

واقع التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق.

محمد على عبد الحميد الشاعر

إدارة الجواله والخدمة العامة بجامعة - جامعة الزقازيق - جمهورية مصر العربية.

إسلام صابر يس شكر

الإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق- جمهورية مصر العربية.

١.١ المقدمة ومشكلة البحث

يعتبر التخطيط من أهم وظائف الإدارة التي يقوم باستخدامه كل مجتمع يبحث عن الرقى والتقدم، فالتخطيط هو العنصر الأول الذي يساعد على تحقيق أهداف العملية الإدارية، ومن الصعب على أى منظمة أن تمارس نشاطها بدون وظيفة التخطيط للبعد عن العشوائية أو الارتجال مما يترتب عليه مواقف سيئة حرجة عاجزة عن التصرف تهدد مستقبل المنظمة؛ لذا فإن تجنب هذه المواقف الحرجة توجب الحاجة للتخطيط على إعتبار أن التخطيط بمفهومه العام هو عملية إدارية، تتضمن تحديد الأهداف ووسائل تحقيقها، وتهيئة الموارد اللازمة لذلك وتخصيصها، وتحديد مراحل العمل وأولوياته.

أصبحت عملية التخطيط من العمليات الهامة بل والضرورية لأى منظمة أو هيئة رياضية أيا كان حجمها أو المسؤوليات الملقاة على عاتقها لابد وأن تخطط في ظل التقدم العلمى والتقنى السريع فى كل مجال من مجالات العمل المختلفة والذي أدى إلى إبراز أهمية التخطيط كعنصر من عناصر الإدارة بل يعد من أهم عناصرها وله الأولوية على جميع العناصر الأخرى، فهو يعد بمثابة الوظيفة الإدارية الأولى التى تبنى عليها الوظائف الأخرى كالتنظيم والتوجيه والرقابة، وله الدور الهام والحيوى فى تحقيق المنظمة الرياضية لأهدافها. (٢: ١٩)

ولقد أصبح التخطيط الإستراتيجي من الأدوات الفعالة التى تستخدم لرسم سياسات التطوير وصياغة المستقبل لقطاع أو مؤسسة على مدى زمنى محدد عبر عملية يتم من خلالها وضع خطة عمل شاملة للوصول إلى تحقيق نتائج مستهدفة خلال تلك الفترة، ولتأدية رسالة القطاع أو المؤسسة على الوجه الأمثل فإنه لابد من وضع الخطط اللازمة للتطوير ومتابعة تنفيذ الخطط، والقيام بمراجعتها على أساس واقع التنفيذ والتغذية الراجعة، وتأخذ الخطة الاستراتيجية بالإعتبار الأوضاع والظروف المتغيرة المتوقعة خلال الفترة المحددة لها، سواء كانت تشكل تحديات محتملة أو توفر فرصا متاحة. (١٤: ٥٥)

لذا فإن أهمية التخطيط الإستراتيجي لأى منظمة تتجلى فى كونه أداة فى يد الإدارة العليا للمنظمة تمكنها من مواجهة التغيرات والمستجدات التى تطرأ فى بيئتها ولها تأثير على قدرتها فى تحقيق أهدافها، إضافة إلى أنه يشكل الخط الأساسى الذى تنتجه الإدارة فى تعاملها مع المستقبل البعيد، وتتخذ كقاعدة لإتخاذ القرارات ذات العلاقة بأداء المنشأة أو ذات التأثير المحورى على استمرار التنظيم ونجاحه وفعاليتها. (٢٣: ١٢٣)

وتذكر رمزية الغريب (١٩٩٦م) أن الجامعات هى مرحلة تعليمية هامة فى عالمنا المعاصر، تعمل على النهوض بالشباب لمواجهة العالم المتغير الذى نعيش فيه كما تقع على عاتقها مسئولية إعداد الفرد للحياة مزودا بكافة الخبرات التى تؤهله للنجاح فى حياته العملية، فالجامعات المصرية مؤسسات تربوية تساعد على متابعة التنشئة التربوية السليمة للطلاب مع متابعة الأسرة والمدرسة وما إلى ذلك من مؤسسات أو هيئات تربوية والتي تستهدف للنهوض بمجالات التعليم المختلفة بإعتبار التعليم سبيلا من أهم سبل الاستثمار وأكثرها عائدا لو أحسن توجيهه وهى المرحلة النهائية فى التعليم النظامى وتقع على عاتقها مسئولية إعداد الفرد لمواجهة الحياة. (٨: ٥٧)

ويذكر محمد على الشاعر (٢٠١٤م) أن قطاع الجامعات المصرية يتميز عن غيره من القطاعات الأخرى بتماسكه ووجود نوع من التنظيم؛ ذلك لكونه يعمل فى إطار الجامعات المصرية ويشرف عليه وزارة التعليم العالى وله ارتباط وثيق بالعديد من المؤسسات والهيئات مثل مشروع تطوير الأنشطة الطلابية، الاتحاد الرياضى للجامعات، والاتحادات الرياضية، والمجلس القومى للرياضة، وهناك برتوكول مفعّل بينهم، وكل هذا يخلق نوعا من التنظيم ويؤدى إلى إقبال الطلاب والمدرسين على العمل معهم؛ ولهذا تعتبر أجهزة رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من أهم القطاعات الشبابية التى يناط بها التعامل مع جميع طلاب الجامعات فى ظل الارتفاع الملحوظ فى أعداد الطلاب المقبولين بالجامعات، وكذلك الزيادة المطردة فى الموازنة العامة للتعليم الجامعى، مما يؤكد على أهمية قطاع رعاية الشباب. (١٧: ٦)

ولقد علمت الحكومات والدول أهمية رعاية الشباب وضرورة الاستفادة من الطاقات لما فيه من خير المجتمع؛ وذلك من خلال إعداد البرامج التى تسعى إلى إحداث التنمية المتكاملة سواء من الناحية الثقافية والرياضية والفنية والاجتماعية والكشفية أو من أى ناحية أخرى تسعى لاكتمال عملية التنمية، ولا شك أن هذا الفكر قد تعمق ووضح أكثر فى الدول المتقدمة التى إهتمت بقطاع الشباب وأعطته الأولوية فى كثير من المجالات التى يمكن من خلالها الاستفادة من طاقات الشباب وذلك قناعة من تلك الدول بأن الإنفاق على الشباب هو فى حقيقة الأمر استثمار أجل لجزء كبير من طاقة الأمة باعتبار أنه إذا أحسن تربيته وتنميته وإعداده أدى ذلك إلى تنمية وتطوير المجتمع وتقدمه. (١٠: ١٢)

إن رعاية الشباب بالجامعات المصرية يتوكل إليها مسئوليات قومية واجتماعية وما إلى ذلك من مسئوليات، وذلك لأنها تعمل من خلال تنظيم الأنشطة المحببة للشباب، والتي تقوم على تقديم الخدمات والرعاية سواء كانت هذه الرعاية اجتماعية بكافة نواحيها أو رياضية وهو نشاط هادف

يعمل على استثمار طاقات الشباب الكامنة وذلك من خلال محورين هما رعاية المتميزين واكتشاف الموهوبين والعمل على صقل تلك المواهب ووضعها في مسارها الصحيح لتحقيق ما يهدف إليه مثل هؤلاء الشباب من الظهور على ساحة التفوق الرياضى. (٣: ٥٠)

ويؤكد ذكى محمود هاشم (١٩٧٥م) أن رعاية الشباب بالجامعات المصرية هي الجهة المسؤولة إداريا وفنيا عن نشر وتشجيع الأنشطة والإشراف الفنى والتربوى عليها، مما يساعد في تحقيق أهدافها ولكي تزداد فاعلية هذه الأنشطة باعتبارها الوسيلة التربوية المناسبة لرعاية وخدمة الطلاب بالجامعات المصرية بجانب البرنامج الأكاديمي يتطلب الأمر ضرورة وجود أخصائى برعاية الشباب مؤهل علميا وفنيا وإداريا للقيام بالدور الفنى والتربوي بهذا المجال. (٥: ٣١٢)

ومن خلال عمل الباحثان بالإدارة العامة لرعاية الشباب وجد أن هناك خطط وبرامج كثيرة تتبعها الإدارة لإعداد المنتخبات التى تمثل الجامعة على مستوى الجامعات فى المسابقات القمية بالأنشطة الرياضية والفنية والعلمية والثقافية وأنشطة الجواله والخدمة العامة. الخ حيث تتم متابعة الطلاب "اللاعبين" المشاركين فى البطولات سواء فردى أو فرق ومتابعة المباريات والتدريبات حتى تتم عملية اختيار أفضل اللاعبين الذين يمثلون المنتخب فى البطولات والمسابقات ومن بعدها التجهيز لهذا المنتخب كالملاعب والمعسكرات وأيضا المباريات التجريبية والتدريبات والمسابقات الداخلية وأيضا الملابس والادوات والتحفيز والتوجيه وكل دور يقوم به أى مسئول كل بدوره سواء كان اداريا أو مدربا أو مشرفا أو لاعبا... الخ.

وقد لاحظ الباحثان أن الادارة العامة لرعاية الشباب تعمل بتخطيط فردى وقصير المدى ولا توجد خطط طويلة المدى أو متوسطة المدى، كما لا توجد رؤية مستقبلية وخصوصا فيما يتعلق بإعداد المنتخبات، وأنها تضع خططها وأهدافها باستقلالية ودون الاتصال بالهيئات المختلفة التى تتعامل معها، ومن منطلق أن التخطيط الإستراتيجى أداة إدارية تستخدمها المؤسسات من أجل القيام بعملها بصورة أفضل من خلال تركيز طاقاتها والتأكد من أن جميع العاملين فيها يسبرون فى اتجاه نفس الأهداف.

إضافة إلى واقع وتعديل اتجاه المؤسسة استجابة للتغيرات البيئية، حيث يتجه التخطيط الإستراتيجى إلى تحديد مواطن القوة والضعف التى ينطوى عليها المستقبل، والإفادة من الفرص المتاحة وتحاشى المخاطر. وبالتالي فإن التخطيط الإستراتيجى هنا يعنى تصميماً أو نموذجاً للمستقبل المرغوب وتحديد الوسائل المؤدية إليه، ويمثل التخطيط الإستراتيجى اتجاهاً وأسلوباً للحياة، من خلال التركيز على الأداء المستند إلى الدراسة والتنبؤ بالمستقبل، وكذلك على استمرارية عملية التخطيط وعدم إستنادها فقط على مجموعة من الإجراءات والأساليب، هذا ما دعا الباحثان الى التعرف على واقع التخطيط الإستراتيجى لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بأقسامها المختلفة والوصول به إلى الأداء الأمثل.

١.٢ أهمية البحث.

