531	42.5	322	17.2	395	10.6	0.8351	2.109	متوسطة

يتضح من جدول (10) أن اتجاه الاستجابة لآراء عينة البحث في مستوى تطبيق الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد في محور تقييم الأداء الإستراتيجي للاتحاد، كانت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.109) بانحراف معياري بلغ (0.8351).

كما يتضح من جدول (10) أن جميع عبارات المحور حصلت على الاتجاه المتوسط للاستجابة، مما يدل على أن عينة العينة يرون أن الاتحاد يعتمد أهدافاً استراتيجية محددة لتنظيم الأنشطة والمسابقات، بالإضافة إلى تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية لقياس تلك الأهداف بنجاح، بهدف الارتقاء بمستوى لعبة كرة اليد، ومع ذلك، يتبين أن الاتحاد يعاني من قصور في تطبيق هذه الأهداف بشكل كامل، لذلك يجب على الاتحاد تكثيف جهوده في تحليل بنيته التنظيمية والعمليات الإدارية والمالية، وتقييم مستوى القيادة والإدارة، بالإضافة إلى ذلك، يجب على الاتحاد مراجعة العوامل الخارجية التي تؤثر على أدائه، مثل التطورات الرياضية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية، لضمان تحقيق أهدافه بشكل فعال، وبناء على النتائج، ينبغي على الاتحاد اتخاذ إجراءات لتحسين جمع وتحليل البيانات الخاصة بأدائه، وتصحيح أي انحرافات في الجوانب الفنية، أو الإدارية، أو المالية، وفي النهاية، يجب أن يقوم الاتحاد بمراجعة تحقيق أدائه الفعلي بناء على المعايير الاستراتيجية، واستخدام نتائج التقييم لتحسين استراتيجيته للأنشطة والخدمات المستقبلية.

ويمكن توضيح النسبة المئوية لعبارات محور تقييم الأداء الإستراتيجي للاتحاد في مستوى تطبيق الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد، في الشكل التالي:



شكل (3) النسبة المئوية لعبارات تقييم الأداء الإستراتيجي

ومن خلال الشكل السابق وعرض نتائج جدول (10) يرى الباحث أهمية إجراء تقييم أداء إستراتيجي دقيق للاتحاد المصري لكرة اليد، فإن هذا التقييم يمثل الركيزة الأساسية لتحقيق التقدم والتطور المستمر في مجال رياضة كرة اليد، ويعزز التقييم الاستراتيجي فهم الأداء الشامل للاتحاد، بدءاً من بنية التنظيم وصولاً إلى العمليات الفنية والإدارية والمالية، ومستوى القيادة والإدارة، كما يساهم في تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف التي تستوجب التحسين، ويسلط الضوء على الفرص والتحديات التي تواجه الاتحاد في البيئة الخارجية، ومن خلال الاستفادة من نتائج التقييم، يمكن للاتحاد وضع استراتيجيات مستقبلية مبتكرة تعزز من أدائه وتساهم في تحقيق أهدافه بفعالية، وبالتالي، يكون التقييم الاستراتيجي وسيلة حيوية لتحقيق تطوير مستمر وتقديم مستدام داخل الاتحاد المصري لكرة اليد، وهذا ما أوضحه كل من " إيهاب عيسي المصري، طارق عبدالرؤوف عامر، 2017 " أن تقييم الأداء الإستراتيجي هو أحد الركائز الهامة في السعي نحو تطوير أداء المنظمات والمؤسسات المختلفة. (8: 185)، كما يرى " سيد محمد جاد الرب، 2009 " هو العملية التي يتم من خلالها التعرف على الجوانب الإيجابية والجوانب السلبية الخاصة بتحقيق الأهداف وإنجاز معدلات الأداء المستهدفة. (18: 51)، كما يشير " **Khattri & Bilagher, 2017** " أن التقييم الإستراتيجي يوفر نتائج رصد تتبع البيانات والمعلومات، بالإضافة إلى تتبع المؤشرات التي تقيس جودة الأداء، والإبلاغ عنها بشكل روتيني، وذلك من خلال تتبع نقاط القوة والضعف في النموذج التشغيلي، وتقديم بيانات تفصيلية حول فعالية الأنشطة، ما يسمح بمزيد من الرقابة على الأنشطة، وهذا ما يؤكد " سعد عدنان أحمد الأحمد، 2017 " أنه لا يمكن التعرف على نقاط الضعف ومعالجتها ونقاط القوة وتعزيزها ووضع المنظمة الحالي إلا من خلال مفهوم تقييم الأداء، وذلك لأن الغرض من تقييم الأداء هو إيجاد نوع من المنافسة الداخلية بين الإدارات والأقسام المماثلة، وذلك من خلال ربط نظام المكافآت والأجور بنتائج تقييم الأداء، كما يساعد تقييم الأداء على تحسين الأداء الكلي للمنظمة، وتحقيق رضا جميع أصحاب المصالح في بيئتها الداخلية والخارجية. (15: 789).

وهذا يتفق مع نتائج دراسة " شيماء رأفت سيد، 2013 "، ودراسة " حسني خليل جميل، 2015 " والتي أوضحت إلى ضرورة القيام بعملية التقييم للنظام الرقابي المتبع داخل المؤسسة، ومراجعة الأساليب الرقابية المتبعة داخل المؤسسة بشكل مستمر وتعديلها وفقاً للأهداف العامة للمؤسسة، للتأكد من أنها تحقق أهدافها وغاياتها، مما يعود في النهاية إلى شعور العاملين بالرضا الوظيفي وإقبالهم على العمل.

جدول (11)

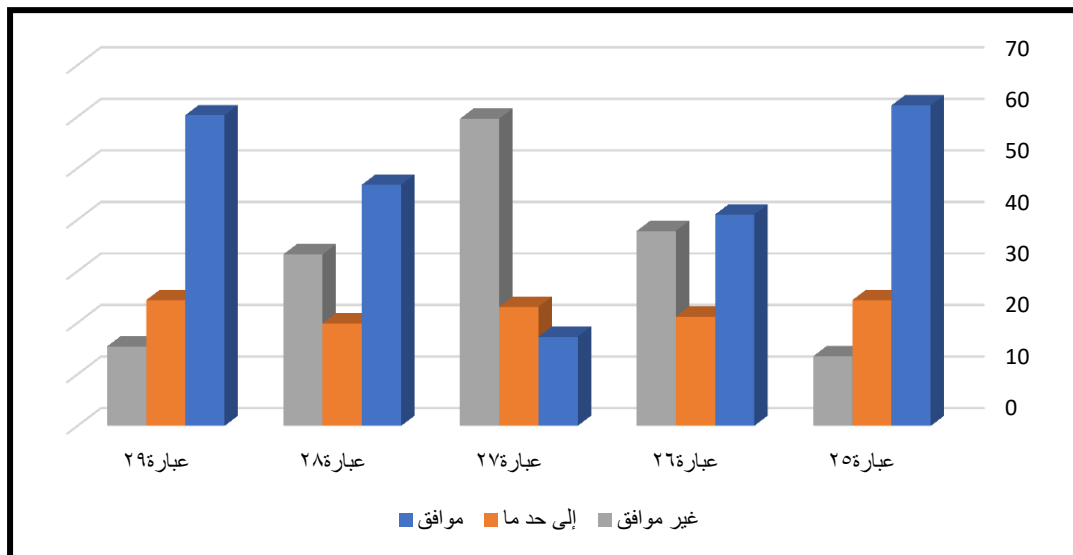
البيانات الوصفية للاستجابات عينة البحث في محور أساليب الرقابة الإستراتيجية (ن = 156)

