

## الرشاقة الإستراتيجية لدى العاملين بالمشروع القومى للمعاقلة بالاتحاد المصرى لكرة اليد

أ.د/ عمرو محمد إبراهيم

أ.م.د/ مؤمن طه عبد النعيم

أ.م.د/ بلال سيد هاشم

أ.م.د/ عبد الغفور محمد محمد

المنظمات فى هذه الأيام بحاجة كبيرة إلى القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية وكذلك السرعة فى اتخاذ القرارات الصحيحة، وفى ظل الدرجة العالية من حالة عدم التأكد لظروف البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمات، والبيئة المضطربة بشكل مستمر فإن التخطيط الإستراتيجى بالطرق التقليدية لم يعد يجدى نفعاً، لذلك كان لزاماً على هذه المنظمات أن تستخدم الأساليب الإدارية الحديثة التى تمكنها من تجاوز هذه العقبات، ومن أنجح هذه الأساليب الإدارية هو أسلوب الرشاقة الإستراتيجية، حيث يعتبر إحدى الوسائل المهمة فى إدارة هذا التغيير. (٣٦:٢٠) فالرشاقة الإستراتيجية تعطى المؤسسة صفة الفطنة والمرونة والانفتاح على الأحداث الجديدة، مما يجعلها قادرة على الاستعداد لغرض إعادة تقييم الخيارات السابقة وتوجيهها نحو التطورات الجديدة، حيث مع زيادة الرشاقة سوف تزداد فرص الابتكار. (٢١:١٨)

كما تمثل الرشاقة الإستراتيجية مفتاح النجاح فى بيئة الأعمال التى تتسم بالديناميكية والتغيرات المتسارعة لأنها تمكن المنظمة من القيام بإجراء تغييرات مفاجئة والاستفادة من الفرص المتاحة فى بيئة الأعمال المتغيرة. (٣٦:٢٤)

ويؤكد الباحثون أن أهمية الرشاقة الإستراتيجية تكمن فى توافر القدرات اللازمة لمواجهه الظروف والتحديات فى البيئة المضطربة، حيث تعد وسيلة هامة لبقاء المنظمات والحفاظ عليها، وذلك من خلال تطوير أساليب وطرق مبتكرة تساعد فى اقتناص الفرص والتصدي للتحديات المحتملة، وهذا بدوره يعزز الموقف التنافسى للمنظمة ومن ثم تحقيق التميز.

والرشاقة الإستراتيجية هى القدرة التى تحاول المنظمة امتلاكها وتستعد من خلالها لإحداث التغيرات الإستراتيجية المطلوبة بشكل سريع فى ضوء تحقيق الاستجابة المناسبة للأحداث البيئية المتسارعة التى تعيشها وتؤثر فى أعمالها". (١٥:١٤)

فقد عرفها "بلال سيد هاشم" (٢٠١٩م) من منظور رياضى بأنها " قدرة الهيئة الرياضية على التكيف والاستجابة السريعة للتغيرات المستمرة فى احتياجات ورغبات المستفيدين حيث توفر السرعة اللازمة لتطوير الأنشطة والمهرجانات والمسابقات المقدمة للمستفيدين (٥:٢)

\* أستاذ إدارة الرياضات المائية بقسم الإدارة الرياضية والترويج بكلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط

\*\* أستاذ مساعد إدارة الرياضات المائية بقسم الإدارة الرياضية والترويج بكلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط

\*\*\* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويج بكلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط

\*\*\*\* باحث دكتوراه بقسم الإدارة الرياضية والترويج - جامعة أسيوط

## أهمية الرشاقة الإستراتيجية:

وتتمثل أهمية الرشاقة الإستراتيجية فى النقاط التالية:

- ١- أن الرشاقة الإستراتيجية مفتاح النجاح فى بيئة الأعمال الديناميكية لأنها تمكن المنظمة من السيطرة والتكيف مع التغيرات المفاجئة.
- ٢- الاستفادة من الفرص فى البيئات المضطربة، وهذا لا يعنى عدم وجود إستراتيجية لكنها بديل التخطيط الإستراتيجى.
- ٣- تؤكد الرشاقة الإستراتيجية على التفكير الإستراتيجى والرؤية الواضحة.
- ٤- تهتم الرشاقة الإستراتيجية بوجود مفهوم مشترك بين الإستراتيجيات وتنفيذها. (٣٦:٢٤)

ومن خلال متابعة الباحثون للأحداث والقضايا المتعلقة بالمشروع القومى للعمالقة، والتي أوضحت أنه الأساس فى توسيع قاعدة الممارسة للعبة كرة اليد، حيث يعد أحد الركائز الأساسية لإمداد المنتخبات الوطنية للناشئين والشباب الأول باللاعبين الواعدين، ولكن ذلك لم يمنع من وجود بعض المعوقات التى تعوق العمل الإدارى بالمشروع والتي بدورها أن تعطل سيره وتقف حائلاً أمام تحقيق أهدافه، كتعقيد الإجراءات الإدارية، حيث عدم التعاون بين مناطق الاتحاد والعمالين بمراكز المشروع، مع عدم وجود دعم إعلامى بالمشروع، بإضافة إلى عدم توافر بعض الإمكانيات المرتبطة بتمويل المشروع، مع عدم تفعيل دور لجنة التسويق بالمشروع، كذلك لا يتم عقد الاجتماعات الخاصة بالمشروع بصفة دورية من قبل الاتحاد للوقوف على أهم المعوقات التى تحول دون تحقيق الأهداف، مع ضعف قدرة اللجنة القائمة على اكتشاف الموهوبين رياضياً على القيام بمسح شامل لجميع المراكز والأقاليم، وهذا ما دعى الباحثون لإجراء هذه الدراسة بهدف التعرف على مدى توافر الرشاقة الإستراتيجية بالمشروع القومى للعمالقة بالاتحاد المصرى لكرة اليد.