- ١.٢.١ تتبع أهمية البحث من أهمية التخطيط الإستراتيجى والتى تفرض الاهتمام به كسلوك إدارى أساسى يتوجب على المديرين ممارسته باعتباره محورا هاما من المحاور والمهارات الشخصية لهؤلاء المديرين حيث ينبغى قياسها لديهم عند تقييمهم وعند تقييم نجاح أو فشل الادارة التى يديرونها.
- ١.٢.٢ التعرف على طبيعة التخطيط الإستراتيجى وإعطاء صورة واقعية له والتي تمثل جانبا هاما فى نجاح السياسة العامة له.
- ١.٢.٣ التعرف على مدى وضوح المفهوم العلمى للتخطيط الإستراتيجى بالإدارة العامة لرعاية الشباب.
- ١.٢.٤ التعرف على مستوى ممارسة الإدارة العامة لرعاية الشباب للخطوات والإجراءات التى تنطوى عليها عملية التخطيط الإستراتيجى.
- ١.٢.٥ رصد آراء الباحثين فى بعض المعوقات التى قد تواجه عملية التخطيط الإستراتيجى.
- ١.٢.٦ التعرف على علاقة وضوح المفهوم العلمى للتخطيط الإستراتيجى بممارسته عمليا.

١.٣ هدف البحث.

يهدف البحث إلى التعرف على واقع التخطيط الإستراتيجى لإعداد منتخبات الادارة العامة لرعاية الشباب – جامعة الزقازيق وذلك تحقيقا للأغراض التالية:

- ١.٣.١ التعرف على مفهوم التخطيط الإستراتيجى لإعداد المنتخبات.
- ١.٣.٢ التعرف على أهمية التخطيط الإستراتيجى لإعداد المنتخبات.
- ١.٣.٣ التعرف على كيفية استخدام التخطيط الإستراتيجى لإعداد المنتخبات.
- ١.٣.٤ التعرف على معوقات التخطيط الإستراتيجى لإعداد المنتخبات.
- ١.٣.٥ التعرف على كفاءة الموارد البشرية

١.٣.٦ التعرف على كيفية استغلال الموارد المتاحة.

١.٤ تساؤلات البحث.

١.٤.١ ما مفهوم التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات ؟

١.٤.٢ ما أهمية التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات؟

١.٤.٣ كيف يتم استخدام التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات؟

١.٤.٤ ما هي معوقات التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات؟

١.٤.٥ ما هي كفاءة الموارد البشرية للتخطيط الإستراتيجي؟

١.٤.٦ ما هو الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة للتخطيط الإستراتيجي؟

١.٥ المصطلحات المستخدمة.

١.٥.١ لتخطيط الإستراتيجي.

هو " العملية التي يتم بواسطتها تصور وتخيل مستقبل المنظمة، وعملية تطوير الإجراءات والعمليات الضرورية لتحقيق هذا المستقبل، كما يعتبر أن التخطيط الإستراتيجي لكي يعمل بشكل جيد يحتاج إلى الإجابة على الأسئلة الثلاثة التالية:

- أين نذهب؟ - ما هي البيئة التي نذهب إليها؟ - كيف نصل إلى ما نريد؟

وأن هذه الأسئلة الثلاثة هي التي تحدد عملية التخطيط الإستراتيجي التي تركز على العلاقة طويلة الأجل بين المنظمة وبينتها التي تعمل بها. (٧: ٢٩٩)

١.٥.٢ الإدارة العامة لرعاية الشباب. ٢/٥/١

هي جهاز يقدم خدمات مهنية أو عملية ومجهودات منظمة ذات صبغة وقائية وإنشائية وعلاجية تؤدي للشباب وتهدف لمساعدتهم كأفراد أو جماعات للوصول إلى حياه تسودها علاقات طيبة ومستويات اجتماعية تنمى مع رغباتهم وإمكاناتهم وتتوافق مع مستويات وأمانى المجتمع الذى يعيشون فيه. (١١: ٤٣١)

١.٦ الدراسات المرجعية المرتبطة.

١.٦.١ أجرى الباحث إبراهيم يوسف الأشقر (٢٠٠٢م) بحث بعنوان واقع التخطيط الإستراتيجي لدى مديري المنظمات غير الحكومية المحلية فى قطاع غزة واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية وبلغ حجم العينة هي مديري المنظمات غير الحكومية المحلية فى قطاع غزة والتي يصل عدد العاملين الدائمين بها إلى ١٠ عاملين أو أكثر، أو التي يبلغ عدد المتطوعين بها ٢٠ متطوعاً أو أكثر واستخدم وسائل جمع البيانات الاستبيان والمقابلة الشخصية، وكانت أهم النتائج أن ٧,٦٦ % من مديري المنظمات لديهم وضوح للمفهوم العلمى للتخطيط الإستراتيجي، وأنهم يميلوا لممارسة هذا النوع من التخطيط بدرجة عالية وأظهرت الدراسة أن المديرين لا ينظرون للمعوقات المحددة التي تم عرضها عليهم فى الاستبانة بشكل عام كمعوقات تقف أمام عملية ممارسة التخطيط الإستراتيجي، بينما أشار بعضهم إلى وجود معوقات أخرى كتغيير طاقم العاملين بين فترة وأخرى، ونقص الإمكانيات المادية، وعدم تلقى المساندة الكافية من السلطة. (١)

١.٦.٢ أجرى الباحث محمد فرج محمود على (٢٠٠٥م) ببحث بعنوان تأثير الثقافة التنظيمية على التخطيط الإستراتيجي فى منظمات الأعمال عام وإستخدم الباحث المنهج الوصفي وبلغ حجم العينة عدد ١٣٥ فرد فى منظمات الأعمال هي وإستخدم وسائل جمع البيانات الاستبيان والمقابلة الشخصية وكانت من أهم النتائج أن تمثل عملية تصميم الرسالة القاعدة الأساسية للتخطيط الإستراتيجي والرسالة تساعد على تخصيص الموارد بشكل يتفق مع إتجاه العمل بالمنظمة، والرسالة تعتبر جزءاً من ثقافة المنظمة لأنها تحدد سلوك العاملين بما يوفر لهم من قيم فالرسالة جزء من ثقافة المنظمة لأنها تحدد سلوك العاملين. وتحدد الثقافة التنظيمية أسلوب وسرعة استجابة أفراد المنظمة لتحركات المنافسين وإحتياجات العملاء بما يعكس على إختيار البديل الإستراتيجي المناسب. (١٨)

١.٦.٣ أجرى الباحث اباد على يحيى الدجنى (٢٠٠٦م) بحث بعنوان واقع التخطيط الإستراتيجي فى الجامعة الإسلامية فى ضوء معايير الجودة وإستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج تحليل المحتوى وبلغ حجم العينة من عينة من فريق التخطيط والجودة بالجامعة الإسلامية وبالبلغ عددهم (١١٧) وإستخدم وسائل جمع البيانات الاستبيان وبطاقة تحليل محتوى وكانت من أهم النتائج أن وضوح المفهوم العام للتخطيط الإستراتيجي لدى إدارة الجامعة بدرجة مرتفعة كما أن

نسبة كبيرة من مجتمع الدراسة يمارسون التخطيط الإستراتيجي ويعتبرون أن جودة التخطيط الإستراتيجي خطوة لازمة ومهمة لتحقيق الجودة الشاملة في سياسات الجامعة وأدائها ووجود ضعف في صياغة بعض جوانب الرؤية والرسالة والأهداف من حيث عمومية الرؤية وضعف استشرافها للمستقبل، شمولية بعض الأهداف، عدم دقة التعبير في بعض جوانب الرسالة.(٤)

١.٦.٤ أجرى الباحث عاطف عبدالحميد عثمان (٢٠٠٧م) بحث بعنوان واقع التخطيط الإستراتيجي في مؤسسات التعليم التقني في محافظات غزة واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وبلغ حجم العينة من عمداء ونواب ورؤساء الأقسام في الكليات التقنية في محافظات غزة، والبالغ عددهم (٨٦) عضواً، واستخدم وسائل جمع البيانات الاستبيان وكانت من أهم النتائج أنه توجد علاقة بين التخطيط الإستراتيجي في مؤسسات التعليم التقني ومدى التزام إدارة الكلية بالتخطيط الإستراتيجي ووجود علاقة بين التخطيط الإستراتيجي في مؤسسات التعليم التقني ومدى انتشار ثقافته بما يخدم عملية التخطيط الإستراتيجي، كما أنه توجد علاقة بين التخطيط الإستراتيجي في مؤسسات التعليم التقني والهيكلة التنظيمية للكلية، حيث يتأثر التخطيط الإستراتيجي بطبيعة وبناء الهيكل التنظيمي للكلية والمستويات الإدارية فيه كما أنه توجد علاقة بين التخطيط الإستراتيجي في مؤسسات التعليم التقني وكفاءة الموارد البشرية، مما يعزز دور الكفاءات العلمية في عملية التخطيط الإستراتيجي.(١٢)

١.٦.٥ أجرى الباحث عدلي داود محمد (٢٠٠٧م) بحث بعنوان موعات تطبيق التخطيط الإستراتيجي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وبلغ حجم العينة عدد (١٨٧) مديراً ومديرة واستخدم وسائل جمع البيانات الاستبيان وكانت من أهم النتائج أن بالنسبة للموعات التي تتعلق بطبيعة التخطيط الإستراتيجي المدرسي صعوبة التنبؤ بأثر المتغيرات الخارجية على النشاطات المدرسية المخطط لها في المستقبل.(١٣)

١.٦.٦ أجرى الباحث زين بنت عبدالكريم عامر (٢٠٠٨م) بحث بعنوان التخطيط الإستراتيجي لبناء الموارد البشرية في الجامعات السعودية "دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى" واستخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب المسحي وبلغ حجم العينة من عدد (١٢) من أعضاء هيئة التدريس من حملة درجة الدكتوراه واستخدم وسائل جمع البيانات تحليل المعلومات والتحليل الكمي والاستبيان وكانت من أهم النتائج أن من متطلبات إستراتيجية بناء الموارد البشرية تقديم خلفية تصورية لعملية البناء تمثلت في بيان الحاجة الملحة إلى صياغة جامعاتنا صياغة إدارية حديثة مصبوغة بصيغة إقتصاد المعرفة أي إلى خطط واستراتيجيات ومنهجيات تتوافق مع متغيرات العصر – عصر المعرفة.(٩)

١.٦.٧ أجرى الباحث مازن سليم محمود نور الدين (٢٠٠٨م) بحث بعنوان دور التخطيط الإستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بمحافظات غزة واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وبلغ حجم العينة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية الأساسية العليا، وقد بلغ عددهم (١٦١) مديراً ومديرة للعام الدراسي (٢٠٠٧/٢٠٠٨) بمحافظات غزة، وقد بلغت عينة الدراسة (١٢٢) مديراً ومديرة، واستخدم وسائل جمع البيانات الاستبيان وكانت من أهم النتائج أن أهمية دور "صياغة الأهداف الإستراتيجية للمدرسة، تحليل البيئة الداخلية للمدرسة، صياغة رسالة المدرسة، تحليل البيئة الخارجية للمدرسة" في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية.(١٥)