م	العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%			
25	يقوم الاتحاد بتقييم الأداء الفعلي مقابل الأهداف المحددة مسبقاً، بهدف تحليل درجة تحقيق تلك الأهداف وفعالية الاستراتيجيات المستخدمة.	97	62.2	38	24.4	21	13.5	0.723	2.49	مرتفعة
26	يقوم الاتحاد بتحليل نقاط القوة والضعف، وتحديد الفرص والتهديدات للاستراتيجيات المنفذة، بهدف اتخاذ القرارات المناسبة لتصحيح الانحرافات وضمان تحقيق الأهداف بكفاءة أكبر.	64	41	33	21.2	59	37.8	0.890	2.03	متوسطة
27	يقوم الاتحاد بتحليل السيناريوهات المحتملة للمستقبل، ويقارنها بالأهداف الإستراتيجية المحددة، بهدف اتخاذ القرارات المناسبة لضمان تحقيق النجاح وتقليل المخاطر.	27	17.3	36	23.1	93	59.6	0.771	1.58	منخفضة
28	يعتمد الاتحاد على نظام التغذية الراجعة بجمع الملاحظات والبيانات حول الأداء، لتوجيه هذه الملاحظات لاتخاذ الإجراءات التصحيحية لتحسين الأداء.	73	46.8	31	19.9	52	33.3	0.888	2.13	متوسطة
29	ينفذ الاتحاد تقييمات دورية لأداء الفرق والمدربين واللاعبين والمنتخبات بهدف تحديد نقاط القوة والضعف، واتخاذ الإجراءات التصحيحية الضرورية لتحسين الأداء.	94	60.3	38	24.4	24	15.4	0.747	2.45	مرتفعة
	الإجمالي	355	45.5	176	15	249	10.6	0.7358	2.135	متوسطة

يتضح من جدول (11) أن اتجاه الاستجابة لآراء عينة البحث في مستوى تطبيق الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد في محور أساليب الرقابة الإستراتيجية للاتحاد، كانت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (1.948) بانحراف معياري بلغ (0.744).

كما يتضح من جدول (11) أن عبارتي رقم (25، 29) حصلت على الاتجاه المرتفع للاستجابة، وهذا يدل على أن عينة البحث يرون أن الاتحاد يعتمد بشكل كبير على تقييم الأداء الفعلي مقابل الأهداف المحددة مسبقاً، ويجري تقييمات دورية لأداء الفرق والمدربين واللاعبين والمنتخبات لتحليل تحقيق تلك الأهداف وفعالية الاستراتيجيات المستخدمة، وتحديد نقاط القوة والضعف لاتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتحسين الأداء، بينما حصلت عبارتي (26، 28) على الاتجاه المتوسط للاستجابة، وهذا يشير إلى أن عينة البحث ترى أن الاتحاد يعتمد بشكل متوسط على تحليل نقاط القوة والضعف، وتحديد الفرص والتهديدات للاستراتيجيات المنفذة، بهدف ضمان تحقيق الأهداف بكفاءة أكبر، كما يعتمد إلى حد ما على نظام التغذية الراجعة لتوجيه الإجراءات التصحيحية لتحسين الأداء، بينما حصلت عبارة رقم (27) على الاتجاه المنخفض للاستجابة، وهذا يدل على أن عينة البحث ترى أن الاتحاد لا يعتمد بشكل كبير على تحليل السيناريوهات المحتملة للمستقبل، ومقارنتها بالأهداف الإستراتيجية المحددة، مما قد يؤثر سلباً على قدرة الاتحاد على تحقيق النجاح والتصدي للمخاطر.

ويمكن توضيح النسبة المئوية لعبارات محور أساليب الرقابة الإستراتيجية للاتحاد في مستوى تطبيق الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد، في الشكل التالي:



شكل (4) النسبة المئوية لعبارات أساليب الرقابة الإستراتيجية للاتحاد

ومن خلال الشكل السابق وعرض نتائج جدول (11) يرى الباحث أن استخدام أساليب الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد يمثل أمراً ذا أهمية بالغة لضمان تحقيق الأهداف المحددة وتطوير الأداء على المدى الطويل، وتعتبر هذه الأساليب أداة حيوية تساهم في تحديد الأهداف ووضع الخطط الإستراتيجية اللازمة لتحقيقها، حيث يتم تحليل البيانات وتقييم الأداء السابق لتحديد أهداف واقعية وقابلة للقياس، بالإضافة إلى ذلك، تساعد أساليب الرقابة الإستراتيجية في تحليل الأداء الحالي ومقارنته بالمعايير المحددة مسبقاً، مما يمكن الاتحاد من تحديد نقاط القوة والضعف وتحديد الفجوات التي يجب تعزيزها أو تغييرها، ومن خلال تحليل السيناريوهات المختلفة والتنبؤ بالمستقبل، يمكن للاتحاد اتخاذ القرارات المناسبة لضمان تحقيق النجاح وتقليل المخاطر، مما يساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل الاتحاد وبناء ثقة العاملين والمستفيدين والأندية والجمهور، وبالتالي دعم استمرارية نجاح الاتحاد ونموه، لذا يعتبر استخدام أساليب الرقابة الإستراتيجية أساسياً لتطوير لعبة كرة اليد وتحقيق الأهداف المستقبلية للاتحاد المصري لكرة اليد، وهذا ما أوضحه " عاهد بسام الفراء، 2015 " أن أساليب الرقابة الإستراتيجية يعتمد على نظم رقابية سواء كانت بعد حدوث الانحراف من أجل تعديله، وتصحيحه، والوقاية منه مستقبلاً، أو من أجل استخدامه كنظام تغذية موجه للمستقبل، بمعنى الرقابة على المدخلات منذ بداية عملية التشغيل والاعتماد على التنبؤ المستقبلي، من أجل اكتشاف الانحرافات قبل وقوعها، وتفادي حدوثها، وهذا ما يؤكد " بان رائد عبد الله العامري، 2020 " والذي يشير إلى أن الرقابة الإستراتيجية داخل المؤسسة تكون بحاجة دائماً للقيام بالعمل أو الإجراء التصحيحي الشامل لجعل الأنشطة والخدمات التي تقدمها جاهزة وكفاء في تحقيق أهداف المؤسسة بدون الوقوع في الأخطاء التي من المحتمل الوقوع فيها، وهذا يتفق مع نتائج دراسة كلاً من " سمير حنفي ثابت، 2022 "، ودراسة " شيماء رأفت سيد، 2013 "، ودراسة " عاطف عبد الرحمن سيد، 2009 " والتي أظهرت ضرورة الاهتمام بالأساليب الرقابية، حيث أن أساليب الرقابة الإستراتيجية لها دور فعال وقوي في تحسين أداء العاملين وتقديمه، مما يساعد على الوصول إلى التميز ومواجهة التحديات الراهنة والمستقبلية، وأن من خلال التواصل الدائم مع المستفيدين وحل مشكلاتهم والاهتمام بانشغالاتهم من شأنه الرفع من مستوى جودة الخدمة والرفي بها.