### هدف البحث :-

يهدف البحث إلى التعرف على توافر الرشاقة الإستراتيجية بالمشروع القومى للعمالقة بالاتحاد المصرى لكرة اليد.

### تساؤلات البحث:-

- ١- مامدى توافر الرشاقة الإستراتيجية للعمالين بالمشروع القومى بالاتحاد المصرى لكرة اليد؟

### مصطلحات البحث:

### الرشاقة الإستراتيجية: Strategic Agility

"هى القدرة على تعديل أو إعادة تشكيل إستراتيجية المنظمة بشكل ديناميكى فى بيئة الأعمال المتغيرة، وذلك من خلال الترقب والاستشعار المستمر لبيئة المنظمة فى ضوء رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها الإستراتيجية". (٥٣:٢١)

## المشروع القومي للعمالة: The national project for the Giants

يعتبر المشروع القومي للعمالة هو الأساس فى توسيع قاعدة الممارسة للعبة كرة اليد، وتوسيع قاعدة الاختيار للاعبين المميزين بدنياً وجسمانياً للانضمام لمنتخب الناشئين استعداداً لتمثيل الدولة فى بطولة العالم، فهو يعد أحد الركائز الأساسية لإمداد المنتخبات الوطنية للناشئين والشباب الأول باللاعبين الواعدين. (٢:١٣)

الدراسات السابقة الخاصة بالرشاقة الإستراتيجية:-

١- دراسة " بلال سيد هاشم" (٢٠١٩م) (٢)، بعنوان " تصور مقترح لتطبيق محددات الرشاقة الإستراتيجية داخل مراكز الشباب: دراسة تطبيقية على مراكز الشباب بمحافظة أسيوط"، استهدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتطبيق محددات الرشاقة الإستراتيجية داخل مراكز الشباب بمحافظة أسيوط، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكان الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية الطبقية من العاملين بمراكز الشباب بمحافظة أسيوط من المستويات الإدارية المختلفة والبالغ عددهم (١٨٩)، وكانت أهم النتائج أن الوزن النسبى لمدى توافر محددات الرشاقة الإستراتيجية داخل مراكز الشباب بمحافظة أسيوط بالنسبة للمستويات الإدارية الثلاثة بلغت (٠.٥٢)، حيث بلغت (٠.٧٠) بالنسبة للإدارة العليا، و (٠.٥٢) بالنسبة للإدارة الوسطى، (٠.٥١) بالنسبة للإدارة التنفيذية، كما توصل الباحث إلى تصور المقترح لتطبيق محددات الرشاقة الإستراتيجية بمراكز الشباب بمحافظة أسيوط.

**\*\* خطة وإجراءات البحث:**

**مجتمع البحث**

يمثل اللجنة الفنية للمشروع بالاتحاد المصرى لكرة اليد والقائمين على المشروع من وزارة الشباب والرياضة والمدربين والمدربين المساعدين والإداريين واللاعبين بمراكز المشروع

**عينة البحث:**

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث وجدول (١) يوضح ذلك:

### جدول (١)

#### توصيف مجتمع وعينة البحث

المجموع	المدرين والإدارين	اللجنة العليا بالمشروع		الفئة
		لجنة المشروع بالاتحاد	وزارة الشباب والرياضة	
٤٧	٣٨	٧	٢	مجتمع البحث
٣٨	٣٠	٦	٢	عينة البحث

- من المفترض أن ينتهى المشروع القومى للعمالة فى نهاية الشهر الجارى وقد يمتد إلى نهاية شهر أغسطس القادم
- تم تدريب منتخب الصعيد بأسبوط خلال أيام (الخميس-الجمعة-السبت) من كل أسبوع فى الفترة من ٢٤/١/٢٠٢٠ إلى ٢٠٢٠/٣/٧م ثم توقف النشاط بسبب جائحة الكورونا

### جدول (٢)

#### مباريات البطولة الأولى للمشروع القومى للعمالة بصالة أسبوط

م	اليوم والتاريخ	مباريات البطولة الأولى	الموعد	م	اليوم والتاريخ	المباراة	الموعد
١	الخميس ٢٠١٩/١٢/١٢م	أسبوط - سوهاج	٦م	٤	الجمعة ٢٠١٩/١٢/١٣م	الفيوم - أسوان	٩ص
٢		الفيوم - قنا	٧.٣٠م	٥		سوهاج - قنا	١٠.٣٠ص
٣		أسوان - سوهاج	٩م	٦		أسبوط - أسوان	٦م
٩	السبت ٢٠١٩/١٢/١٤م	أسوان - قنا	٩ص	٧	الجمعة ٢٠١٩/١٢/١٣م	الفيوم - سوهاج	٧.٣٠م
١٠		أسبوط - الفيوم	١٠.٣٠ص	٨		أسبوط - قنا	٩م