١.٦.٨ أجرى الباحث رشدي عبد اللطيف وادي، إبراهيم يوسف الأشقر (٢٠٠٩م) بحث بعنوان واقع ممارسة التخطيط الإستراتيجي لدى مديري المنظمات غير الحكومية المحلية في قطاع غزة واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية وبلغ حجم العينة ١٣٣ مديروا منظمة واستخدم وسائل جمع البيانات الاستبيان وكانت من أهم النتائج أن ٦٦.٧% من مديري المنظمات لديهم وضوح للمفهوم العلمي للتخطيط الإستراتيجي، وأنهم يميلون لممارسة ذلك النوع من التخطيط بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لفقرات الممارسة ٣.٦٢% كما أظهرت الدراسة أن المديرين لا ينظرون للموعات المحددة التي تم عرضها عليهم في الاستبانة بشكل عام، كموعات تقف أمام عملية ممارسة التخطيط الإستراتيجي، بينما أشار بعضهم إلى وجود موعات أخرى كتغيير طاقم العاملين بين فترة وأخرى، ونقص الإمكانيات المادية، وعدم تلقى المساندة الكافية من السلطة.(٦)

١.٦.٩ أجرى الباحث Mac Queen (١٩٨٤م) بحث بعنوان "تكاملي تخطيط الموارد البشرية مع التخطيط الإستراتيجي وفي هذه الدراسة تم مراجعة وتحليل العناصر الرئيسية في نظام الإدارة العامة وخاصة سياسة الإنفاق كما تمت مراجعة البرنامج الفيدرالي الجديد للخدمة العامة الذي تم وضعه عام ١٩٨٥ م، وقد اشتملت المراجعة على التنبؤ البيئي، والنماذج التنظيمية، وتحليل الأعمال وفاعلية نظام المعلومات. وقد خلصت الدراسة إلى أن مديري الإدارات والمؤسسات العامة يركزون بشدة على إدارة الموارد البشرية خاصة في أوقات الأزمات، وأن إدارة الموارد البشرية في هذه المؤسسات مرتبطة إلى حد كبير بالتنبؤ في متغيرات البيئة، وأن التطورات الأخيرة التي شملت الإدارات العامة في كندا تميل إلى هذا الاتجاه، حيث أصبح الهدف لأي تحسينات هو تكامل تخطيط الموارد البشرية مع التخطيط الإستراتيجي للمؤسسة، والتخطيط للموارد البشرية يجب أن ينبع من أعلى حيث المصدر الذي تتحدد فيه الأهداف الأساسية للمنظمة.(٢٢)

١.٦.١٠ أجرى الباحث Bunning (١٩٩٢م) بحث بعنوان "التخطيط الإستراتيجي الفعال في القطاع العام وقد أظهر الباحث في دراسته هذه أنه خلال الخمسة إلى عشرة سنوات الأواخر، قامت مؤسسات حكومية كثيرة بتطبيق التخطيط الإستراتيجي ومع ذلك عجزت النتائج عن توضيح ماذا يفترض بالتخطيط الإستراتيجي أن ينجز وأن الاطلاع على تجربة التخطيط الإستراتيجي في مؤسسات حكومية في عدد من البلدان، يشير إلى أن تحفيز أصحاب السلطة هو المحدد لمدخل التخطيط الإستراتيجي المتبع وبالتالي هو المحدد لنوع المخرجات المرجوة. وقد أشار الباحث إلى أن الثلاثة مدخل الأكثر شيوعاً للتخطيط الإستراتيجي لها سلبياتها وهذه المدخل هي: أن للتخطيط الإستراتيجي طقوس سنوية أن التخطيط الإستراتيجي عملية تقنية لصياغة الأهداف وصناعة القرارات، وأن التخطيط الإستراتيجي عبارة عن طريقة لتحقيق الإجماع على أمور محددة، وأن هناك مدخل رابع أقل شيوعاً من المدخل الثالث هو مدخل عملية التعلم التنظيمي ويرى الباحث أن إستكشاف منافع هذا المدخل وسلبياته تقدم إرشادات عامة تفيد في فعالية التخطيط الإستراتيجي. (١٩)

١.٦.١١ أجرى الباحث McLarney (٢٠٠١م) بحث بعنوان "ربط فعالية التخطيط الإستراتيجي بالبيئة" دراسة حالة "وفي هذه الدراسة تناول الباحث مؤسسة خدمات صناعية كبيرة ليجرى عليها دراسته التي هدفت إلى التعرف على العناصر الهامة والمؤثرة في فاعلية التخطيط الإستراتيجي، ومدى حضور وتأثير مسح البيئة الخارجية في عملية التخطيط الإستراتيجي. وقد استعان الباحث بالمقابلات وعقد جلسات النقاش مع أعضاء دائرة التخطيط الإستراتيجي في المنظمة، ومع ممثلي أقسام أخرى كالتسويق والمبيعات والبحث والتطوير والصيانة، وأعضاء آخرين ممن لهم علاقة أو دور في هذه العملية. وقد اعتبر الباحث أن هناك ثلاثة أبعاد تحدد مدى فاعلية عملية التخطيط الإستراتيجي هي: إنجاز الأهداف المخططة، خلق قدرات محددة للنظام، مستوى الإنجاز مقارنة بالمنافسين. وقد استخدم الباحث لإنجاز دراسته نموذج مكون من ستة عناصر، ثلاثة منها تعتبر من مكونات التخطيط الإستراتيجي، وثلاثة تعتبر عناصر تأتي في سياق عملية التخطيط الإستراتيجي، وقد وضع الباحث يده على واقع سير عملية التخطيط الإستراتيجي في هذه المنظمة في الجوانب المذكورة أعلاه، وقد أوصى الباحث في نهاية دراسته المنظمات عامة بتبني أسلوب التخطيط الإستراتيجي لمنظمتهم إذا أرادوا لمنظمتهم البقاء والنجاح وأن ينظروا له كأداة تساعدهم في خوض معاركهم التنافسية. (٢٠)

١.٦.١٢ أجرى الباحثان O'Regan and Ghobadian (٢٠٠٢م) بحث بعنوان "التخطيط الإستراتيجي الرسمي هو العامل الرئيس في فعالية إدارة الأعمال" وقد ناقش الباحثان في هذه الدراسة مدى أهمية التخطيط الإستراتيجي في تجاوز والتغلب على معوقات تنفيذ الخطة الإستراتيجية، وقد قاما بتحديد المعوقات التي تعترض التنفيذ، واختبار إلى أي مدى هناك اختلافات في وجود المعوقات ما بين الشركات التي تتبنى التخطيط الإستراتيجي الرسمي وتلك التي تقوم بالتخطيط الإستراتيجي بشكل غير رسمي. وقد قام الباحثان بتقسيم الشركات إلى فئتين أحدهما تمتلك خطة إستراتيجية مكتوبة أي تتبنى التخطيط الإستراتيجي الرسمي والأخرى لا تمتلك خطة إستراتيجية مكتوبة بمعنى أنها تمارس التخطيط الإستراتيجي غير الرسمي، وقد جاءت النتائج لتؤكد أن كلا النوعين يواجهان نفس المعوقات ولكن مع تأكيد أكبر من قبل الشركات التي تمارس التخطيط غير الرسمي على هذه المعوقات. (٢١)

من خلال البحوث المرجعية السابقة والمرتبطة بموضوع البحث الحالي إتضح أنها أجريت على مراحل سنوية مختلفة واستخدم جميع الباحثين المنهج الوصفي وبالنسبة لوسائل جمع البيانات استخدم جميع الباحثين استمارة الاستبيان وبعضهم المقابلة الشخصية وتحليل المحتوى وتوصلت البحوث إلى نتائج هامة، وقد راعى الباحث هذه النتائج عند بناء استمارة الاستبيان الخاصة بالبحث الحالي موضوع الدراسة، كما تلقى البحوث المرجعية السابقة الضوء على كثير من المعالم التي تفيد الدراسة، كما تبرز نوع العلاقات بين البحوث وبعضها مع البعض الآخر وعلاقتها بالبحث الحالي مما يبين الطرق أمام الباحثان لتحديد خطة البحث، ولقد استفاد الباحثان من تلك البحوث التي أجريت على المتغيرات المتعلقة بموضوع البحث في الجوانب التالية:

- مساعدة الباحثان في التعرف على أفضل الإجراءات المناسبة لهذا البحث.
- تفهم الباحثان لحدود المشكلة وتفهم الجوانب التي تتناولها البحوث الأخرى.
- توجيه إهتمام الباحثان في اختيار العينة طبقاً لطبيعة البحث الحالي.
- اختيار الباحثان للمنهج الوصفي وذلك لمناسبته لهدف وطبيعة البحث.
- تحديد وسائل جمع بيانات البحث وهي استمارة استبيان أعدها الباحثان.
- إطلاع الباحث على بعض طرق المعالجات الإحصائية واختيار المناسب منها.
- التعرف على المشكلات التي قد تواجه الباحثان أثناء تطبيقه البحث وكيفية التغلب عليها.

٢ إجراءات البحث.

٢.١ منهج البحث.

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لمناسبته لطبيعة هذا البحث.

٢.٢ مجتمع وعينة البحث.

قام الباحثان باختيار مجتمع البحث بكل من يعمل بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق ويمثله القيادات الجامعية "الاستاذ الدكتور نائب رئيس الجامعة لشئون التعليم والطلاب، الاستاذ الدكتور/ منسق عام الأنشطة الطلابية، والسادة مستشارى لجان الأنشطة الطلابية، الاستاذ/مدير عام رعاية الشباب، ومديرى الإدارات، والسادة مشرفى الأنشطة بالإدارة والكليات، وطلاب رؤساء لجان الاتحاد، وقد تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من مجتمع البحث، وقد بلغ عدد عينة البحث الكلية عدد ١٠٠ فرد، حيث بلغ عدد عينة البحث الاستطلاعية عدد ٢٠ فرد، وبلغ عدد عينة البحث الأساسية عدد ٨٠ فرد، ويوضح جدول (١) تصنيف عينة البحث الأساسية والاستطلاعية، وذلك من حيث حجمهم وتوزيعهم على مجتمع البحث.

جدول (١)

تصنيف عينة البحث الأساسية والاستطلاعية

م	مجتمع البحث	العينة الأساسية	العينة الاستطلاعية
١	أ.د/ نائب رئيس الجامعة لشئون التعليم والطلاب	١	١
٢	أ.د/ منسق عام الأنشطة الطلابية	١	-
٣	أ.د/ مستشارى الأنشطة الطلابية "رياضي - جولة - أسر - اجتماعي - فني - نادى علوم"	٦	٢
٤	مدير عام الإدارة العامة لرعاية الشباب	١	-
٥	مديرى الإدارات "رياضي - جولة - أسر - اجتماعي - فني - نادى علوم"	٦	٢
٦	مشرفى الالعب بالإدارة العامة لرعاية الشباب	٨٥	١٥
	الإجمالى	١٠٠	٢٠

يتضح من جدول (١) أن مجتمع البحث بلغ عددهم (١٠٠) فرد، وقد تم تطبيق استمارة الاستبيان عليهم لما يملكونه من خبرة وهذا بالطبع يعتبر إضافة للبحث الحالي، وبذلك بلغ العدد الإجمالى لمجتمع البحث (١٠٠) فرد وعدد العينة الاستطلاعية (٢٠) مع إستبعادهم من العينة الأساسية.