جدول (12)

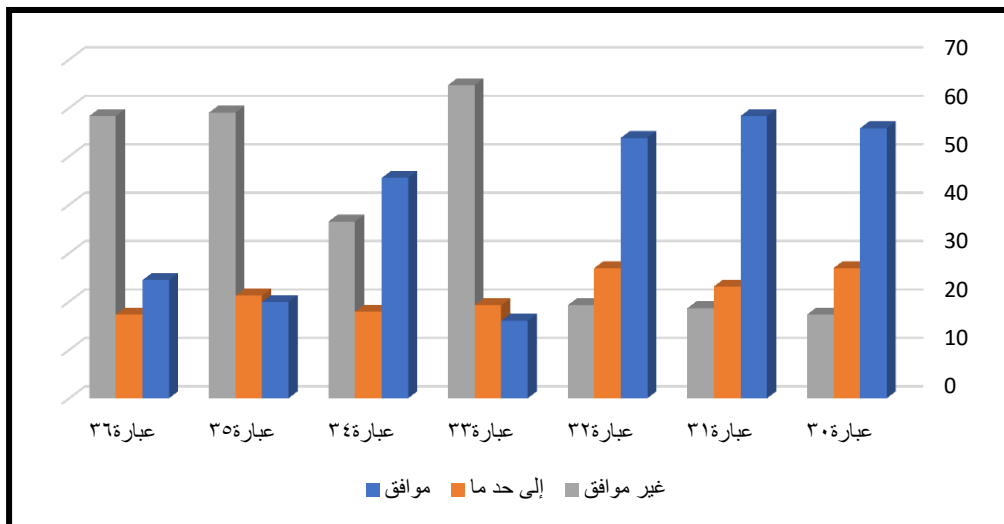
البيانات الوصفية للاستجابات عينة البحث في محور نظم المعلومات الإدارية للاتحاد (ن = 156)

م	العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%			
30	يوفر الاتحاد قاعدة بيانات شاملة ومحدثة لجميع اللاعبين المسجلين، مما يسهل على الإدارة تنظيم المسابقات بكفاءة وفعالية.	87	55.8	42	26.9	27	17.3	0.766	3.38	مرتفعة
31	يوفر الاتحاد مجموعة من البرامج المتخصصة لتنظيم البطولات والمسابقات الخاصة به، من جداول للمباريات وتسجيل نتائجها، وترتيب الفرق، بدقة وفعالية عالية.	91	58.3	36	23.1	29	18.6	0.784	2.40	مرتفعة
32	يوفر الاتحاد نظام متكامل لتسجيل اللاعبين والأندية، للحصول على التراخيص اللازمة للمشاركة في البطولات والمسابقات التي ينظمها.	84	53.8	42	26.9	30	19.2	0.784	2.35	مرتفعة
33	يوفر الاتحاد نظام شامل للمالية والميزانية يسهل على مجلس الإدارة إعداد الميزانيات السنوية، وتنفيذ العمليات المالية، ومتابعة الإيرادات والمصروفات بكفاءة عالية.	25	16	30	19.2	101	64.7	0.758	1.51	منخفضة
34	يوفر الاتحاد وسائل اتصال داخلية وخارجية، تيسر التواصل مع الأندية الأعضاء والجهات ذات الصلة، مما يساهم في تعزيز التفاهم وتبادل المعلومات بفعالية.	71	45.5	28	17.9	57	36.5	0.904	2.09	متوسطة
35	يوفر الاتحاد نظاماً لإدارة الموارد البشرية، يتضمن بيانات المدربين والحكام والإداريين والعاملين، كما يتيح عمليات التدريب والتطوير، بهدف تطوير الكوادر داخل الاتحاد.	31	19.9	33	21.2	92	59	0.800	1.61	منخفضة
36	يقوم الاتحاد بتقديم تقارير دورية ومخصصة تهدف إلى مراقبة أدائه وتحليل البيانات، وذلك لدعم عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة بشكل فعال.	38	24.4	27	17.3	91	58.3	0.846	1.66	منخفضة
	الإجمالي	427	39	238	14.5	427	13	0.7186	2	متوسطة

يتضح من جدول (12) أن اتجاه الاستجابة لآراء عينة البحث في مستوى تطبيق الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد في محور نظم المعلومات الإدارية للاتحاد، كانت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (2) بانحراف معياري بلغ (0.7186).

كما يتضح من جدول (12) أن عبارتي رقم (30، 31، 32) حصلت على الاتجاه المرتفع للاستجابة، مما يشير بوضوح إلى أن العينة ترى أن الاتحاد يوفر قاعدة بيانات شاملة ومحدثة لجميع اللاعبين المسجلين، مما ييسر على الاتحاد تنظيم المسابقات بكفاءة وفعالية، بالإضافة إلى ذلك، يقدم الاتحاد مجموعة من البرامج المتخصصة لتنظيم البطولات والمسابقات، بما في ذلك جداول المباريات وتسجيل النتائج وترتيب الفرق بدقة وفعالية عالية، بينما حصلت عبارة رقم (34) على الاتجاه المتوسط للاستجابة، مما يشير إلى وجود بعض القصور في توفير وسائل الاتصال الداخلية والخارجية، مما يمكن أن يعيق التواصل الفعال مع الأندية واللاعبين والجماهير والجهات ذات الصلة، بينما حصلت عبارات رقم (33، 35، 36) على الاتجاه المنخفض للاستجابة، وهذا يعكس رؤية عين البحث بشكل واضح بأن الاتحاد يفتقر إلى نظام شامل للمالية والميزانية، كما يتضح عدم توافر نظام متكامل لإدارة الموارد البشرية، مما يشير إلى الحاجة الملحة لتحسين هذه الجوانب داخل الاتحاد.

ويمكن توضيح النسبة المئوية لعبارات محور نظم المعلومات الإدارية للاتحاد في واقع تطبيق الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد، في الشكل التالي:



شكل (5) النسبة المئوية لعبارات نظم المعلومات الإدارية للاتحاد

ومن خلال الشكل السابق وعرض نتائج جدول (12) يرى الباحث أن نظم المعلومات الإدارية تعتبر الركيزة الأساسية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد، حيث تلعب دوراً حيوياً في تسهيل وتحسين عمليات التخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات الإستراتيجية، من خلال هذه الأنظمة، يمكن للاتحاد الحصول على معلومات شاملة وموثوقة تتعلق باللاعبين المسجلين والأندية الأعضاء والمسابقات الجارية، ونتائج المباريات، والإحصائيات المتنوعة، تمكن هذه المعلومات الإدارية مجلس الإدارة من تحليل الأداء وتقييمه بدقة، وتوجيه الجهود وتوظيف الموارد بفعالية نحو تحقيق الأهداف المحددة، بالإضافة إلى ذلك، تسهم نظم المعلومات الإدارية في تحسين عمليات التواصل الداخلي والخارجي، مما يعزز التفاهم والتعاون بين الأطراف المعنية ويسهم في بناء علاقات قوية مع الجهات الرياضية المحلية والدولية، وبالتالي تعتبر هذه الأنظمة الحيوية عاملاً أساسياً في تطوير وتعزيز أداء ومكانة الاتحاد المصري لكرة اليد على الساحة الرياضية المحلية والعالمية، وهذا ما أشار إليه " عاهد بسام الفراء، 2015 " أن عملية الرقابة قائمة على توفر المعلومات في الوقت المناسب كما أنها لن توتي ثمارها بدون عملية تغذية راجعة لتعديل السلوك في الوقت المناسب، وإن حجم العمل وكم المعلومات الذي نحتاجه للقيام بعملية الرقابة يتطلب توفر نظم معلومات إدارية تقوم بجمع البيانات وتحليلها وتقديم المعلومات اللازمة لذوى الاختصاص حتى يتسنى لهم القيام باتخاذ الإجراء المناسب في الوقت المناسب، وبالتالي حفظ الموارد والوقت من الإهدار. (24: 53)، وهذا ما يوضحه " محمد عبد حسين الطائي، 2009 " أن نظم المعلومات الإدارية ذات فائدة عظيمة للمنظمة، حيث تمد المديرين بالمعلومات اللازمة لغرض القيام بالأنشطة والفعاليات المختلفة بغية تحقيق الأهداف التي تسعى لتحقيقها في مستوياتها الإدارية كافة وتحقيق وظائفها في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات لكون المنظمة تحتاج دائماً وبشكل مستمر للمعلومات لغرض تنفيذ هذه الوظائف. (31: 42)، كما تؤكد دراسة " محارب رزق محارب، 2021 "، ودراسة " خالد محمد علي الزيود، 2014 " أن نجاح عملية الرقابة الإستراتيجية تعتمد على مدى توفر البيانات والمعلومات في الوقت المناسب، وبالكم والك المناسب الذي يسمح بجمع البيانات والمعلومات اللازمة، وتحليلها، وتقديمها للمختصين في اتخاذ الإجراءات وتعديلها، وتصحيحها، من أجل ضمان توفير الوقت والجهد، وعدم هدر الموارد، وتحقيق أفضل النتائج، وهذا ما أوصت بيه دراسة " محمد فوزي عبد العزيز، حسين محمد عبد الحليم، أحمد مصطفى تغيان، 2019 "، والتي أوصت بضرورة تبني الأندية تعزيز البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ومحاولة الاستفادة من تطبيقاتها في تحسين أداء العمل بشكل عام وعناصر الميزة التنافسية بشكل خاص، ودراسة " Bienkowska et al, 2017 " والتي أوصت بضرورة التركيز على دعم أنظمة تكنولوجيا المعلومات الحديثة لتطوير أساليب الرقابة الإستراتيجية.