### جدول (٣)

#### مباريات البطولة الثانية والثالثة للمشروع القومى للعمالة بصالة ستاد بنها، م.ش. زايد

م	اليوم والتاريخ	مباريات البطولة الثانية	الموعد	م	اليوم والتاريخ	مباريات البطولة الثالثة	الموعد
١	الخميس ٢٠١٩/١٢/١٩م	كفر الشيخ - البحيرة	٧م	١	الخميس ٢٠١٩/١٢/٢٦م	بورسعيد - الاسماعيلية	٧م
٢		القليوبية - المنوفية	٨.٣٠م	٢		الشرقية - الدقهلية	٨.٣٠م
٣	الجمعة ٢٠١٩/١٢/٢٠م	كفر الشيخ - المنوفية	٩ص	٣	الجمعة ٢٠١٩/١٢/٢٧م	الاسماعيلية - الدقهلية	٩ص
٤		البحيرة - القليوبية	١٠.٣٠ص	٤		الشرقية - بورسعيد	١٠.٣٠ص
٥		القليوبية - كفر الشيخ	٦م	٥		الدقهلية - بورسعيد	٦م
٦		المنوفية - البحيرة	٧.٣٠م	٦		الاسماعيلية - الشرقية	٧.٣٠م

#### أدوات جمع البيانات:-

لكى يتمكن الباحثون من تحقيق هدف البحث، قام الباحثون بإعداد أدوات جمع البيانات بالخطوات التالية:

استبيان الرشاقة الإستراتيجية للقائمين على المشروع القومى بالاتحاد المصرى لكرة اليد: قام الباحثون بالإطلاع على الدراسات السابقة والمراجع العلمية ومنها، (٢)، (٣)، (١٩)، (٢٢)، (٢٣)، وذلك للمساعدة في جمع البيانات التى تفيد فى إعداد محاور وعبارات الاستمارة، وفى ضوء نتائج التحليل قام الباحثون بوضع بعض المحاور فى صورة مبدئية مرفق (٢) ثم تم عرضها على مجموعة من الخبراء وعددهم (١٢) خبير فى مجال الإدارة والإدارة الرياضية مرفق (١) بهدف الوصول إلى الغرض التى وضعت من أجله ولإبداء الرأى من حيث ما يلى:

- ١- مدى اتفاق المحاور التي تقيسها استمارة الاستبيان مع عنوان الدراسة.
- ٢- مدى كفاية هذه المحاور.
- ٣- حذف ما يراه المحكم من محاور رئيسية أو فرعية تكون غير هامة أن وجدت.
- تم حساب النسبة المئوية وترتيب كل محور على حدى، ويوضح ذلك جدول (٤)

#### جدول (٤)

#### النسبة المئوية لآراء الخبراء حول محاور استبيان الرشاقة الإستراتيجية (ن=١٢)

م	المحاور	موافق	غير موافق	النسبة المئوية	م	المحاور	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
١	الحساسية الإستراتيجية	١١	١	٩١.٥%	٦	الالتزام الجماعى	٦	٦	٥٠%
٢	وضوح الرؤية المستقبلية	١٢	-	١٠٠%	٧	تنفيذ الأعمال الإستراتيجية	٦	٦	٥٠%
٣	المقدرات الجوهرية	١٢	-	١٠٠%	٨	سرعة الاستجابة	١٢	-	١٠٠%
٤	الأهداف الإستراتيجية	١٢	-	١٠٠%	٩	سيولة الموارد	٧	٥	٥٨.٥%
٥	المسؤولية المشتركة	١١	١	٩١.٥%					

ويتضح من جدول (٤) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء حول المحاور الرئيسية لاستمارة الرشاقة الإستراتيجية قد تراوحت ما بين (٥٨.٥% - ١٠٠%) وقد أرتضى الباحثون نسبة ٧٠% من آراء الخبراء للموافقة على المحور وبذلك تكون المحاور التي أتفق عليها الخبراء هي (الحساسية الإستراتيجية - وضوح الرؤية المستقبلية - المقدرات الجوهرية - الأهداف الإستراتيجية - المسؤولية المشتركة - سرعة الاستجابة)، وتم حذف المحاور الآتية (الالتزام الجماعى - تنفيذ الأعمال الإستراتيجية - سيولة الموارد) حيث كانت نسبتها تتراوح ما بين (٥٠%-٥٨.٥%)

#### - أعداد عبارات الاستبيان:

بعد تحديد المحاور الرئيسية للاستبيان قام الباحثون بوضع عبارات أولية لمحاور الاستبيان من خلال دراسة كل محور دراسة تفصيلية مرفق (٣)، وذلك لتحديد العبارات الكافية الخاصة به إسترشاداً ببعض المراجع العلمية والدراسات السابقة فى مجال البحث، ثم قام الباحثون بعرض الاستبيان على الخبراء مرفق (١) لتحديد ما يلى:

- مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحور.
  - تعديل أو حذف أو إضافة عبارات أخرى حيث اشتملت الاستمارة على (٤٦) عبارة.
- والجدول التالى يوضح آراء الخبراء حول العبارات المقترحة.

## جدول (٥)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات استبيان الرشاقة الإستراتيجية (ن = ١٢)

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس		المحور السادس	
الحساسية الإستراتيجية		وضوح الرؤية		المقدرات الجوهرية		اختيار الأهداف الإستراتيجية		المسؤولية المشتركة		سرعة الاستجابة	
النسبة المئوية	العبارة	النسبة المئوية	العبارة	النسبة المئوية	العبارة	النسبة المئوية	العبارة	النسبة المئوية	العبارة	النسبة المئوية	العبارة
%١٠٠	١	%١٠٠	١	%١٠٠	١	%١٠٠	١	%٩٠	١	%٩٠	١
%٩٠	٢	%٨٠	٢	%١٠٠	٢	%٦٥	٢	%١٠٠	٢	%١٠٠	٢
%١٠٠	٣	%١٠٠	٣	%٩٠	٣	%١٠٠	٣	%١٠٠	٣	%٦٠	٣
%٩٠	٤	%٩٠	٤	%١٠٠	٤	%٩٠	٤	%١٠٠	٤	%٩٠	٤
%٦٥	٥	%٦٥	٥	%١٠٠	٥	%٦٥	٥	%١٠٠	٥	%٦٥	٥
%١٠٠	٦	%٦٥	٦	%٩٠	٦	%٩٠	٦	%١٠٠	٦	%١٠٠	٦
		%٦٠	٧	%٩٠	٧	%١٠٠	٧	%٧٠	٧		
		%١٠٠	٨	%١٠٠	٨						
		%١٠٠	٩	%١٠٠	٩						