٢.٣ وسائل جمع البيانات.

استخدم الباحثان فى إجراء بحثهما وسائل لجمع البيانات ما يلى:

٢.٣.١ المقابلة الشخصية.

قام الباحثان بإجراء مقابلات شخصية مع كل من:

- الأساتذة المتخصصون فى النشاط الطلابي.
- الأكاديميون (من السادة أعضاء هيئة التدريس).
- التنفيذيون (المديرين العموم الحاليين والسابقين- مشرفى الإدارة العامة).

وقد استخدم الباحثان المقابلة المسحية التى تستهدف الحصول على قدر معين من المعلومات عن الظاهرة موضوع الدراسة وهذا النوع يستخدم بكثرة فى البحوث الوصفية، وقد إستفاد الباحثان من المقابلة الشخصية فى الحصول على بعض البيانات الهامة، وتحديد المحاور والعبارات الخاصة باستمارة الاستبيان الخاصة بموضوع البحث.

٢.٣.٢ الملاحظة العلمية.

استند الباحثان إليها من خلال عملهم كأخصائين رياضيين بالإدارة العامة لرعاية الشباب، واستفاد الباحثان من خلالها فى التعرف على بيئة العمل داخل الإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق وكان لها عظيم الأثر فى توجيه الباحثان للقيام بالبحث الحالى موضوع الدراسة وبناء استمارة الاستبيان الخاصة بموضوع البحث فى صورتها الأولية.

٢.٣.٣ استمارة استبيان واقع التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات

قام الباحثان بتصميم استمارة استبيان عن واقع التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق متبعا فى ذلك خطوات بناء الاستبيان كالتالى :

٢.٣.٣.١ قام الباحثان بالاطلاع على العديد من المراجع العلمية والبحوث السابقة التى تناولت مجالات التخطيط الإستراتيجى وتناولت العمل داخل الادارة العامة لرعاية الشباب، ثم قاموا بتحديد المحاور من خلال المسح المرجعى لهذه البحوث، واقتباس ما أمكن من محاور من هذه البحوث السابقة لعرضها على الخبراء، مع تعريف كل محور من هذه المحاور.

٢.٣.٣.٢ قام الباحثان بوضع تلك المحاور التى تم التوصل إليها فى استمارة استبيان ولقد تم عرض هذه المحاور على مجموعة من السادة الخبراء الأكاديميين والتنفيذيين وذلك لإبداء الرأى حول:

- صياغة ووضوح المحاور. - الأهمية النسبية لكل محور. - كفاية عدد المحاور.

ثم تم تحديد النسبة المئوية لهذه المحاور واختيار المحاور التى حصلت على أهمية نسبية تتراوح ما بين (٨٠% - ١٠٠%) ويتضح ذلك كما فى الجدول (٢)

٢.٣.٣.٣ السادة الخبراء الأكاديميين والتنفيذيين.

قام الباحثان بعرض استمارة استطلاع رأى الخبراء فى صورتها الأولية على مجموعة من الخبراء الأكاديميين على أن لا تقل درجة الخبير عن أستاذ مساعد وأن يكون قد عمل فى مجال الأنشطة الطلابية وأن يكون أستاذ وعمل كمستشار لأحدى لجان الأنشطة الطلابية وعلى مجموعة من الخبراء التنفيذيين على أن لا تقل درجة الخبير عن كبير أخصائيين والذين لديهم خبرة فى مجال النشاط الطلابى وأن يكون على دراية وعلم بواجبات ومسئوليات الاخصائيين الرياضيين وأن يكون ملم بأهداف النشاط الطلابى وأهداف كل إدارة وأن يكون من ذوى الخبرة، بأن شارك بالعديد من الدورات والمسابقات على مستوى الجامعات المصرية.

جدول (٢)

النسبة المئوية لاتفاق الخبراء حول محاور استبيان واقع التخطيط الإستراتيجى لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق ن = ١٠

م	المحاور	اتفاق اراء الخبراء	النسبة المئوية
١	مفهوم التخطيط الإستراتيجى لإعداد المنتخبات.	١٠	١٠٠%
٢	اهمية التخطيط الإستراتيجى لإعداد المنتخبات.	١٠	١٠٠%
٣	استخدام التخطيط الإستراتيجى لإعداد المنتخبات.	١٠	١٠٠%
٤	معوقات التخطيط الإستراتيجى لإعداد المنتخبات.	٩	٩٠%
٥	كفاءة الموارد البشرية.	٨	٨٠%
٦	الاستغلال الامثل للموارد المتاحة.	١٠	١٠٠%

تم تحديد المحاور الخاصة بالتخطيط الإستراتيجى لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق، التى انحصرت الاهمية النسبية لها ما بين (٨٠% - ١٠٠%) وذلك من خلال نتائج استمارة استطلاع رأى السادة الخبراء، وقد ارتضى الباحث نسبة ٨٠% كحد أدنى لتحديد المحاور المبدئية للاستبيان، وهذه المحاور الستة هى :

- مفهوم التخطيط الإستراتيجى لإعداد المنتخبات.
- أهمية التخطيط الإستراتيجى لإعداد المنتخبات.
- استخدام التخطيط الإستراتيجى لإعداد المنتخبات.
- معوقات التخطيط الإستراتيجى لإعداد المنتخبات.
- كفاءة الموارد البشرية.
- الاستغلال الامثل للموارد المتاحة.

٢.٣.٣.٤ من خلال المسح المرجعى للقوانين والبحوث المرجعية المرتبطة، ومن خلال خبرة الباحثان تم تحديد مجموعة من العبارات التى تعبر عن محاور الاستمارة حيث تم تصنيفها وفقاً للمحاور المرتبطة بها، حيث قام الباحثان بوضع عبارات الاستبيان المقترحة فى صورتها الأولية وعرض العبارات الخاصة بكل محور على السادة الخبراء، للتحقق من الصدق المنطقى لملائمة العبارات المقترحة لكل محور، ومدى ملائمة صياغة العبارات المقترحة ومناسبتها للمحور الذى تنتمى إليه، ومدى امكانية حذف او تعديل او اضافة عبارات اخرى، وقد توصل الباحثان من خلال استطلاع رأى السادة الخبراء إلى تحديد الاهمية النسبية لاتفاق الخبراء ويتضح ذلك كما فى

جدول رقم (٣) وبناءً على نتيجة آراء الخبراء المبدئي تم الموافقة على وجود العبارات تحت كل محور، مع تعديل صياغة بعض العبارات التي رأى الخبراء ضرورة تعديلها، وإضافة العبارات التي رأى الخبراء ضرورة إضافتها، وحذف العبارات التي رأى الخبراء ضرورة حذفها، وقام الباحثان بإجراء كافة التعديلات وفقاً لآراء السادة الخبراء مرتضياً في ذلك نسبة ٨٠% من آراء الخبراء.

جدول (٣)

النسبة المئوية لاتفاق الخبراء حول تحديد عبارات محاور استبيان واقع التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب ن = ١٠

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

المحور السادس : الاستغلال الامثل للموارد المتاحة.									
٨٨	%٤٠	٨٩	%٥٠	٩٠	%١٠	٩١	%٤٠	٩٢	%٣٠
٩٣	%٤٠	٩٤	%٩٠	٩٥	%٣٠	٩٦	%٩٠	٩٧	%٩٠
٩٨	%١٠٠	٩٩	%٨٠	١٠٠	%١٠٠	١٠١	%١٠	١٠٢	%٥٠

يتضح من جدول (٣) نسبة آراء الخبراء في كل عبارة من عبارات الاستبيان الخاصة بموضوع البحث حيث يتضح نسبة آراء الخبراء الموافقين على وجود العبارات، وقد ارتضى الباحثان على أخذ العبارات التي حصلت على نسبة مئوية لا تقل عن ٨٠% من مجموع الآراء، وقد بلغ عدد العبارات التي ارتضاها الباحثان (٥٠) عبارة. والجدول (٤) يوضح عدد عبارات الاستبيان في صورته المبدئية وفقاً لنسبة آراء الخبراء. وبذلك أصبح عدد عبارات كل محور من المحاور وفقاً للجدول (٤):

جدول (٤)

محاور استبيان واقع التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق وعدد العبارات التي تنتمي إليه

م	المحاور	اجمالي عدد العبارات
١	مفهوم التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات.	٩
٢	اهمية التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات.	٨
٣	استخدام التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات.	٩
٤	معوقات التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات.	٧
٥	كفاءة الموارد البشرية.	١١
٦	الاستغلال الامثل للموارد المتاحة.	٦
	الإجمالي	٥٠

٢.٤ الدراسة الاستطلاعية.

قام الباحثان بوضع الصورة النهائية لاستبيان واقع التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق لتطبيقها على العينة الاستطلاعية بهدف ما يلي:

- تحديد درجة استجابة المبحوثين للبحث بصفة عامة، والاستبيان بصفة خاصة.
- تحديد الزمن الذي يستغرقه المبحوثين في الإجابة على الاستبيان.
- تحديد صعوبات الصياغة.
- إجراء المعاملات العلمية للتأكد من صلاحيتها من الناحية العلمية.
- تدريب المساعدين على كيفية تطبيق استبيان واقع التخطيط الإستراتيجي وتفرغ النتائج.
- تحديد ما تستغرقه الدراسة الميدانية من وقت.

وقد أوضحت آراء السادة الخبراء بضرورة أن يتم نصيح استبيان واقع التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق كالتالي :

* نعم ثلاث درجات. * إلى حد ما درجتان. * لا درجة واحدة.

قام الباحثان بتطبيق استبيان واقع التخطيط الإستراتيجي على عينة استطلاعية وقوامها عدد ٢٠ فرد من مجتمع البحث مع استبعادهم من العينة الأساسية وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع البحث كما يتضح بجدول (١) توصيف عينة البحث الأساسية والاستطلاعية وتم تطبيق الدراسة الاستطلاعية يوم الثلاثاء الموافق (٢٠١٤/٥/٢٠م) إلى يوم الاثنين الموافق (٢٠١٤/٥/٢٦م) عن طريق الزيارة الميدانية للباحثان ومعاونيه عن طريق استخدام التليفون المحمول والأرضى والانترنت عبر الميل الإلكتروني، وتم إعادة تطبيق الاستبيان مرة أخرى يوم الأحد الموافق (٢٠١٤/٦/١٥م)، وتم الإجابة على الاستبيان وفقاً لميزان تقدير ثلاثي (نعم – إلى حد ما – لا)، ومن خلال تطبيق الاستبيان على العينة

الاستطلاعية استخلص الباحثان مدى تفهم العينة الاستطلاعية لعبارات الاستبيان من خلال إجاباتهم؛ حيث وجد أنه لا توجد عبارات تحتمل أكثر من تفسير واحد أو غامضة في معناها ومفهومها ومن ثم تم إجراء المعاملات العلمية للعينة الاستطلاعية.