ومن خلال جداول (8)، (9)، (10)، (11)، (12)، يمكن توضيح البيانات الوصفية

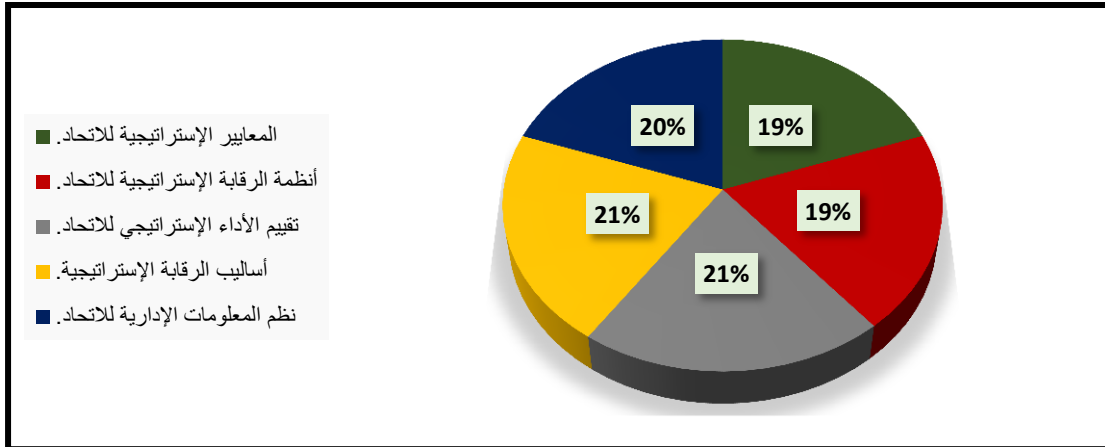
لواقع تطبيق الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد، في الجدول التالي:

جدول (13)

البيانات الوصفية لمستوى تطبيق الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري
لكرة اليد (ن = 156)

م	الاستبيان	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اتجاه الاستجابة
1	المعايير الإستراتيجية للاتحاد.	0.679	1.998	متوسطة
2	أنظمة الرقابة الإستراتيجية للاتحاد.	0.757	1.985	متوسطة
3	تقييم الأداء الإستراتيجي للاتحاد.	0.8351	2.109	متوسطة
4	أساليب الرقابة الإستراتيجية.	0.7358	2.135	متوسطة
5	نظم المعلومات الإدارية للاتحاد.	0.7186	2	متوسطة
	الرقابة الإستراتيجية ككل	0.7353	2.045	متوسطة

يتضح من جدول (13) أن اتجاه الاستجابة لواقع تطبيق الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد كان متوسطاً، حيث بلغ متوسطه الحسابي بلغ (2.045)، وانحراف معياري بلغ (0.7353)، ويمكن توضيح النسبة المئوية لأبعاد الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد، في الشكل التالي:



شكل (6) المتوسط الحسابي لأبعاد التسويق الريادي للأكاديميات الرياضية لكرة اليد من خلال الشكل السابق، وجدول (13) يظهر أن تطبيق الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد، من وجهة نظر عينة البحث، كان متوسطاً، ونظراً لأهمية الرقابة الإستراتيجية كعنصر أساسي في تحقيق الأهداف وتطوير الأداء، يرى الباحث ضرورة تحسين أبعادها داخل الاتحاد، فالرقابة الإستراتيجية توفر للاتحاد الرصد المستمر والتقييم الدقيق لأدائه،

مما يمكنه من توجيه الجهود وتحديد الاتجاهات المستقبلية بشكل فعال ومستند إلى البيانات الموثوقة، وبفضل هذا النهج، يمكن تحديد الفجوات والتحديات التي تواجه تحقيق الأهداف، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتجاوزها بنجاح، مما يعزز فعالية عمل الاتحاد ويرفع مستوى أدائه، وبالتالي يساهم في تحقيق مكانة الاتحاد المرموقة على الصعيد المحلي والدولي، وهذا ما أوضحه " أحمد ناصر أبوزيد، 2020 " أن قدرة المنظمات على تنفيذ إستراتيجيتها بالشكل الصحيح يتم من خلال عملية الرقابة الإستراتيجية أكبر من جودة الإستراتيجية نفسها، لذا يجب على المنظمات أن تهيء مجموعة من الظروف لضمان فاعلية الرقابة الإستراتيجية وبالتالي تحقق أهدافها الإستراتيجية. (4: 174)، كما أشار " زكريا مطلق الدوري، 2012 " أن أهمية الرقابة الإستراتيجية تتمثل في أنها وسيلة فعالة تزيد من قدرة الإدارة على تعديل خياراتها الإستراتيجية بصورة مستمرة، كما أنها بمثابة اختبار لدرجة المواءمة بين المؤسسة وبين المتغيرات البيئية، وتحسين الكفاءة التشغيلية وتسهيل إدارة التغيير، وتقييم أداء المديرين في تنفيذ مهامهم، كما أنها تساعد المنظمة في تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة كبطاقة الأداء المتوازن وإدارة الجودة الشاملة، بالإضافة إلى توليد المعلومات الشاملة لفعاليات الوحدات التنظيمية. (14: 338)، وهذا ما تؤكدته نتائج دراسة " أحمد ناصر أبوزيد، 2020 "، ودراسة " محارب رزق محارب، 2021 "، ودراسة " بان رائد عبد الله العامري، 2020 "، ودراسة " Lin, Y. Chen, C. & Lin, B, 2017 "، ودراسة " الصادق عبد الله آدم، 2017 "، ودراسة " عاهد بسام الفراء، 2015"، ودراسة " شيماء رأفت سيد، 2013"، والتي أظهرت أن الرقابة الإستراتيجية تساعد المؤسسة في الوصول إلى تحقيق أهدافها، عن طريق التعرف على مدي تنفيذ الاستراتيجيات من خلال الكشف عن الانحرافات والأخطاء واتخاذ القرار الإداري المطلوب، كما أظهرت أن الرقابة الإستراتيجية تساعد في تحسين الأداء، وتطبيق معايير الحوكمة، والتكيف مع التغيرات البيئية المختلفة.

وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة " رانيا مرسي أبو العباس عبد العزيز، عبد الحق سيد عبد الباسط، محمود أحمد المصطفي، 2021 " والتي أظهرت أن الاتحاد يعاني من قلة الرقابة على المنتخبات والمعسكرات والأنشطة والبطولات التي يقوم بتنظيمها، كما يختلف مع نتيجة دراسة " سمير حنفي ثابت، 2022 " أن الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد تتوافر بدرجة مرتفعة.

وبذلك قد يكون الباحث أجاب على التساؤل الأول والذي ينص على " ما مستوى تطبيق

الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد؟

2/8/1 عرض ومناقشة التساؤل الثاني.

وهو يشير إلى " ما مستوى التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد؟، للإجابة

على التساؤل قام الباحث بحساب البيانات الوصفية واتجاه الاستجابة، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (14)

البيانات الوصفية للاستجابات عينة البحث في مستوى التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد (ن = 156)

م	العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%			
37	يتمتع الاتحاد بهيكل تنظيمي واضح ومحدد بدقة، يعمل على تحديد الأدوار والمسؤوليات، وتوزيع المهام بين اللجان الفنية والأفرع والأندية بكفاءة متناهية، لضمان تحقيق أهداف الاتحاد بفعالية تامة.	89	57.1	36	23.1	31	19.9	0.797	2.37	مرتفعة
38	يتبنى الاتحاد نظام متكامل للتقارير والحسابات، لتعزيز الشفافية في العمليات المالية وتيسير عملية اتخاذ القرارات، ما يضمن المساءلة الفعالة لجميع اللجان الفنية والأفرع.	29	18.6	41	26.3	86	55.1	0.779	1.63	منخفضة
39	يقدم الاتحاد برامج تطويرية وتدريبية متنوعة للاعبين، المدربين، الحكام، والإداريين، بهدف رفع مستوى الكفاءة وتعزيز التميز في جميع الجوانب المتعلقة بكرة اليد.	93	59.6	39	25	24	15.4	0.747	2.44	مرتفعة
40	يتقبل الاتحاد المبادرات والأفكار الإبداعية التي تسهم في تطوير لعبة كرة اليد وتعزيز مكانتها، سواء على المستوى المحلي أو الدولي.	24	15.4	47	30.1	85	54.5	0.741	1.61	منخفضة
41	يعمل الاتحاد على تعزيز قيم العمل الجماعي والتعاون، من خلال التفاعل الفعال مع اللجان الفنية والأفرع والأندية الأندية الأعضاء، بهدف تحقيق أهداف الاتحاد بكفاءة وفعالية متناهية.	88	56.4	42	26.9	26	16.7	0.759	2.40	مرتفعة
42	ينفذ الاتحاد إستراتيجيات مالية فعالة، بهدف تحقيق التوازن المالي وضمان استمرارية العمل.	27	17.3	29	18.6	100	64.1	0.774	1.53	منخفضة

تابع جدول (14)

البيانات الوصفية للاستجابات عينة البحث في مستوى التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد (ن = 156)

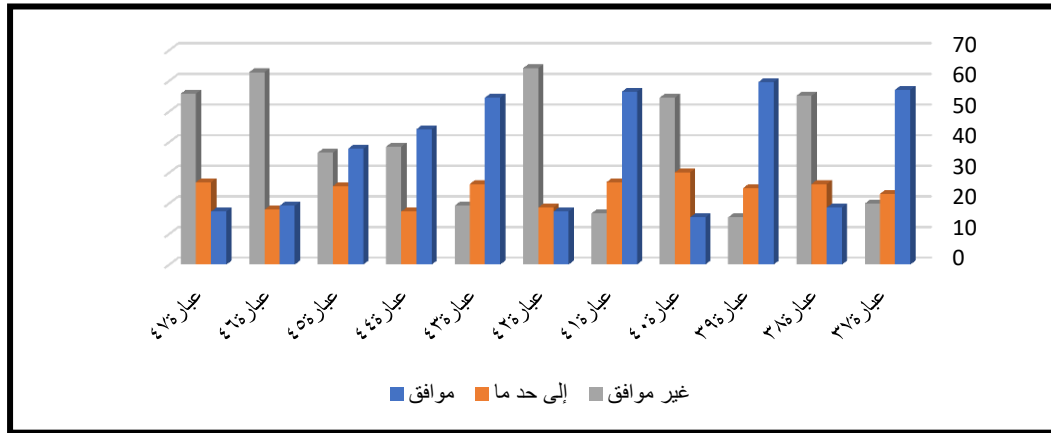
م	العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%			
43	يسعى الاتحاد جاهداً للتواصل المستمر والفعال مع الأندية الأعضاء والجهات المعنية الأخرى داخلياً، بالإضافة إلى الاتحادات الدولية واللجنة الأولمبية خارجياً، بهدف تبادل المعلومات وتنسيق جهودهم في تنظيم البطولات والمسابقات بينهم.	85	54.5	41	26.3	30	19.2	0.785	2.35	مرتفعة
44	يتبنى الاتحاد خطة استراتيجية متكاملة تحدد رؤيته لتطوير كرة اليد على المدى البعيد، تشمل استراتيجيات محددة وآليات لقياس الأداء.	69	44.2	27	17.3	60	38.5	0.910	2.06	متوسطة
45	يقوم الاتحاد بتقييم دوري للأداء، بهدف تعزيز الجودة في جميع جوانب عمله الداخلية، بما في ذلك البطولات والمسابقات والخدمات التي يقدمها.	59	37.8	40	25.6	57	36.5	0.865	2.01	متوسطة
46	يعمل الاتحاد على بناء علاقات قوية مع المجتمع المحلي والمؤسسات الرياضية الأخرى، بهدف زيادة الوعي بلعبة كرة اليد وتشجيع المشاركة المجتمعية في أنشطة اللعبة.	30	19.2	28	17.9	98	62.8	0.797	1.56	منخفضة
47	يعتمد الاتحاد على استخدام التكنولوجيا في تطوير العمليات الإدارية والتدريبية، وتيسير التواصل مع جمهور عشاق اللعبة.	27	17.3	42	26.9	87	55.8	0.766	1.62	منخفضة
	الإجمالي	620	36.1	412	16	684	13.3	0.7115	1.962	متوسطة

يتضح من جدول (14) أن اتجاه الاستجابة لآراء عينة البحث في مستوى التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد، كان متوسطاً حيث بلغ متوسطه الحسابي (1.962) بانحراف معياري بلغ (0.7115).