في حدود ما وضعت الباحثة من نسبة لقبول العبارات رأى الخبراء وهو أوافق (٨٠%) على الأقل يتضح من جدول (٥) ما يلي:

تم حذف العبارات المظلل عليها في كل محور ليصبح عدد العبارات التي اتفق عليها الخبراء في محور "الحساسية الإستراتيجية" (٨) عبارات، وفي محور "وضوح الرؤية المستقبلية" (٦) عبارات، وفي محور "المقدرات الجوهرية" (٩) عبارات، وفي محور "اختيار الأهداف الإستراتيجية" (٥) عبارات، وفي محور المسؤولية المشتركة (٦) عبارات، وفي محور سرعة الاستجابة (٤) عبارات.

### - الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية في المدة من ٢٠١٩/١٢/١٢ إلى ٢٠١٩/١٢/٢٧ م على عينة من مجتمع البحث وخارج العينة الأصلية للبحث وقوامها (٦) أفراد من بين العاملين بالمشروع القومي للمعالجة.

وقد خلص الباحثون من الدراسة الاستطلاعية إلى ما يلي:

- سهولة العبارات ومناسبتها لعينة البحث.
- الزمن اللازم للإجابة على الاستبيان يتراوح ما بين (٢٠:٣٠ دقيقة) وقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية أن الاستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أي تعليقات شفوية توحى بالغموض أو عدم الفهم.

- المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان :

• صدق الاستبيان: قام الباحثون بإيجاد صدق الاستمارة عن طريق صدق المحكمين وصدق الاتساق الداخلي.

• صدق الاتساق الداخلي: قام الباحثون بحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان والجدول (٦)، (٧) توضح النتيجة على التوالي.

جدول (٦)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات استبيان الرشاقة الإستراتيجية والدرجة الكلية

للمحور الذي ينتمي إليه (ن=٦)

سرعة الاستجابة		المسؤولية المشتركة		الأهداف الإستراتيجية		المقدرات الجوهرية		وضوح الرؤية		الحساسية الإستراتيجية	
معامل الاتساق	العبارات	معامل الاتساق	العبارات	معامل الاتساق	العبارات	معامل الاتساق	العبارات	معامل الاتساق	العبارات	معامل الاتساق	العبارات
*.٩١٤	١	**٠.٩٤٣	١	**٠.٩٢١	١	*.٩٠٢	١	*.٨٦٢	١	*.٨٤٢	١
*.٨٧٠	٢	*.٩٠٤	٢	**٠.٩٣٧	٢	**٠.٩٧٣	٢	**٠.٩٨٨	٢	**٠.٩٨٦	٢
**٠.٩٣٩	٣	**٠.٩٤٦	٣	**٠.٩٩٥	٣	*.٩٠٠	٣	**٠.٩٦١	٣	*.٨٩٥	٣
**٠.٩٢٣	٤	**٠.٩٤٣	٤	**٠.٩٢١	٤	*.٨٨٦	٤	*.٩٠٦	٤	**٠.٩٥٣	٤
		**٠.٩٤٣	٥	**٠.٩٣٧	٥	**٠.٩٨٦	٥	**٠.٩٤٢	٥	*.٨٩٤	٥
		*.٨٩٩	٦			**٠.٩٧٣	٦	*.٩٠٦	٦	*.٨٤٤	٦
						**٠.٩٧٣	٧			*.٨٦٥	٧
						**٠.٩٨٦	٨			**٠.٩٥٣	٨
						*.٩٠٠	٩				

\*\* دال عند مستوى ٠.٠١

\* دال عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من جدول (٦) أن معاملات الارتباط بين عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للصعود الذي تنتمي إليه تراوحت (٠.٨٤٢:٠.٩٩٥) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يدل على الاتساق الداخلي لجميع العبارات في الاستبيان.

جدول (٧)

معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان (ن=٦)

م	المحور	معامل الارتباط	م	المحور	معامل الارتباط
١	الحساسية الإستراتيجية	٠.٨٩٧	٤	اختيار الأهداف الإستراتيجية	٠.٩٢٤
٢	وضوح الرؤية المستقبلية	٠.٩١٧	٥	المسؤولية المشتركة	٠.٩٣٠
٣	المقدرات الجوهرية	٠.٩٤٢	٦	سرعة الاستجابة	٠.٩١١

\*\* دال عند مستوى ٠.٠١

\* دال عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من جدول (٧) أن معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الاستبيان والمجموع الكلي للاستبيان تراوحت ما بين (٠.٨٩٧:٠.٩٤٢) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يدل على الاتساق الداخلى للاستبيان.

- ثبات الاستمارة : قام الباحثون بإيجاد ثبات الاستمارة بالطريقة التالية:

- معامل ثبات ألفا كرونباخ: استخدم الباحثون معامل ألفا كرونباخ للاستبيان وذلك للتأكيد على ثبات العبارات داخل المحاور، ويوضح ذلك جدول (٨).