٢.٥ حساب المعاملات العلمية للاستبيان.

٢.٥.١ صدق الاستبيان.

٢.٥.١.١ صدق المحكمين (الصدق المنطقي).

قام الباحثان بعرض محاور الاستبيان وعبارات كل محور على السادة الخبراء وعددهم (١٠) خبير؛ للتحقق من صدق الاستبيان والتأكد من أن الاستبيان يقيس ما وضع من أجله، وذلك من خلال إبداء آراءهم في محتوى الاستبيان، وفي مدى صدق العبارات بالنسبة للمحاور التي تنتمي إليها، أيضاً على مدى وضوح معنى العبارات داخل كل محور؛ وتم عرض الاستبيان على السادة الخبراء من يوم الأحد الموافق (٢٠١٤/٥/٤م) وحتى يوم الأحد الموافق (٢٠١٤/٥/١١م)، ولقد استجاب الباحثان لآراء سيادتهم في تعديل صياغة بعض العبارات، وأيضاً في ترتيب بعض العبارات الأخرى؛ ودمج بعض محاور في محاور أخرى، ونقل بعض العبارات داخل محاور أخرى؛ وبذلك فقد أقر السادة الخبراء مناسبة المحاور وكذلك العبارات المنتمية لكل محور لتحقيق أهداف البحث. واعتبر الباحثان نسبة اتفاق السادة الخبراء على محاور وعبارات الاستبيان معياراً لصدقه.

٢.٥.١.٢ صدق الاتساق الداخلي.

اختبر الباحثان صدق الاستبيان على العينة الاستطلاعية وبلغ عددها (٢٠) فرد، وتم حساب صدق الاتساق الداخلي كما يلي :

٢.٥.١.٢.١ إيجاد الارتباطات البينية بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

٢.٥.١.٢.٢ إيجاد معاملات الارتباط ما بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان

٢.٥.١.٢.٣ إيجاد مصفوفة الارتباطات البينية بين المحاور الأساسية.

وفيما يلي حساب صدق الاتساق الداخلي كما يلي:

٢.٥.١.٢.٤ إيجاد الارتباطات البينية بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور.

قام الباحثان بحساب معامل ارتباط العبارات بالمحور الخاص بها، وقرر الباحثان قبول العبارات التي تحقق دلالة عند مستوى (٠.٠٥) كمحك إحصائي، والجدول رقم (٥) يبين معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

جدول رقم (٥)

معامل ارتباط عبارات كل محور بالمجموع الكلي للمحور المنتمي إليه (ن = ٢٠)

الارتباط بالمحور السادس	الارتباط بالمحور الخامس	الارتباط بالمحور الرابع	الارتباط بالمحور الثالث	الارتباط بالمحور الثاني	الارتباط بالمحور الأول	رقم العبارة
*.٥٥٢	*.٥١١	*.٥١٩	*.٤٩٩	*.٤٨٠	*.٥١٧	١
*.٤٥٩	*.٤٦٢	*.٤٧٢	*.٥١٥	*.٤٩١	*.٥٣٤	٢
*.٤٦٣	*.٤٩٩	*.٤٩٦	*.٥٣٦	*.٥٢٢	*.٥٢٠	٣
*.٤٨٣	*.٤٤٩	*.٤٨٧	*.٥١١	*.٣٨٦	*.٥٦٧	٤
*.٤٩١	*.٥٤٤	*.٤٨٣	*.٤٩٥	*.٣٩٩	*.٥٨٦	٥
*.٥٥٢	*.٤٧٨	*.٥٨٦	*.٤٨٨	*.٥٠٩	*.٥٨١	٦
	*.٥١٨	*.٤٦٦	*.٣٩٨	*.٣٨٩	*.٤٨٢	٧
	*.٤٥٢		*.٥٢٦	*.٤٨٧	*.٥٥٠	٨
	*.٤٧٤		*.٥٠٢		*.٤٨٤	٩
	*.٥٤١					١٠
	*.٤٦٤					١١

* المفردات ذات معاملات ارتباط دالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥).

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) ودرجات حرية (١٨) = (٠.٤٤٤)

يتضح من الجدول رقم (٥) أن جميع عبارات المحاور ذات معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يدل على صدق تمثيل كل عبارة للمحور الخاص به حيث تتراوح المحاور كما يلي:

مفهوم التخطيط الاستراتيجي لإعداد المنتخبات يتضح أن قيم معاملات الارتباط للعبارات دالة عند مستوى (٠.٠٥) حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين (٠.٥٨٤)، (٠.٨٦٢).

أهمية التخطيط الاستراتيجي لإعداد المنتخبات يتضح أن قيم معاملات الارتباط للعبارات دالة عند مستوى (٠.٠٥) حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين (٠.٥٠٩)، (٠.٩١٥).

استخدام التخطيط الاستراتيجي لإعداد المنتخبات يتضح أن قيم معاملات الارتباط للعبارات دالة عند مستوى (٠.٠٥) حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين (٠.٥٠٠)، (٠.٨٥٦).

معوقات التخطيط الاستراتيجي لإعداد المنتخبات يتضح أن قيم معاملات الارتباط للعبارات دالة عند مستوى (٠.٠٥) حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين (٠.٥٠٦)، (٠.٨١٠).

كفاءة الموارد البشرية يتضح أن قيم معاملات الارتباط للعبارات دالة عند مستوى (٠.٠٥) حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين (٠.٥٤١)، (٠.٩٠٦).

الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة يتضح أن قيم معاملات الارتباط للعبارات دالة عند مستوى (٠.٠٥) حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين (٠.٥٠٤)، (٠.٩٦٥).

٢.٥.١.٢.٥. إيجاد معاملات الارتباط ما بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان.

جدول (٦)

معاملات الارتباط ما بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان

م	المحور	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية للمقياس
١	مفهوم التخطيط الاستراتيجي لإعداد المنتخبات.	*٠.٧٠٩
٢	اهمية التخطيط الاستراتيجي لإعداد المنتخبات.	*٠.٨١٤
٣	استخدام التخطيط الاستراتيجي لإعداد المنتخبات.	*٠.٦٣٢
٤	معوقات التخطيط الاستراتيجي لإعداد المنتخبات.	*٠.٦٩٧
٥	كفاءة الموارد البشرية.	*٠.٧٠٤
٦	الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.	*٠.٦١٣

* المفردات ذات معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥).

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) ودرجات حرية (١٨) = (٠.٤٤٤)

يتضح من جدول رقم (٦) أن معاملات ارتباط المحاور فيما بينها تتراوح ما بين (٠.٦١٣ : ٠.٨١٤) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يدل على صدق الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان.

٢.٥.١.٣. إيجاد مصفوفة الارتباطات البينية بين المحاور الأساسية.

تم إيجاد معاملات الارتباط بين محاور البحث الحالي موضوع الدراسة لمعرفة مدى الارتباط بينها ويوضح ذلك الجدول رقم (٧).

جدول رقم (٧)

مصفوفة الارتباط بين محاور البحث الحالي قيد الدراسة (ن = ٢٠)

م	المحور	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس	السادس
١	الأول: مفهوم التخطيط الاستراتيجي		*٠.٧٣٢	*٠.٧٥٧	*٠.٧٦٢	*٠.٧٣٨	*٠.٨٨٤
٢	الثاني: أهمية التخطيط الاستراتيجي	*٠.٧٣٢		*٠.٥٥٠	*٠.٥٤٥	*٠.٨٨٩	*٠.٩١٨
٣	الثالث: استخدام التخطيط الاستراتيجي	*٠.٧٥٧	*٠.٥٥٠		*٠.٥٤٦	*٠.٩٣٠	*٠.٨٦٠
٤	الرابع: معوقات التخطيط الاستراتيجي	*٠.٧٦٢	*٠.٥٤٥	*٠.٥٤٦		*٠.٧٠٤	*٠.٦١٣
٥	الخامس: كفاءة الموارد البشرية	*٠.٧٣٨	*٠.٨٨٩	*٠.٩٣٠	*٠.٧٠٤		*٠.٦٣٢
٦	السادس: الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة	*٠.٨٨٤	*٠.٩١٨	*٠.٨٦٠	*٠.٦١٣	*٠.٦٣٢	

* المفردات ذات معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥).

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) ودرجات حرية (١٨) = (٠.٤٤٤)

يتضح من جدول رقم (٧) أن معاملات ارتباط المحاور فيما بينها تتراوح ما بين (٠.٥٤٥ : ٠.٩٣٠) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يدل على صدق الارتباط بين محاور البحث قيد الدراسة.

من خلال العرض السابق للجدول (٥)، يتضح أن جميع معاملات الارتباط ما بين العبارات الخاصة بكل محور والدرجة الكلية للمحور ذات دلالة إحصائية، في حين يشير جدول (٦،٧) إلى الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان وارتباط جميع المحاور بمعاملات ارتباط عالية مع الدرجة الكلية للاستبيان، ومن هنا نستطيع أن نحكم على الاستبيان بأنه متنسق داخلياً وبالتالي صادق في قياس ما صمم من أجله.

٢.٥.٢ ثبات الاستبيان.

قام الباحثان بإيجاد معامل ثبات محاور الاستبيان وعددهم (٦) محاور وعباراتهم وعددها (٦٥) باستخدام طريقتين هما طريقة التجزئة النصفية لاستجابات عينة الدراسة الاستطلاعية على المقياس باستخدام معادلة سبيرمان وبراون لإيجاد معامل الارتباط بين العبارات الزوجية والعبارات الفردية، وكذلك إيجاد الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

جدول (٨)

معامل الثبات باستخدام التجزئة النصفية

م	المحور	عدد العبارات	سبيرمان وبراون
١	مفهوم التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات.	٩	*٠.٧٨٥
٢	اهمية التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات.	٨	*٠.٨٢٢
٣	استخدام التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات.	٩	*٠.٩٥٥
٤	معوقات التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات.	٧	*٠.٧٨١
٥	كفاءة الموارد البشرية.	١١	*٠.٧٦٤
٦	الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.	٦	*٠.٨٢٩
	الدرجة الكلية لثبات الاستبيان	٥٠	*٠.٨٥٦

يوضح جدول (٨) أن معاملات الارتباط بين نصفى الاستبيان لعبارات المحاور قد تراوحت ما بين (٠.٧٦٤ : ٠.٩٥٥)، مما يدل على أن المقياس ذو معامل ثبات عالى.

جدول (٩)

معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ

رقم المحور	المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
١	مفهوم التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات.	٩	*٠.٨٢٥
٢	اهمية التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات.	٨	*٠.٨٢١
٣	استخدام التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات.	٩	*٠.٧٥٤
٤	معوقات التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات.	٧	*٠.٨٠١
٥	كفاءة الموارد البشرية.	١١	*٠.٧٣٧
٦	الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.	٦	*٠.٩٢٤
	الدرجة الكلية لثبات الاستبيان	٥٠	*٠.٨٢٣

يوضح جدول (٩) أن معاملات الارتباط بين درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان قد تراوحت ما بين (٠.٧٣٧ : ٠.٩٢٤)، مما يدل على أن المقياس ذو معامل ثبات عالى.