كما يتضح من جدول (14) أن عبارات رقم (37، 39، 41، 43) حصلت على الاتجاه المرتفع للاستجابة، مما يدل على أن أفراد العينة يرون أن الاتحاد يتمتع ببنية تنظيمية متميزة ومحكمة تعزز قيم العمل الجماعي والتعاون، ويعمل هذا البناء على توجيه الأدوار وتحديد المسؤوليات بوضوح، وتنظيم المهام بين اللجان الفنية المختلفة والأفرع والأندية بكفاءة عالية، ويتجلى ذلك بشكل واضح في سعى الاتحاد للتواصل المستمر والفعال مع الأندية والجهات المعنية داخل مصر، بالإضافة إلى التواصل مع الاتحادات الدولية واللجنة الأولمبية، بهدف تبادل المعلومات وتنسيق الجهود المشتركة في تنظيم البطولات والمسابقات، وذلك لتحقيق أهداف الاتحاد بفعالية قصوى، كما يرى عينة البحث أن الاتحاد يقدم برامج تطويرية وتدريبية شاملة لمختلف الفئات العاملة في مجال كرة اليد، بما في ذلك اللاعبين والمدربين والحكام والإداريين، بهدف تعزيز مستوى الكفاءة والتميز في جميع جوانب لعبة كرة اليد، بينما حصلت عبارات رقم (44، 45) على الاتجاه المتوسط للاستجابة، وهو مؤشر على وجود بعض القصور في الخطة الاستراتيجية المتكاملة لتطوير كرة اليد، وفي الآليات المستخدمة لقياس الأداء لضمان تحقيق أهداف الاتحاد بشكل أفضل، لذا ينبغي على الاتحاد تكثيف جهوده في تعزيز الجودة في جميع جوانب عمله الداخلية، بما في ذلك البطولات والمسابقات والخدمات التي يقدمها، كما يجب أن يتبنى للاتحاد نهجاً مستداماً لتحسين عملياته الداخلية، وتوفير التدريب المستمر للفئات المختلفة العاملة بالاتحاد، بهدف الارتقاء بمستوى الأداء والتميز في كافة الأنشطة والخدمات المقدمة، بينما حصلت عبارات رقم (38، 40، 42، 46، 47) على الاتجاه المنخفض للاستجابة، وهذا يدل على أن الاتحاد يواجه تحديات في عدة جوانب، منها عدم وجود نظام متكامل للتقارير والحسابات داخل الاتحاد، مما يعيق شفافية العمليات المالية والإدارية ويجعل عملية اتخاذ القرارات أكثر صعوبة، كما تشير استجابات عينة البحث إلى أن استراتيجيات الاتحاد ليست فعالة بما يكفي لضمان التوازن المالي واستمرارية العمل، مما يمكن أن يؤثر سلباً على قدرته على تحقيق أهدافه، بالإضافة إلى ذلك، يظهر عدم قبول الاتحاد للمبادرات والأفكار الإبداعية، مما يمكن أن يحول دون تطور كرة اليد وتعزيز مكانتها على المستوى المحلي أو الدولي، مما يقلل من الوعي بلعبة كرة اليد ويقلل من المشاركة المجتمعية فيها، وأخيراً يعاني الاتحاد من

ضعف استخدام التكنولوجيا في تطوير العمليات الإدارية والتدريبية داخل الاتحاد، مما يؤثر سلباً على قدرته على التواصل بفعالية مع جماهير اللعبة وتلبية احتياجاتهم.

ويمكن توضيح النسبة المئوية لعبارات مستوى التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد، في الشكل التالي:



شكل (7) النسبة المئوية لعبارات مستوى التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد

ومن خلال الشكل السابق وعرض نتائج جدول (14) أن اتجاه الاستجابة لمستوى التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد كان متوسطاً، مما يعني أن هناك فرصاً لتحسين التميز التنظيمي داخل الاتحاد المصري لكرة اليد، حيث أن هذا التميز يمكن أن يسهم في تحقيق النجاح على الصعيدين المحلي والدولي، وتعزيز مكانة كرة اليد في مصر وتطويرها بشكل مستمر، بالإضافة إلى ذلك، يعزز التميز التنظيمي القدرة على تحقيق الأهداف المحددة بفعالية وكفاءة، من خلال توجيه الأدوار والمسؤوليات بوضوح، وتنظيم العمليات بشكل فعال وتعزيز مستوى الشفافية والمساءلة، كما يسهم التميز التنظيمي في تعزيز الأداء العام للاتحاد وتعزيز مكانته وسمعته، وهذا ما أشار له " Dehaghain & Pourtahe, 2014 " أن التميز التنظيمي يعبر عن تقدم ونمو المنظمة في جميع الجوانب التنظيمية، وزيادة احتمالية النجاح التنظيمي طويل المدى، وذلك من خلال مدخل منطقي وعقلاني يعزز التغيير، من أجل تحسين مستوى الفعالية التنظيمية، وهو منهج شامل لتحسين الأداء التنظيمي. (38: 141)، وهذا ما تؤكدته دراسة " Kheng and Chiang, 2017 "، ودراسة " على محمد سعيد العلي، 2016 " أن التميز التنظيمي يعبر عن القدرة المتفوقة للمنظمة على تحقيق أفضل الممارسات في أداء أعمالها وحل مشكلاتها وجودة منتجاتها وخدماتها، واستغلال الإمكانيات غير المستغلة والفرص الحاسمة بما يتجاوز الآخرين ويحقق الأهداف، وفق إستراتيجية فاعلة ورؤية موحدة تتناغم فيها

القيادة الداعمة والعاملون المتصفون بالحماس للعمل، والعوامل التنظيمية التي تتيح المرونة اللازمة لهيكل المنظمة للاستجابة للمتغيرات في إطار ثقافة تنظيمية إيجابية تعزز التعلم والإبداع والتحسين المستمر بما يضمن التميز المستمر عن باقي المنظمات. (26: 2)، وهذا ما أوصت به دراسة " أسماء عبد الحكيم فتوح، 2021 " بضرورة تطبيق التميز التنظيمي كأحد أساليب الإدارة الحديثة بالأندية الرياضية، من خلال وضع استراتيجيات متميزة قادرة على التوافق مع المتطلبات المستقبلية، وتوفير الأنماط القيادية المناسبة لتطبيق التميز التنظيمي داخل المؤسسات الرياضية، كما أوصت بضرورة تطوير الهيكل التنظيمي ليتناسب مع متطلبات التميز التنظيمي، ونشر الثقافة التنظيمية وتطوير الموارد البشرية لنجاح المؤسسات الرياضية، كما أوصت دراسة " أحمد محمد أحمد، 2020 " بضرورة الحفاظ على التميز التنظيمي من خلال تدعيم ثقافة التغيير والعمل على خلق مناخ مناسب لذلك.

وتتفق نتيجة الدراسة مع نتائج دراسة " سمر أحمد سيد، 2019 " والتي أظهرت أن مستوى التميز التنظيمي داخل الاتحاد المصري لكرة اليد كان متوسطاً، حيث أظهرت أن هناك قصور في الوصول إلى مستوى عالي من التميز داخل الاتحاد المصري لكرة اليد وأفرعه، وهذا يؤدي إلى قصور في مستويات الأداء وعدم تحقيق الانجازات والحصول على المستويات العالمية بشكل مستمر، وتختلف نتيجة الدراسة مع نتائج دراسة " محمد حسين أحمد، 2022 " في أن التميز التنظيمي كان مرتفعاً داخل الاتحاد المصري لكرة السلة.

وبهذا قد أجاب الباحث على التساؤل الثاني والذي ينص على " ما مستوى التميز

التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد؟

3/8/1 عرض ومناقشة التساؤل الثالث.