#### جدول (٨)

معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبيان الرشاقة الإستراتيجية والاستبيان ككل (ن=٦)

م	المحاور	معامل الفا كرونباخ	م	المحاور	معامل الفا كرونباخ
١	الحساسية الإستراتيجية	٠.٩٥٧	٤	اختيار الأهداف الإستراتيجية	٠.٩٦٧
٢	وضوح الرؤية المستقبلية	٠.٩٧٥	٥	المسؤولية المشتركة	٠.٩٦٧
٣	المقدرات الجوهرية	٠.٩٨٤	٦	سرعة الاستجابة	٠.٩٢٨
	المجموع				٠.٩٩٠

يتضح من جدول (٨) أن العبارات ثابتة داخل محاور الاستبيان حيث يتراوح معامل ألفا كرونباخ ما بين (٠.٩٢٨) إلى (٠.٩٨٤)، مما يدل على ثبات العبارات داخل المحور كما جاء معامل ألفا كرونباخ لمجموع الأبعاد (٠.٩٩٠).

- تطبيق الاستبيان:

بعد إتمام المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان الخاصة بالرشاقة الإستراتيجية، تم تطبيق الاستبيان مرفق (٤) على عينة البحث وعددهم (٣٨) فرداً بالمشروع القومى للعمالقة خلال الفترة ٢٠٢٠/٤/٢٠م حتى ٢٠٢٠/٥/٢٠م، وقد تم تطبيق الاستبيان وفقاً لميزان التقدير الثلاثى (موافق = ٣، موافق إلى حد ما = ٢، غير موافق = ١).

\*\*\* عرض ومناقشة النتائج:

ما مدى توافر الرشاقة الاستراتيجية بالمشروع القومى بالاتحاد المصرى لكرة اليد؟

قام الباحثون بالإجابة على هذا التساؤل وذلك بتطبيق استبيان الرشاقة الإستراتيجية على القائمين بالعمل على المشروع القومى للعمالقة بالاتحاد المصرى لكرة اليد باستخدام النسبة المئوية والمتوسط الحسابى بهدف التعرف على توافر الرشاقة الاستراتيجية بالمشروع القومى للعمالقة بالاتحاد المصرى لكرة اليد.

## جدول (٩)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لاستجابات العينة في محور الحساسية الإستراتيجية (ن = ٣٨)

م	العبارات	المجموعات	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	اتجاه الاستجابة
١	يملك العاملین بالمشروع القومي للعمالقة الخبرات اللازمة لتطبيق مفاهيم كرة اليد الحديثة.	اللجنة العليا	٢.٨٧٥	٩٥.٨٣	مرتفعة
		المدرين	٢.٥٢٦	٨٤.٢١	مرتفعة
		الإدارين	٢.٤٥٥	٨١.٨٢	مرتفعة
٢	يملك العاملین بالمشروع القومي للعمالقة الخبرات اللازمة لتطبيق الأساليب الإدارية والتكنولوجية الحديثة في العمل داخل المشروع.	اللجنة العليا	٢.١٢٥	٧٠.٨٣	متوسطة
		المدرين	١.٨٩٥	٦٣.١٦	متوسطة
		الإدارين	١.٦٣٦	٥٤.٥٥	منخفضة
٣	تسعى لجنة المشروع القومي للعمالقة عند وضع برامج التدريب والمسابقات التواصل مع المدرين والإدارين لتلبية رغباتهم .	اللجنة العليا	٢.٦٢٥	٨٧.٥٠	مرتفعة
		المدرين	١.٦٨٤	٥٦.١٤	متوسطة
		الإدارين	١.٦٣٦	٥٤.٥٥	منخفضة
٤	تمتلك لجنة المشروع القومي للعمالقة المرونة اللازمة لإعادة الموارد بصفة مستمرة لتحقيق التميز في العمل بالمشروع.	اللجنة العليا	٢.٦٢٥	٨٧.٥٠	مرتفعة
		المدرين	١.٨٤٢	٦١.٤٠	متوسطة
		الإدارين	١.٧٢٧	٥٧.٥٨	متوسطة
٥	تبذل لجنة المشروع القومي للعمالقة الجهود المتواصلة لإمداد المنتخبات القومية بعناصر مميزة للتمثيل الدولي.	اللجنة العليا	٢.٧٥٠	٩١.٦٧	مرتفعة
		المدرين	٢.٦٣٢	٨٧.٧٢	مرتفعة
		الإدارين	٢.٣٦٤	٧٨.٧٩	مرتفعة
٦	تمتلك لجنة المشروع القومي للعمالقة رؤية إستراتيجية لعمليات الانتقاء وتنفيذ البرنامج التدريبي والمسابقات الخاصة بالمشروع.	اللجنة العليا	٢.٨٧٥	٩٥.٨٣	مرتفعة
		المدرين	٢.٣١٦	٧٧.١٩	متوسطة
		الإدارين	٢.٣٦٤	٧٨.٧٩	مرتفعة
٧	تمتلك لجنة المشروع القومي للعمالقة رؤية إستراتيجية للتغلب على الصعوبات التي تواجه عمليات الانتقاء وتنفيذ البرنامج التدريبي والمسابقات الخاصة بالمشروع.	اللجنة العليا	٢.٥٠٠	٨٣.٣٣	مرتفعة
		المدرين	١.٤٧٤	٤٩.١٢	منخفضة
		الإدارين	١.٤٥٥	٤٨.٤٨	منخفضة
٨	تقوم لجنة المشروع القومي للعمالقة بعقد اجتماعات وورش عمل بصفة دورية مع (وزارة الشباب والرياضة- وزارة التربية والتعليم - مناطق الاتحاد بالمحافظات- المدرين- الإداريين) بهدف المشاركة في تطوير برامج وأنشطة المشروع.	اللجنة العليا	١.٥٠٠	٥٠.٠٠	منخفضة
		المدرين	١.٣٦٨	٤٥.٦١	منخفضة
		الإدارين	١.٣٦٤	٤٥.٤٥	منخفضة