٢.٦ ٦/٢ الدراسة الأساسية.

بعد إتمام المعاملات العلمية لاستمارة استبيان، وفي ضوء ما أسفرت خطوات تقنين الاستبيان، والتي تضمنت تحليل العبارات وحساب الصدق والثبات توصل الباحثان إلى بناء وإعداد الصورة النهائية قام الباحثان بتطبيق استمارة استبيان واقع التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق، وذلك بعد التأكد من صدقها وثباتها، وقد تم إجراءات التطبيق في المدة من يوم الأربعاء الموافق

٢٠١٤/٧/٦ م إلى يوم الخميس الموافق ٢٠١٤/٧/٢٤ م على العينة الأساسية بعد استبعاد العينة الاستطلاعية، وبلغ إجمالي العينة الأساسية للبحث (٨٠)، وقام الباحثان بتفريغ بيانات الاستبيان في كشوف أعدت لذلك على برنامج الإكسيل التابع لبرنامج الأوفيس- بعد مراجعتها جيداً، وبذلك أصبحت البيانات معدة لمعالجتها إحصائياً.

٢.٧ المعالجات الإحصائية.

استخدم الباحثان المعاملات الإحصائية معتمداً على البرنامج الإحصائي Spss لإيجاد ما يلي:

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري
 - معامل ألفا كرنباخ
 - اختبار كا^٢
 - النسبة المئوية.
 - معامل الارتباط البسيط.
- وذلك عند مستوى دلالة ٠.٠٥.

٣ عرض ومناقشة النتائج.

٣.١ عرض النتائج.

٣.١.١ عرض نتائج استجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور مفهوم التخطيط الإستراتيجي.

جدول (١٠)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كا^٢ وترتيب العبارات لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور مفهوم التخطيط الإستراتيجي لإعداد
المنتخبات ن=٨٠

الترتيب	قيمة كا ^٢ المحسوبة	الوزن النسبي	لا		إلى حد ما		نعم		مسلسل العبارات
			النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	
١	*٤٢.١٧	٢٠.٦	٨.٧٥	٧	٢٥.٠٠	٢٠	٦٦.٢٥	٥٣	١
٥	*١٨.٣٢	١٧٩	١٢.٥	١٠	٥١.٢٥	٤١	٣٦.٢٥	٢٩	٢
٤	*١٥.٦٢	١٨٥	١٢.٥	١٠	٤٣.٧٥	٣٥	٤٣.٧٥	٣٥	٣
٣	*١٦.٩	١٩٠	١٥	١٢	٣٢.٥	٢٦	٥٢.٥	٤٢	٤
٦	*١٥.٩٢	١٧٢	١٦.٢٥	١٣	٥٢.٥	٤٢	٣١.٢٥	٢٥	٥
٦م	*٢٣.٧٣	١٧٢	١٣.٧٥	١١	٥٧.٥	٤٦	٢٨.٧٥	٢٣	٦
٢	*٢١.١٨	١٩٣	٥.٠٠	١٢	٢٨.٧٥	٢٣	٥٦.٢٥	٤٥	٧
٨	*١٩.٠٨	١٦٣	٢٠	١٦	٥٦.٢٥	٤٥	٢٣.٧٥	١٩	٨
٩	*٦٠.٣٣	١٥٤	٥.٠٠	١٢	٧٣.٧٥	٥٩	١٠.٠٠	٨	٩

قيمة كا^٢ عند (٢٠٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١٠) أن قيمة كا^٢ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور مفهوم التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥.

٣.١.٢ عرض نتائج استجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور أهمية التخطيط الإستراتيجي

جدول (١١)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كا^٢ وترتيب العبارات لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور أهمية التخطيط الإستراتيجي لإعداد
المنتخبات ن=٨٠

الترتيب	قيمة كا ^٢ المحسوبة	الوزن النسبي	لا		إلى حد ما		نعم		مسلسل العبارات
			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

قيمة كا عند (٢,٠٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١١) أن قيمة كا المحسوبة لاستجابات أفراد عينة عبارات محور أهمية التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق جميعها دالة إحصائيا وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٥.

٣.١.٣ عرض نتائج استجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور استخدام التخطيط الإستراتيجي

جدول (١٢)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كا وترتيب العبارات لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور استخدام التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات ن=٨٠

الترتيب	قيمة كا المحسوبة	الوزن النسبي	لا		إلى حد ما		نعم		مسلسل العبارات
			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

قيمة كا عند (٢,٠٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١٢) أن قيمة كا المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور استخدام التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق جميعها دالة إحصائيا وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٥.

٣.١.٤ عرض نتائج استجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور معوقات التخطيط الإستراتيجي

جدول (١٣)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كا وترتيب العبارات لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور معوقات التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات ن=٨٠

الترتيب	قيمة كا المحسوبة	الوزن النسبي	لا		إلى حد ما		نعم		مسلسل العبارات
			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

قيمة كا عند (٢٠٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١٣) أن قيمة كا المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور معوقات التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق جميعها دالة إحصائيا وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٥

٣.١.٥ عرض نتائج استجابات افراد عينة البحث لعبارات محور كفاءة الموارد البشرية

جدول (١٤)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كا وترتيب العبارات لاستجابات افراد عينة البحث لعبارات محور كفاءة الموارد البشرية ن=٨٠

الترتيب	قيمة كا المحسوبة	الوزن النسبي	لا		إلى حد ما		نعم		مسلسل العبارات
			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
٦م	*١١.٨٧	١٥٠	٣١.٢٥	٢٥	٥٠	٤٠	١٨.٧٥	١٥	٤٢
٨م	*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

قيمة كا عند (٢٠٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١٤) أن قيمة كا المحسوبة لاستجابات افراد عينة البحث لعبارات محور كفاءة الموارد البشرية بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق جميعها دالة إحصائيا وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٥

٣.١.٦ عرض نتائج استجابات افراد عينة البحث لعبارات محور الاستغلال الامثل للموارد

جدول (١٥)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كا وترتيب العبارات لاستجابات افراد عينة البحث لعبارات محور الاستغلال الامثل للموارد المتاحة

ن=٨٠

الترتيب	قيمة كا المحسوبة	الوزن النسبي	لا		إلى حد ما		نعم		مسلسل العبارات
			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
٣	*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

قيمة كا عند (٢٠٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (رقم ١٥) أن قيمة كا المحسوبة لاستجابات افراد عينة البحث لعبارات محور الاستغلال الامثل للموارد المتاحة بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق جميعها دالة إحصائيا وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٥

٣.٢ مناقشة النتائج.

٣.٢.١ مناقشة نتائج التساؤل الاول " ما مفهوم التخطيط الإستراتيجي؟ "

يتضح من نتائج الجدول رقم (١٠) أن هناك فروق ذات دلالة احصائية في جميع عبارات محور مفهوم التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق لصالح الاستجابة الاعلى حيث تراوحت قيمة كا ٢١ المحسوبة ما بين (٠.٣٣، ١٥.٦٢)، وهي أكبر من قيمة كا ٢١ الجدولية = (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يدل على ان جميع عبارات المحور دالة، حيث جاءت الاستجابة للعبارات هي ان مفهوم التخطيط الإستراتيجي يعتبر واضح لدى القائمين على اعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق، تلتزم الادارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق بالتخطيط المستمر لإعداد المنتخبات لتطوير أدائها، التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق هو عملية علمية شاملة تقوم على استشراف المستقبل، يشير مفهوم التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق إلى اتباع أساليب علمية لرصد وتوظيف الموارد المتاحة وإدارتها للوصول إلى الأهداف المنشودة.

ويعزى الباحثان ذلك إلى أن مسؤولي الادارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق تولدت لديهم قناعة مفادها إمكانية تطبيق مفاهيم عملية التخطيط الإستراتيجي لمواجهة المنافسة وتحقيق النجاح، ومع الزيادة الكبيرة في حجم الهيئات الرياضية التي تتعامل مع الادارة العامة لرعاية الشباب وبالتالي التوسع في حجم العمل والمنافسة فقد شهد مفهوم التخطيط الإستراتيجي اقبالا كبيرا عليه، فقد استشعر القادة أهمية وجود خطط بعيدة المدى تتجاوز الخطط السنوية ويجب الاقتناع بانها مفيدة ومهمة، وهذا لن يتم الا من خلال وجود فلسفة راسخة لدى القيادات في اي هيئة تقوم باعتماد هذا النوع من التخطيط في عملها.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة إبراهيم يوسف الأشقر (٢٠٠٢م)، ودراسة اباد على يحيى الدجني (٢٠٠٦م)، ودراسة رشدي عبد اللطيف وادي في وضوح للمفهوم العلمي للتخطيط الإستراتيجي، وأنهم يميلوا لممارسة هذا النوع من التخطيط بدرجة عالية وإذا تم مقارنة ذلك بالواقع نجد أن النتيجة واضحة فالمنتخبات تحقق نتائج عالية بالمقارنة بالجامعات الأخرى ولكننا نريد الوصول للأفضل.

٣.٢.٢ مناقشة نتائج التساؤل الثاني " ما هي أهمية التخطيط الإستراتيجي؟ "

يتضح من نتائج الجدول رقم (١١) أن هناك فروق ذات دلالة احصائية في جميع عبارات محور أهمية التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات لصالح الاستجابة الأعلى حيث تراوحت قيمة كا ٢١ المحسوبة ما بين (٠.٠٧، ٦٦.٠٧)، وهي أكبر من قيمة كا ٢١ الجدولية = (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يدل على أن جميع عبارات المحور دالة، حيث جاءت الاستجابة للعبارات هي أن التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات يزيد من الشعور بالثقة في العمل الذي تؤديه، ويساعد التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق في توفير الاحتياجات البشرية في الوقت المناسب، يساعد التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق في توجيه الجهد الجماعي نحو النتائج المطلوبة، يضع التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق من الاستفادة من الفرص الخارجية المتاحة، يساهم التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق في اتخاذ قرارات أفضل، يزيد التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق من معرفة واجبات كل فرد في العمل، يحسن التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق أداء الأفراد العاملين. ويعزى الباحثان ذلك إلى أهمية التخطيط الإستراتيجي في بناء المهارات الادارية وإعداد السيناريوهات المتوقعة للتعامل مع الأحداث واستخدامه كأداة لتطوير وتغيير مسار الادارة وبناء رؤية مستقبلية للجامعة من خلال الادارة العامة لرعاية الشباب، كما لا بد من صياغة استراتيجيات بديلة وتطبيقها لحل المشكلات التي يتعرض لها المجال الرياضي.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة اباد على يحيى الدجني (٢٠٠٦م) أن جودة التخطيط الإستراتيجي خطوة لازمة ومهمة لتحقيق الجودة الشاملة في السياسات، ودراسة مازن سليم محمود نور الدين (٢٠٠٨م) أهمية دور صياغة الأهداف الإستراتيجية للمدرسة، تحليل البيئة الداخلية للمدرسة، صياغة رسالة المدرسة، تحليل البيئة الخارجية للمدرسة في زيادة فاعلية الإدارة.