ويشير إلى " هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإستراتيجية والتميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد؟، للإجابة على هذه التساؤل قام الباحث باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)، لإيجاد العلاقة بين الرقابة الإستراتيجية والتميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (15)

معامل الارتباط بين الرقابة الإستراتيجية والتميز التنظيمي (ن = 156)

م	الرقابة الإستراتيجية	معامل الارتباط (التميز التنظيمي)	القيمة الاحتمالية (Sig)
1	المعايير الإستراتيجية للاتحاد.	0.993**	0.001
2	أنظمة الرقابة الإستراتيجية للاتحاد.	0.984**	0.001
3	تقييم الأداء الإستراتيجي للاتحاد.	0.958**	0.001
4	أساليب الرقابة الإستراتيجية.	0.973**	0.001
5	نظم المعلومات الإدارية للاتحاد.	0.995**	0.001
	أبعاد الرقابة الإستراتيجية.	0.990**	0.001

** دال عند مستوى 0.01

يتضح من جدول (15) أن معامل الارتباط بين الرقابة الإستراتيجية والتميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد يساوي (0.990)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.01) وهي أقل من مستوى (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإستراتيجية والتميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد، ويعزى الباحث هذه النتيجة لكون الرقابة الإستراتيجية تلعب دوراً حيوياً في تعزيز التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد، حيث تسهم في توجيه استراتيجيات الاتحاد ومراقبة تنفيذها بكفاءة لتحقيق أهدافه الإستراتيجية بنجاح، حيث تقوم بتحليل البيئة الخارجية والداخلية، وتحديد الفرص والتحديات، وتوجيه الجهود والموارد نحو تحقيق التميز في مختلف جوانب العمل الرياضي والإداري، مما يسهم في بناء هيكل تنظيمي قوي وفعال وقادر على تحقيق النجاحات والتميز على المستوى المحلي والدولي، وهذا يتفق مع ما أشار إليه " Seifzadeh,2017 " أن الرقابة الإستراتيجية تركز على جودة القرارات المتخذة والآثار الإستراتيجية طويلة الأمد لأي إجراء تقوم به المنظمة، كما أنها تركز على الأثر الذي تتركه القرارات والإجراءات المتعلقة بوحدة أعمال معينة على وحدات الأعمال الأخرى ومدى تناسب القرارات الإستراتيجية لكل وحدة أعمال مع استراتيجيات المنظمة ككل، وهذا يتفق مع نتائج دراسة " سمير حنفي ثابت، 2022 " والتي أظهرت وجود علاقة بين الرقابة الإستراتيجية وضغوط العمل للعاملين بالاتحاد المصري لكرة اليد، ودراسة " بان رائد عبد الله، 2020 " والتي توصلت إلى أن هناك علاقة إيجابية قوية بين الرقابة الإستراتيجية وتجنب المزالق أو الانحرافات الإستراتيجية التي من الممكن أن تحدث في المؤسسة، ودراسة " الصادق عبدالله

آدم، 2017 " والتي أكدت على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الرقابة الإستراتيجية والأداء المؤسسي.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الثالث وهو " هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإستراتيجية والتميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد؟
4/8/1 عرض ومناقشة التساؤل الرابع.

وهو يشير إلى " هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الإستراتيجية على التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد؟

للإجابة على التساؤل قام الباحث باستخدام نموذج الانحدار الخطى المتعدد (Multiple Regression Analysis) مستخدماً طريقة (Enter) لقياس أثر المتغيرات المستقلة المتمثلة في الرقابة الإستراتيجية في المتغير التابع المتمثل في التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (16)

الانحدار الخطى المتعدد بين الرقابة الإستراتيجية والتميز التنظيمي (ن = 156)

النموذج (model)	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط مربعات الخطأ	اختبار F	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	معنوية الاختبار sig
الانحدار (Regression)	77.850	5	15.570	3724.78	0.992	0.996	0.01
الخطأ (Residual)	0.627	150	0.004				
إجمالي	78.477	155					

يتضح من جدول (16) أن قيمة (F) المحسوبة (3724.78) بقيمة احتمالية Sig = 0.01 وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، وبدرجتي الحرية (5، 150)، وهذا يدل على أن الانحدار معنوي لا يساوى صفر، وبالتالي توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الرقابة الإستراتيجية والتميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد.

كما يتضح من جدول (16) أن قيمة معامل التحديد (R2) بلغت (0.992) وهذا يفسر أن (99.2%) من التغيرات التي تطرأ على التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد ترجع إلى

تأثير المتغيرات المستقلة المتمثلة في الرقابة الإستراتيجية، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الإستراتيجية على التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد، ويعزي الباحث هذه النتيجة لأن الرقابة الإستراتيجية تسهم بشكل كبير في تعزيز التميز التنظيمي من خلال توجيه الأنشطة والجهود نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية المحددة مسبقاً، حيث تقوم الرقابة الإستراتيجية بمراقبة تنفيذ هذه السياسات والإجراءات وتقديم التقارير المناسبة لمجلس إدارة الاتحاد لاتخاذ القرارات الصحيحة، وبذلك يتم تعزيز التميز التنظيمي للاتحاد من خلال استخدام الرقابة الإستراتيجية كأداة لتحسين الأداء وتحقيق المزيد من الإنجازات على المستوى المحلي والدولي، ويتفق هذا مع نتائج دراسة " سمير حنفي ثابت، 2022"، ودراسة " محارب رزق محارب، 2021"، ودراسة " أحمد ناصر أبوزيد، 2020"، ودراسة " بان رائد عبد الله العامري، 2020"، ودراسة " بلوم السعيد، زردومي أحمد، 2018"، ودراسة " الصادق عبد الله آدم، 2017"، ودراسة " Lin, Y. Chen, C. & Lin, B, 2017"، ودراسة " شيماء رأفت سيد، 2013"، والتي أظهرت أثر الرقابة الإستراتيجية على الأداء المؤسسي، والموارد البشرية، والتكيف التنظيمي، وتجنب المزالق الإستراتيجية، ودورها في تقييم أداء الموارد البشرية، وتخفيف ضغوط العمل، وتطبيق معايير الحوكمة داخل المنظمة.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الرابع وهو " هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الإستراتيجية على التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد؟"
9/1 الاستخلاصات.

1/9/1 الاستخلاصات المتعلقة بالتساؤل الأول.

تتوفر الرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لكرة اليد بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.045)، وانحراف معياري بلغ (0.7353).

2/9/1 الاستخلاصات المتعلقة بالتساؤل الثاني.

مستوى التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد، كان متوسطاً حيث بلغ متوسطه الحسابي (1.962) بانحراف معياري بلغ (0.7115).

3/9/1 الاستخلاصات المتعلقة بالتساؤل الثالث.

وجود علاقة إيجابية قوية ومعنوية إحصائياً بين الرقابة الإستراتيجية والتميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد، وبلغ معامل الارتباط (0.990).

4/9/1 الاستخلاصات المتعلقة بالتساؤل الرابع.

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الإستراتيجية على التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد، حيث أن (99.2%) من التغيرات التي تطرأ على التميز التنظيمي للاتحاد المصري لكرة اليد ترجع إلى الرقابة الإستراتيجية.

10/1 التوصيات.

- تعزيز الوعي بأهمية الرقابة الإستراتيجية كأداة أساسية لتحقيق التميز التنظيمي وتحقيق الأهداف الإستراتيجية بنجاح.
- ضرورة توافق الرقابة الإستراتيجية مع استراتيجيات الاتحاد، وتطويرها باستمرار لتحقيق أهدافه والتميز التنظيمي.
- تخصيص الموارد المالية والبشرية والتقنية اللازمة لتنفيذ الرقابة الإستراتيجية بفعالية، بما في ذلك التدريب المناسب للعاملين في الاتحاد.
- تطوير نظام فعال لتقييم أداء الاتحاد ومراقبة تنفيذ السياسات والإجراءات الإستراتيجية، مما يمكن من اتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الضرورة.
- تشجيع الحوار المفتوح والتفاعل بين أعضاء مجلس إدارة الاتحاد والعاملين، وتشجيعهم على المشاركة في عمليات اتخاذ القرار وتنفيذ الإستراتيجيات.
- متابعة تنفيذ الخطط وتقييم النتائج بانتظام، وتوفير التقارير والتحليلات الضرورية لتحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ الإجراءات التصحيحية.
- تعزيز مرونة الرقابة الإستراتيجية للتكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية، وتعديل الاستراتيجيات وفقاً للتطورات الجديدة.
- تعزيز الثقافة التنظيمية التي تعزز الالتزام بالرقابة الإستراتيجية داخل الاتحاد وتشجع على الابتكار والتطوير المستمر.