يتضح من جدول (٩) أن النسبة المئوية لآراء اللجنة العليا بالمشروع القومي للعمالقة في محور الحساسية الإستراتيجية بلغت (٨٢.٨١%)، والمتوسط الحسابي تراوح بين (١.٥) إلى (٢.٨٧٥)، بينما بلغت النسبة المئوية لآراء المدرين بالمشروع القومي للعمالقة (٦٥.٥٧%)، وتراوح المتوسط الحسابي بين (١.٣٦٨) إلى (٢.٦٣٢)، كما بلغت النسبة المئوية لآراء الإداريين بالمشروع القومي للعمالقة (٦٢.٥٠%)، وتراوح المتوسط الحسابي بين (١.٣٦٤) إلى (٢.٤٥٥) كما يتضح من جدول (٩) أن هناك اتفاق واختلاف بين آراء عينة البحث (اللجنة العليا- المدرين- الإداريون) حيث اتفقوا في العبارات (٨،٥،١)، وهذا يدل على أن هناك جهوداً كبيرة

ومتواصلة لإمداد المنتخبات القومية بعناصر مميزة للمنافسة على المستوى الدولي، ويرجع ذلك لامتلاك العاملين بالمشروع القومى للعمالقة الخبرات اللازمة لتطبيق مفاهيم كرة اليد الحديثة، بينما كان هناك اتفاق على وجود قصور فى عقد ورش العمل والاجتماعات بصفة دورية بين جميع الأطراف المعنية بتنفيذ المشروع سواء لحل المشكلات التى تواجهه المشروع.

بينما اختلفت آراء المدربين والإداريين مع آراء اللجنة العليا للمشروع فى عبارات (٧،٦،٤) وهذا يدل على أن المدربين والإداريين يرون وجود ضعف فى الرؤية الإستراتيجية المستقبلية للتغلب على الصعوبات التى تواجهه عمليات الانتقاء وتنفيذ البرنامج التدريبى والمسابقات الخاصة بالمشروع، بالإضافة إلى افتقار لجنة المشروع القومى للعمالقة للمرونة اللازمة لإعادة الموارد (المادية- البشرية) والتى تساعدها فى تحقيق التميز للعمل بالمشروع.

لذا يرى الباحثون ضرورة الاهتمام بوضع رؤية إستراتيجية مستقبلية محددة تتعاون فيها جميع الجهات المعنية بالمشروع بهدف المشاركة فى تطوير برامج وأنشطة المشروع وبما يسهم فى التغلب على المشكلات التى تواجهه المشروع، كما يرى الباحثون ضرورة تطبيق مفهوم الحساسية الإستراتيجية داخل المشروع، حيث أنها تسعى إلى تحقيق الرؤية والرسالة والأهداف مع فهم وإدراك التغيرات البيئية التى تطرأ على البيئة المحيطة، لاستغلال الفرص المتاحة والتعامل الأنسب مع التهديدات، وهذا ما توضحه دراسة "Doz&Kosonen" (٢٠٠٨م) (٢١) حيث أكدت أن الحساسية الإستراتيجية تتولد من خلال دمج العمليات الإستراتيجية الداخلية والمشاركة فى التخطيط الإستراتيجى، وتعظيم تبادل المعارف بين مختلف العاملين، بما يساعد المنظمة فى تحرى الفرص والتهديدات المحيطة بها، كما اشارت "إيمان بشير محمد" (٢٠١٠م) (١) أن الحساسية الإستراتيجية تتضمن الوعى بالتوجه الإستراتيجى للمنظمة والتى تستطيع من خلالها تحقيق رؤيتها، ورسالتها، وأهدافها، والتحسب للبيئة الخارجية التى تعمل فيها المنظمة والامام بكل متغيراتها.

#### جدول (١٠)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابى لاستجابات العينة فى محور وضوح الرؤية المستقبلية (ن = ٣٨)

م	العبارات	المجموعات	المتوسط الحسابى	النسبة المئوية	اتجاه الاستجابة
١	توجد رؤية إستراتيجية مستقبلية لتوسيع قاعدة الممارسة لإمداد المنتخبات القومية والأندية بلاعبين ذو مواصفات جسمانية وبدنية عالية.	اللجنة العليا	٢.٨٧٥	٩٥.٨٣	مرتفعة
		المدربين	٢.٢١١	٧٣.٦٨	متوسطة
		الإداريين	٢.٠٩١	٦٩.٧٠	متوسطة
٢	يوجد لدى المدربين والإداريين بالمشروع وضوح لأهداف الرؤية المستقبلية للمشروع وتنفيذها بشكل متميز.	اللجنة العليا	٢.٧٥٠	٩١.٦٧	مرتفعة
		المدربين	٢.٢٦٣	٧٥.٤٤	متوسطة
		الإداريين	٢.٢٧٣	٧٥.٧٦	متوسطة