٣.٢.٣ مناقشة نتائج التساؤل الثالث " كيف يتم استخدام التخطيط الإستراتيجي؟ "

يتضح من نتائج الجدول رقم (١٢) أن هناك فروق ذات دلالة احصائية في جميع عبارات محور استخدام التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات وذلك لصالح الاستجابة الأعلى حيث تراوحت قيمة كا ٢١ المحسوبة ما بين (١٦.٥٢، ٤٦.٦٧)، وهي أكبر من قيمة كا ٢١ الجدولية = (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يدل على أن جميع عبارات المحور دالة، حيث جاءت الاستجابة للعبارات بـ (إلى حد ما) هي أن قيادات الادارة تؤمن بأهمية توضيح مفهوم التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات للعاملين، حيث يتم وضع معايير ملائمة بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق من أجل الرقابة على الأداء عند تنفيذ الخطط الإستراتيجية ويعزى الباحث ذلك لوجود دعم للقيام بالتخطيط الإستراتيجي وتفهم كامل لدور كل فرد فيه، مع توفير المناخ المشجع للقيام بالتخطيط الإستراتيجي مثل توافر مديريين ذوي خبرة بالتخطيط ونظم المعلومات والاتصالات حتى تتوافر معلومات متكاملة عن البيئة الداخلية والخارجية للشركة إلى جانب توافر الاستعداد من قبل المديرين لإنفاق وقت إضافي للتخطيط الإستراتيجي.

٣.٢.٤ مناقشة نتائج التساؤل الرابع " ما هي معوقات التخطيط الإستراتيجي؟ "

يتضح من نتائج الجدول رقم (١٣) أن هناك فروق ذات دلالة احصائية في جميع عبارات محور معوقات التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة العامة بجامعة الزقازيق لصالح الاستجابة الاعلى حيث تراوحت قيمة كا ٢١ المحسوبة ما بين (١٢٦.٦٨، ١٨٠.٧٨)، وهى أكبر من قيمة كا ٢١ الجدولية = (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يدل على ان جميع عبارات المحور دالة، حيث جاءت الاستجابة للعبارات هى ان عدم استقرار الاجهزة الفنية للمنتخبات بالإدارة يؤثر سلبا على عملية التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات، عدم استقرار الادارة يؤثر سلبا على خطط اعداد المنتخبات التى قاموا بإعدادها، من معوقات التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات نقل تجربة التخطيط الإستراتيجي من بلد آخر دون دراسته، هناك غموض للمفاهيم المستخدمة فى التخطيط الإستراتيجي بالإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق، صعوبة تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التى تواجه إعداد المنتخبات بالإدارة تحليل (swot)، نقص خبرة قيادات الادارة بخطوات التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات، ويعزى الباحثان ذلك إلى الاعتقاد بأن التخطيط الإستراتيجي هو مسئولية هيئة متخصصة فى التخطيط وليس مسئولية الادارة على كافة المستويات، وكذلك وضع نظم جديدة فى التخطيط دون مشاركة الافراد فيها وأثارها على دوافع وسلوك الافراد والبيئة الثقافية للمنظمة بصفة عامة أى دون تهيئة ما يسمى بالثقافة التخطيطية.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة اياد على يحيى الدجنى (٢٠٠٦م) 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 عدلي داود محمد الشاعر (٢٠٠٧م) بالنسبة للمعوقات التي تتعلق بطبيعة التخطيط الإستراتيجي المدرسي صعوبة التنبؤ بأثر المتغيرات الخارجية على النشاطات، وتختلف مع دراسة إبراهيم يوسف الأشقر (٢٠٠٢م) أن المديرين لا ينظرون للمعوقات المحددة التي تم عرضها عليهم فى الاستبانة بشكل جماع كمعوقات تتوقف أمام عملية ممارسة التخطيط الإستراتيجي، بينما أشار بعضهم إلى وجود معوقات أخرى كتغيير طاقم العاملين بين فترة وأخرى، ونقص الإمكانيات المادية، وعدم تلقى المساندة الكافية من السلطة.

٣.٢.٥ مناقشة نتائج التساؤل الخامس "ما هي كفاءة الموارد البشرية للتخطيط الإستراتيجي؟"

يتضح من نتائج الجدول رقم (١٤) أن هناك فروق ذات دلالة احصائية في جميع عبارات محور كفاءة الموارد البشرية بالإدارة لصالح الاستجابة الاعلى حيث تراوحت قيمة كا ٢١ المحسوبة ما بين (٩٠.١٠٧٩، ٠.٠٧) وهى أكبر من قيمة كا ٢١ الجدولية = (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يدل على أن جميع عبارات المحور دالة، حيث جاءت الاستجابة للعبارات (بإلى حد ما) هى أن الادارة لديها الخبرة المناسبة فى مجال التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات، يتوفر بالإدارة كفاءات إدارية تؤمن بممارسة عملية التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات، تعمل الادارة على إثارة الحماس لدى العاملين لممارسة عملية التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات، لدى الادارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق خطة لتأمين الإمكانيات والمهارات المهمة التى تحتاج إليها عملية التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات، تسعى الادارة لتطوير قدرات العاملين فى مجال التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات، تتوافر قنوات اتصال فعالة بين الادارة والمستويات الإدارية الأخرى لمناقشة الخطة الاستراتيجية لإعداد المنتخبات، لدى الادارة القوة والعمق المطلوبين لتطبيق الخطة الاستراتيجية لإعداد المنتخبات، تعتمد الادارة مبدأ التنسيق مع المؤسسات ذات العلاقة عند وضع الخطط الاستراتيجية لإعداد المنتخبات، تتحدد أوجه النشاط فى الهيكل التنظيمي بالإدارة وفقاً للتخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات، تقوم الادارة بالرقابة على الخطة الاستراتيجية لإعداد المنتخبات بشكل كامل ومراجعتها وتحديثها باستمرار. ويعزى الباحثان ذلك إلى ثقافة الادارة العامة لرعاية الشباب بجامعة الزقازيق التى تؤثر فى عملية تحديد التوجهات الرئيسية التى يتم وضعها لتحقيق الأهداف المخططة للمؤسسة، وتوفر ثقافة الادارة درجة ملائمة من التكيف مع الظروف المتغيرة والازمات الطارئة، ولا يمكن أن تنجح إستراتيجيات أى من الهيئات دون ان تراعى ثقافتها التنظيمية الممزوجة بالتوجهات الخارجية. وتتفق تلك النتائج مع دراسة عاطف عبد الحميد عثمان (٢٠٠٧م) فى أنه توجد علاقة بين التخطيط الإستراتيجي فى مؤسسات التعليم التقني وكفاءة الموارد البشرية، مما يعزز دور الكفاءات العلمية فى عملية التخطيط الإستراتيجي، وتختلف مع دراسة إبراهيم يوسف الأشقر (٢٠٠٢م) وعدم تلقى المساندة الكافية من السلطة.

٣.٢.٦ مناقشة نتائج التساؤل السادس "ما الاستغلال الامثل للموارد المتاحة للتخطيط الإستراتيجي؟"

يتضح من نتائج الجدول رقم (١٥) أن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (نعم) تراوحت ما بين (٨.٧٥%، ٦٥.٠٠%)، وأن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (الى حد ما) تراوحت ما بين (٢٨.٧٥%، ٨٨.٧٥%)، وأن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (لا) تراوحت ما بين (٦.٢٥%، ٥٥.٠٠%)، ويتضح من نتائج الجدول رقم (١٥) أن هناك فروق ذات دلالة احصائية فى جميع عبارات محور الاستغلال الامثل للموارد المتاحة بالإدارة لصالح الاستجابة الاعلى حيث تراوحت قيمة كا ٢١ المحسوبة ما بين (٢٤.٤٠، ٩٥.٨١)، وهى أكبر من قيمة كا ٢١ الجدولية = (٥.٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يدل على ان جميع عبارات المحور دالة، حيث جاءت الاستجابة للعبارات هى أنه يتم توفير الموارد المطلوبة لممارسة التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة. ويعزى الباحثان ذلك إلى ان عملية التخطيط الإستراتيجي مرت بعدة مراحل التى يعتمد عليها التخطيط الإستراتيجي بالإدارة وهى تحليل الاستراتيجية الحالية للهيئة الرياضية والتعرف على مهامها وأهدافها، ودراسة البيئة الخارجية للهيئة وما تتضمنه من نواحي (اقتصادية، اجتماعية، تكنولوجية) وذلك لتحديد الفرص والقيود التى تواجه الهيئة، ودراسة البيئة الداخلية للهيئة للتعرف على الموارد والإمكانيات المتاحة وتحديد نقاط القوة والضعف. وتتفق تلك النتائج مع دراسة إبراهيم يوسف الأشقر (٢٠٠٢م) ان هناك نقص الإمكانيات المادية، ودراسة عبدالكريم بن ابراهيم اللحيان (٢٠٠٣م) فى عدم توافر نظم معلومات مساندة لعملية التخطيط، ودراسة رشدي عبد الطيف وادي تغيير طاقم العاملين بين فترة وأخرى، ونقص الإمكانيات المادية.

٤ الاستخلاصات والتوصيات.

٤.١ الاستخلاصات.

٤.١.١ الاستخلاصات الخاصة باستجابات عينة البحث لعبارات محور مفهوم التخطيط الإستراتيجي.

يعتبر مفهوم التخطيط الإستراتيجي واضح لدى القائمين على اعداد المنتخبات، وتلتزم الادارة بالتخطيط المستمر لإعداد المنتخبات لتطوير أدائها، والتخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات هو عملية علمية شاملة تقوم على استشراف المستقبل، ويشير مفهوم التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات إلى اتباع أساليب علمية لرصد وتوظيف الموارد المتاحة وإدارتها للوصول إلى الأهداف المنشودة. وتتحقق بعض الممارسات ولكن بشكل غير مكتمل أو بنسبة ليست هي المراد تحقيقها والتي تتعلق ب: يسعى التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات إلى تحديد التوجهات المستقبلية مرتكزاً على التفكير الواقعي دون التقيد بالتفكير بالماضي والحاضر، التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة هو عملية تنبؤ لما يمكن أن يحدث من نتائج، لدى الادارة فهم واضح بالتخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات، لدى الادارة قناعة بالتخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات، تستفيد الادارة من تجارب المؤسسات المماثلة في التخطيط الإستراتيجي .

٤.١.٢ الاستخلاصات الخاصة باستجابات عينة البحث لعبارات محور اهمية التخطيط الإستراتيجي.