(((المراجع)))

المراجع باللغة العربية.

١. الاتحاد المصري لكرة اليد، 2017: لائحة النظام الأساسي للاتحاد المصري لكرة اليد 2017، العدد 206، الوقائع المصرية.
٢. أحمد إبراهيم دبور، 2015: سبل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية على إيرادات ونفقات وزارة العدل الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
٣. أحمد محمد أحمد، 2020: دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي لدى مسئولى بعض اتحادات رياضات الدفاع عن النفس الأولمبية، بحث منشور، الجزء (3)، العدد (88)، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم، جامعة حلوان.
٤. أحمد ناصر أبوزيد، 2020: أثر الرقابة الإستراتيجية في التكيف التنظيمي: دراسة تطبيقية على شركات قطاع الصناعات الاستخراجية والتعدينية المدرجة في سوق عمان المالي، بحث منشور، المجلد الخامس والثلاثون، العدد الرابع، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية الأعمال، جامعة مؤتة، الأردن.
٥. أسامة خيري، 2014: التميز التنظيمي، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٦. أسماء سالم النصور، 2010: أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
٧. إيمان أحمد منصور، 2020: الوجيز في الإدارة الناجحة، الطبعة الأولى، دار ابن النفيس للنشر، عمان، الأردن.
٨. إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر، 2017: التطوير والإصلاح الإداري وتقييم الأداء، الطبعة الأولى، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، القاهرة.
٩. بان رائد عبد الله العامري، 2020: تأثير الرقابة الإستراتيجية في تجنب المزالق الإستراتيجية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق.
١٠. بلوم السعيد، زردومي أحمد، 2018: الرقابة الإستراتيجية ودورها في تقييم أداء الموارد البشرية، بحث منشور، المجلد (29)، العدد (2)، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة الإخوة، منتوري قسنطينة، الجزائر.

١١. حسني خليل جميل، 2015: مقومات الرقابة الداخلية وأثرها على تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، القاهرة.
١٢. خالد محمد علي الزيود، 2014: أثر نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الأولويات التنافسية: دراسة تطبيقية في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
١٣. رانيا مرسي أبو العباس عبد العزيز، عبد الحق سيد عبد الباسط، محمود أحمد المصطفي، 2021: الواقع الفعلي لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد المصري لكرة اليد، بحث منشور، المجلد التاسع عشر، مجلة جامعة جنوب الوادي لعلوم الرياضية وتطبيقات التربية البدنية، كلية التربية الرياضية، جامعة جنوب الوادي.
١٤. زكريا مطلق الدوري، 2012: الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، الأردن.
١٥. سعد عدنان أحمد الأحمد، 2017: تقييم الأداء الإستراتيجي من منظور العملاء: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية بمحافظة البصرة العراقية، بحث منشور، المجلد الثامن، العدد الثالث، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس.
١٦. سمر أحمد سيد، 2019: نموذج مقترح لقيادة الإستراتيجية لتطوير التميز التنظيمي داخل الاتحاد المصري لكرة اليد، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
١٧. سمير حنفي ثابت، 2022: الرقابة الإستراتيجية وعلاقتها بضغط العمل لدى العاملين بالاتحاد المصري لكرة اليد، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
١٨. سيد محمد جاد الرب، 2009: إستراتيجيات تطوير وتحسين الأداء - الأطر المنهجية والتطبيقات العلمية، دار الكتب المصرية، القاهرة.
١٩. شوقي ناجي جواد، 2010: المرجع المتكامل في إدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، الحامد للنشر، عمان، الأردن.
٢٠. شيماء رأفت سيد، 2013: الرقابة الإستراتيجية كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي لدي الأخصائيين الرياضيين برعاية طلاب جامعة المنيا، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا.
٢١. الصادق عبد الله آدم، 2017: دور الرقابة الإستراتيجية على الأداء المؤسسي (دراسة حالة البنك السعودي السوداني)، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، السودان.

٢٢. طارق رضوان محمد، 2014: أثر محددات الرقابة الاستراتيجية على التميز التنظيمي - دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في مصر، بحث منشور، العدد (3)، مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا.
٢٣. عاطف عبد الرحمن سيد، 2008: الرقابة الإستراتيجية وواقع تطبيقها في قطاع التعليم قبل الجامعي، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا.
٢٤. عاهد بسام الفر، 2015: الرقابة الإستراتيجية ومتطلبات نجاحها في كبرى الجامعات العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
٢٥. عبد المعطى محمود البحيصي، 2014: دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
٢٦. على محمد سعيد العلي: متطلبات تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الثانوية بمحافظة الطائف من وجهة نظر قادتها، مجلة الدولية التربوية المتخصصة، مجلد (٥)، العدد (٩)، الطائف، السعودية، ٢٠١٦م.
٢٧. محارب رزق محارب، 2021: أثر الرقابة الإستراتيجية على تطبيق معايير الحوكمة في المؤسسات العامة (دراسة حالة: سلطة النقد الفلسطينية)، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة القدس، فلسطين.
٢٨. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، 2016: أصول الإدارة والتنظيم، الطبعة الأولى، دار الجنان للنشر، الاردن.
٢٩. محمد حسين علي الجنابي، بان رائد عبد الله العامري، 2020: "تأثير الرقابة الإستراتيجية في تجنب المزالق الإستراتيجية"، بحث منشور، المجلد (26)، العدد (117)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
٣٠. محمد سالم الباز، 2019: تطوير نظم الرقابة بدمج الاستدامة ضمن الإستراتيجية لتعظيم قيمة المنشأة، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة القاهرة.
٣١. محمد عبد حسين الطائي، 2009: المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٣٢. محمد فوزي عبد العزيز، حسين محمد عبد الحليم، أحمد مصطفى تغيان، 2019: دور نظم المعلومات الإدارية في تدعيم الميزة التنافسية بالأندية الرياضية، بحث منشور، مجلة علوم الرياضة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا.
٣٣. موسى أحمد السعودي، 2008: أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التميز التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن، بحث منشور، المجلد (4)، العدد (3)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، الأردن.
٣٤. مؤمن عبد العزيز عبد الحميد، 2016: دراسات متقدمة في الادارة الرياضية بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، مؤسسة عالم الرياضة للنشر، القاهرة.
٣٥. نعمة عباس خضير الخفاجي، 2010: الإدارة الإستراتيجية، دار الثقافة للنشر، عمان، الأردن.
٣٦. نورة عبد الله حزام، 2017: دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.

المراجع الأجنبية.

37. **Bienkowska, A., Kral, Z., & Zabłocka-Kluczka, A. (2017).** IT tools used in the strategic controlling process—Polish national study results. In International Conference at Brno University of Technology, Faculty of Business and Management.
38. **Dehaghan, Z. A.; Pourtaher, M. (2014)** A study on effective factors on organizational excellence based on Booneh and Johnson model, case study Medical Science University of Yasuj, WALIA Journal, 30(S2).
39. **Khatti & Bilagher, (2017).** Monitoring and evaluation strategy, Global Partnership for Education.
40. **Lin, Y. Chen, C. & Lin, B, (2017)** The influence of strategic control and operational control on new venture performance, Management Decision, 55 (5).
41. **Popa I., Dobrin C., & Popescu D. (2012).** Models for Strategic Performance Control and Evaluation of the Company. Management Research and Practice, 1(4), 45-50.
42. **Seifzadeh, P. (2017).** Corporate controls, geographic dispersion, and their effect on corporate financial performance in related diversified corporations. Journal of Strategy and Management, 10 (1), 102-117.