مرتفعة	٨٣.٣٣	٢.٥٠٠	اللجنة العليا	تستخدم لجنة المشروع القومي للعمالقة الرؤية الإستراتيجية المستقبلية كمرشد لها فى اتخاذ القرارات الخاصة ببرامج وأنشطة المشروع.	٣
متوسطة	٥٦.١٤	١.٦٨٤	المدرسين		
متوسطة	٥٧.٥٨	١.٧٢٧	الإداريين		
متوسطة	٧٠.٨٣	٢.١٢٥	اللجنة العليا	يستخدم المدربون والإداريون بالمشروع الرؤية المستقبلية كموجه لكافة الأعمال (الإدارية- الفنية) التى يقومون بها داخل المشروع.	٤
متوسطة	٧٥.٤٤	٢.٢٦٣	المدرسين		
متوسطة	٧٢.٧٣	٢.١٨٢	الإداريين		
مرتفعة	٨٧.٥٠	٢.٦٢٥	اللجنة العليا	يلتزم المدربون والإداريون بالبرنامج الموجه والقواعد المتفق عليها باعتباره الموجه للسلوك أثناء تنفيذ برامج وأنشطة المشروع.	٥
مرتفعة	٨٧.٧٢	٢.٦٣٢	المدرسين		
مرتفعة	٨١.٨٢	٢.٤٥٥	الإداريين		
مرتفعة	٧٩.١٧	٢.٣٧٥	اللجنة العليا	يوجد تكامل وانسجام بين (وزارة الشباب والرياضة - لجنة المشروع- المدرسين - الإداريين) فى تنفيذ برامج وأنشطة المشروع.	٦
مرتفعة	٨٠.٧٠	٢.٤٢١	المدرسين		
مرتفعة	٨١.٨٢	٢.٤٥٥	الإداريين		

يتضح من جدول (١٠) أن النسبة المئوية لآراء اللجنة العليا بالمشروع القومي للعمالقة فى محور الرؤية المستقبلية بلغت (٨٤.٧٢%)، والمتوسط الحسابى تراوح بين (٢.١٢٥) إلى (٢.٨٧٥)، بينما بلغت النسبة المئوية لآراء المدرسين بالمشروع القومي للعمالقة (٧٤.٨٥%)، وتراوح المتوسط الحسابى بين (١.٦٨٤) إلى (٢.٦٣٢)، كما بلغت النسبة المئوية لآراء الإداريين بالمشروع القومي للعمالقة (٧٣.٢٣%)، وتراوح المتوسط الحسابى بين (١.٧٢٧) إلى (٢.٤٥٥).

كما يتضح من جدول (١٠) أن هناك اتفاق واختلاف بين آراء عينة البحث (للجنة العليا- المدربون- الإداريون) حيث اتفقوا فى عبارات (٦،٥،٤) وهذا يوضح وجود التزام بالقواعد والتعليمات المتفق عليها لتنفيذ أنشطة المشروع، مع وجود التزام القرارات اللازمة لتنفيذ الأعمال الإدارية والفنية لتحقيق التميز فى المشروع، بينما اختلف المدربون والإداريون مع آراء اللجنة العليا فى العبارة (٣،٢،١) وهذا يدل على أن المدربون والإداريون يرون أن اللجنة العليا تسعى بدرجة متوسطة لتنفيذ أهداف المشروع سواء من خلال إمداد المنتخبات القومية أو الأندية بلاعبين ذو مواصفات جسمانية وبدنية ومهارية عالية لتوسيع قاعدة الممارسة، بالإضافة إلى محاولة لجنة المشروع لاستخدام رؤية مستقبلية كمرشد لها فى اتخاذ القرارات الخاصة بتنفيذ أنشطة المشروع.

لذا يرى الباحثون ضرورة الاهتمام بتطوير الرؤية الإستراتيجية للمشروع القومي للعمالقة بصورة مستمرة، حيث أنها المرشد الحقيقى لاتخاذ القرارات الفنية والإدارية الخاصة بأنشطة المشروع، كما يرى الباحثون أن الرؤية الفعالة تعطى صورة واضحة عن المستقبل، حيث تمد المنظمة بالسرعة الضرورية لكافة أنشطته بما يساعد فى استغلال الفرص المتاحة، وهو ما ينعكس على مستوى الأداء الكلى للمنظمة، وهذا ما أشار إليه "Abu Radi" (٢٠١٣م) (٢٠) وهو أن الرؤية تمثل محركاً أساسياً للعمل على مختلف المستويات فهى تجعل المنظمة قادرة

على تحقيق غاياتها، حيث تزود المنظمة بالسرعة المطلوبة لتنفيذ الأعمال المطلوبة، وهذا ما أكده "صالح ناصر عليما" (٢٠٠٤م) (٤) حيث أن وضع رؤية ورسالة المنظمة ينبغي ألا تتأثر بالالتزامات التي تواجهها، لذا يجب أن تكون الرؤية والرسالة في ضوء الامكانيات المادية والبشرية المتاحة والعوامل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية المحيطة. وهذا يتفق مع "طارق رضوان محمد" (٢٠١٤م) (٥) حيث أوصى بالعمل على ترجمة رؤية المنظمة إلى مجموعة من الأهداف والسياسات والأنشطة التي تعزز المنظمة من تأثيرها في تحقيق التميز.