يزيد التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة من الشعور بالثقة في العمل الذي تؤديه، يساعد التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة في توفير الاحتياجات البشرية في الوقت المناسب، يساعد التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات في توجيه الجهد الجماعي نحو النتائج المطلوبة، يضع التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات في موقع تنافسي أفضل، يمكن التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات من الاستفادة من الفرص الخارجية المتاحة، يساهم التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات في اتخاذ قرارات أفضل، يزيد التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات من معرفة واجبات كل فرد في العمل، يحسن التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات أداء الافراد العاملين باللجان.

٤.١.٣ الاستخلاصات الخاصة باستجابات عينة البحث لعبارات محور استخدام التخطيط الإستراتيجي.

تتحقق بعض الممارسات ولكن بشكل غير مكتمل أو بنسبة ليست هي المراد تحقيقها والتي تتعلق ب: تؤمن الادارة بأهمية توضيح مفهوم التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات للعاملين، يتم وضع معايير ملائمة بالإدارة من أجل الرقابة على الأداء عند تنفيذ الخطط الاستراتيجية، توفر الادارة الوقت الكافي لإعداد خططه الاستراتيجية لإعداد المنتخبات، تلتزم الادارة بالموازنة المحددة في الخطة التنفيذية لإعداد المنتخبات، السياسات التي تتبعها الادارة واضحة في أذهان جميع العاملين، مما يساعد ويضمن تنفيذ استراتيجيات الادارة، يوجد اهتمام كبير لدى الادارة بخصوص المنافسين، تطبق الادارة معايير ومؤشرات أداء واضحة للحكم على الخطة لإعداد المنتخبات، بينما لا تضع الادارة بدائل استراتيجية مناسبة لإعداد المنتخبات، لا تشرك جميع العاملين في إعداد الخطط التنفيذية المساعدة في تطبيق الخطة الاستراتيجية لإعداد المنتخبات.

٤.١.٤ الاستخلاصات الخاصة باستجابات عينة البحث لعبارات محور موقات التخطيط الإستراتيجي.

عدم استقرار الاجهزة الفنية للمنتخبات بالإدارة يؤثر سلباً على عملية التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات، عدم استقرار ادارات الادارة يؤثر سلباً على خطط اعداد المنتخبات التي قاموا باعدادها، من موقات التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات نقل تجربة التخطيط الإستراتيجي من بلد آخر دون دراسته، هناك غموض للمفاهيم المستخدمة في التخطيط الإستراتيجي ، صعوبة تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجه اعداد المنتخبات تحليل (swot) ،نقص خبرة الادارة بخطوات التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات. وتتحقق بعض الممارسات ولكن بشكل غير مكتمل أو بنسبة ليست هي المراد تحقيقها والتي تتعلق ب: عدم تقبل أعضاء الادارة للتغيير والتطوير يحد من استخدام التخطيط الإستراتيجي.

٤.١.٥ الاستخلاصات الخاصة باستجابات افراد عينة البحث لعبارات محور كفاءة الموارد البشرية.

تتحقق بعض الممارسات ولكن بشكل غير مكتمل أو بنسبة ليست هي المراد تحقيقها والتي تتعلق ب: الادارة لديها الخبرة المناسبة في مجال التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات، يتوفر بالإدارة كفاءات إدارية تؤمن بممارسة عملية التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات، تعمل الادارة على إثارة الحماس لدى العاملين لممارسة عملية التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات، توفر الادارة فرص المشاركة في الدورات الدولية في مجال التدريب على التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات، لدى الادارة خطة لتأمين الإمكانيات والمهارات التي تحتاج إليها عملية التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات، تسعى الادارة لتطوير قدرات العاملين في مجال التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات، تتوافر قنوات اتصال فعالة بين الادارة والمستويات الإدارية الأخرى لمناقشة الخطة الاستراتيجية لإعداد المنتخبات، لدى الادارة القوة والعمق المطلوبين لتطبيق الخطة الاستراتيجية، تعتمد الادارة مبدأ التنسيق مع المؤسسات ذات العلاقة عند وضع الخطط الاستراتيجية، تتحدد أوجه النشاط في الهيكل التنظيمي وفقاً للتخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات.

٤.١.٦ الاستخلاصات الخاصة باستجابات عينة البحث لعبارات محور الاستغلال الامثل للموارد المتاحة.

يتم توفير الموارد المطلوبة لممارسة التخطيط الإستراتيجي لإعداد المنتخبات بالإدارة. وتتحقق بعض الممارسات ولكن بشكل غير مكتمل أو بنسبة ليست هي المراد تحقيقها والتي تتعلق ب: يتم حصر الموارد المتاحة لإعداد المنتخبات بالإدارة ،الموارد المالية بالإدارة كافية لمراحل

الخطة الاستراتيجية ومستوياتها لإعداد المنتخبات، يتم تدريب العاملين بالإدارة على كيفية استخدام الموارد المتاحة لإعداد المنتخبات، هناك مشاركة من قبل مختلف المستويات المعنية بالإدارة في حصر الاحتياجات من الموارد المطلوبة لإعداد المنتخبات بينما لا تشارك مؤسسات محلية في دعم عملية التخطيط الإستراتيجي بالإدارة لإعداد المنتخبات.

٤.٢ التوصيات.

في ضوء اهداف البحث وتساؤلاته والعينة التي اجريت عليها الدراسة، ومن خلال مناقشة النتائج يوصى الباحثان بالأتي :

- ٤.٢.١ زيادة الاهتمام بموضوع التخطيط الإستراتيجي والمحاولة لإزالة الغموض حول معرفة المفهوم العلمي المتكامل له من خلال توفير الكوادر الادارية الواعية والمدرية للقيام بهذه العملية وفق منهج علمي صحيح لتصبح على مستوى يؤهلها للقيام بعملية التخطيط الإستراتيجي على اكمل وجه، وأن تتوجه استراتيجيا نحو المستفيدين ونحو التكنولوجيا في تطوير الخدمات.
- ٤.٢.٢ ضرورة اعادة النظر بالأساليب والنظم والمبادئ الادارية التقليدية، والبدء باستخدام عملية التخطيط الإستراتيجي كأسلوب اداري حديث تساعد الادارة على التأقلم مع بيئته الداخلية والخارجية خاصة في ظل الظروف والمستجدات التي يشهدها هذا القطاع والتي تفرض عليه القدرة على المواكبة والتجديد وتقديم الخدمة بشكل افضل. ٣/٢/٥ الاستفادة من التوجهات الايجابية نحو مزايا التخطيط الإستراتيجي لدى افراد عينة الدراسة في احداث تقبل وادخال المفهوم العلمي للتخطيط الإستراتيجي بالإدارة بكل الطرق الممكنة من اجل زيادة استخدامه.
- ٤.٢.٣ تشجيع الهيئات الرياضية على ممارسة التخطيط الإستراتيجي بمفهومه المعاصر نظرا لارتباطه الوثيق بنجاح وتطوير تلك الهيئات

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

١. إبراهيم يوسف الأشقر (٢٠٠٢م): دراسة واقع التخطيط الإستراتيجي لدى مديري المنظمات غير الحكومية المحلية في قطاع غزة.
٢. السيد عبده ناجي (١٩٩١م): الادارة العامة "مدخل اداري"، ط٣، دار النهضة، القاهرة.
٣. المجلس الأعلى للشباب والرياضة (١٩٨٥م) : استراتيجية العمل مع الشباب، الكتاب التوثيقي الدولي للشباب.
٤. اياد على يحيى الدجنى (٢٠٠٦م): واقع التخطيط الإستراتيجي في الجامعة الإسلامية في ضوء معايير الجودة.
٥. ذكي محمود هاشم (١٩٧٥م) :إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مكتبة غريب، القاهرة.
٦. رشدى عبد اللطيف وادى، إبراهيم يوسف الأشقر (٢٠٠٩م): واقع ممارسة التخطيط الإستراتيجي لدى مديري المنظمات غير الحكومية المحلية في قطاع غزة.
٧. رعد حسن الصرن (٢٠٠٢م): صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي والعشرين، دار الرضا للنشر، سوريا.
٨. رمزية الغريب (١٩٩٦م): الواقع والقياس النفسى والتربوى، مكتبة الأنجلو المصرية، ط٣، القاهرة.
٩. زين بنت عبدالكريم عامر القرشى (٢٠٠٨م): التخطيط الإستراتيجي لبناء الموارد البشرية فى الجامعات السعودية " دراسة تطبيقية على جامعة ام القرى " .
١٠. سمير عبد الحميد على (١٩٩٩م): إدارة الهيئات الرياضية "النظريات الحديثة وتطبيقاتها"، ط١، منشأة المعارف بالإسكندرية.
١١. شكرية خليل ملوخية (١٩٨٨م): الإدارة في المجال الرياضى، ط٣، الفنية للطباعة والنشر، القاهرة.
١٢. عاطف عبدالحميد عثمان (٢٠٠٧م): واقع التخطيط الإستراتيجي في مؤسسات التعليم التقني في محافظات غزة ، .
١٣. عدلي داود محمد الشاعر (٢٠٠٧م): معوقات تطبيق التخطيط الإستراتيجي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة ، .
١٤. غطاس ناصر (١٩٩٨م): الدليل العملى لإعداد وتطبيق الخطة الإستراتيجية للمؤسسة، مطبعة بيروت، لبنان.
١٥. مازن سليم محمود نور الدين (٢٠٠٨م): دور التخطيط الإستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بمحافظات غزة .

١٦. محمد سويلم البسيوني، سعد أحمد شلبي(٢٠٠٧م): إستراتيجية تفعيل المشاركة في الأنشطة الطلابية بجامعة المنصورة.
١٧. محمد على عبد الحميد الشاعر(٢٠١٤م): إدارة العمل الكشفى بالجامعات المصرية كمنظمة حكومية والاتحاد العام للكشافة والمرشدات كمنظمة غير حكومية (دراسة تحليلية)، رسالة دكتوراه، جامعة الزقازيق.
١٨. محمد فرج محمود على (٢٠٠٥م): تأثير الثقافة التنظيمية على التخطيط الإستراتيجي في منظمات الاعمال.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

19. Bunning, C.R., “Effective Strategic Planning in the Public Sector: Some Learnings”, International Journal of Public Sector Management, Emerald Group.
20. McLarney, Carolan, “Strategic Planning-Effectiveness-Environment Linkage: A case Study”, Management Decision, MCB University Press, USA, Volume 39,Number 10 2001.
21. O’Regan, Nicholas & Ghobadian, Abby, "Formal strategic Planning: The Key To Effective Business Process Management", Business Process Management Journal, MCB University Press, USA, Volume 8, Number 5, 2002.
22. Queen, Mac, “Integrating Human Resource With Strategic Planning”, Business Planning Journal, Vol. 27, No. 1, Spring 1984.
23. Wright, P, Kroll, M, and Parnell, J, Strategic Management Concepts, Fourth Edition, Prentice Hall, 1998.