### جدول (١١)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لاستجابات العينة في محور المقدرات الجوهرية (ن=٣٨)

م	العبارات	المجموعات	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	اتجاه الاستجابة
١	تمتلك لجنة المشروع القومي للعمالقة السلطة الكاملة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية اللازمة لأداء وتطوير الأعمال بسرعة ودقة.	اللجنة العليا	٢.٦٢٥	٨٧.٥٠	مرتفعة
		المدرسين	٢.٣٦٨	٧٨.٩٥	مرتفعة
		الاداريين	٢.١٨٢	٧٢.٧٣	متوسطة
٢	تعمل لجنة المشروع القومي للعمالقة على خلق مناخ مناسب للعمل سواء من الناحية المادية والإدارية والفنية.	اللجنة العليا	٢.٦٢٥	٨٧.٥٠	مرتفعة
		المدرسين	٢.٣٦٨	٧٨.٩٥	مرتفعة
		الاداريين	٢.٣٦٤	٧٨.٧٩	مرتفعة
٣	تمتلك لجنة المشروع القومي للعمالقة خطه إستراتيجية ممنهجة لتطوير وتنمية قدرات المدرسين والإداريين بما يساهم في تطبيق مفاهيم كرة اليد الحديثة وطرق التدريب عليها.	اللجنة العليا	٢.١٢٥	٧٠.٨٣	متوسطة
		المدرسين	١.٦٣٢	٥٤.٣٩	منخفضة
		الاداريين	١.٥٤٥	٥٧.٥٨	منخفضة
٤	تمتلك لجنة المشروع القومي للعمالقة القدرة على استقطاب المدرسين والإداريين الذين يتمتعون بالخبرات والمهارات اللازمة لصناعة اللاعب الدولي.	اللجنة العليا	٢.٦٢٥	٨٧.٥٠	مرتفعة
		المدرسين	٢.٥٧٩	٨٥.٩٦	مرتفعة
		الاداريين	٢.٢٧٣	٧٥.٧٦	متوسطة
٥	تمتلك لجنة المشروع القومي للعمالقة الموارد (المادية- التنظيمية- المعلوماتية- التقنية- التكنولوجية) اللازمة لتحقيق أهداف المشروع.	اللجنة العليا	٢.٢٥٠	٧٥.٠٠	متوسطة
		المدرسين	١.٤٧٤	٤٩.١٢	منخفضة
		الاداريين	١.٥٤٥	٥١.٥٢	منخفضة
٦	تهتم لجنة المشروع القومي للعمالقة بالوقوف على الأسباب الأساسية لمشكلات العمل للوصول إلى الحلول المناسبة لها.	اللجنة العليا	٢.٦٢٥	٨٧.٥٠	مرتفعة
		المدرسين	٢.١٠٥	٧٠.١٨	متوسطة
		الاداريين	١.٩٠٩	٦٣.٦٤	متوسطة
٧	يوجد لدى أعضاء لجنة المشروع القومي للعمالقة الاستعداد للمشاركة بالمعرفة والخبرة والمهارة مع المدرسين والإداريين لتطوير أدائهم.	اللجنة العليا	٣.٠٠٠	١٠٠	مرتفعة
		المدرسين	٢.٣٦٨	٧٨.٩٥	مرتفعة
		الاداريين	٢.١٨٢	٧٢.٧٣	متوسطة
٨	تهتم لجنة المشروع القومي للعمالقة بتحديد نقاط القوة والضعف لتلبية الاحتياجات اللازمة للمدرسين والإداريين في عملية التدريب (صالات تدريب- أدوات وأجهزة- مركز طبي)	اللجنة العليا	٢.٧٥٠	٩١.٦٧	مرتفعة
		المدرسين	٢.١٠٥	٧٠.١٨	متوسطة
		الاداريين	٢.١٨٢	٧٢.٧٣	متوسطة
٩	يرغب العاملون بالمشروع القومي للعمالقة (لجنة المشروع - المدرسين - الإداريين) في الالتزام وتحمل المسؤولية بتحقيق أهداف المشروع.	اللجنة العليا	٢.٨٧٥	٩٥.٨٣	مرتفعة
		المدرسين	٢.٦٣٢	٨٧.٨٢	مرتفعة
		الاداريين	٢.٣٦٤	٧٨.٧٩	مرتفعة

يتضح من جدول (١١) أن النسبة المئوية لآراء اللجنة العليا بالمشروع القومي للعمالقة فى محور المقدرات الجوهرية بلغت (٨٧.٠٤%)، والمتوسط الحسابى تراوح بين (٢٠١٢٥) إلى (٣)، بينما بلغت النسبة المئوية لآراء المدربين بالمشروع القومي للعمالقة (٧٢.٧١%)، وتراوح المتوسط الحسابى بين (١.٤٧٤) إلى (٢.٦٣٢)، كما بلغت النسبة المئوية لآراء الإداريين بالمشروع القومي للعمالقة (٦٩.٣٦%)، وتراوح المتوسط الحسابى بين (١.٥٤٥) إلى (٢.٥٤٥) كما يتضح من جدول (١١) أن هناك اتفاق واختلاف بين آراء عينة البحث (اللجنة العليا- المدربون- الإداريون) حيث اتفقوا فى عبارتين (٩،٢)، وهذا يدل أن هناك مناخ مناسب للعمل بالمشروع، وأن العاملين بالمشروع يرغبون فى الالتزام وتحمل المسؤولية نحو تحقيق أهداف المشروع، بينما اختلفت آراء الإداريون مع آراء اللجنة العليا والمدربون فى عبارات (٧،٤،١)، وهذا يدل على أن الإداريون يرون أن هناك ضعف فى الحصول على المعلومات والخبرات اللازمة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية لتطوير أعمال المشروع القومي للعمالقة، بالإضافة إلى وجود قصور فى عملية استقطاب المدربين الذين يتمتعون بالخبرات والمهارات اللازمة لصناعة اللاعب الدولى، بينما اختلفت آراء اللجنة العليا مع آراء المدربون والإداريون فى عبارات (٨،٦،٥،٣) وهذا يدل على أن المدربون والإداريون يرون أن أعضاء لجنة المشروع يواجهون صعوبة فى الوصول لحل المشكلات التى تواجهه تنفيذ أنشطة المشروع سواء من صالات تدريب وأجهزة وأدوات ومركز طبى، كما لا توجد خطة إستراتيجية لعمليات التدريب لتطوير خبرات ومهارات المدربين والإداريين لمواكبة أفضل الأساليب الإدارية والتدريبية للعمل داخل المشروع.

لذا يرى الباحثون ضرورة توفير بيئة عمل ملائمة تعزز من إمكانيات وقدرات المشروع المادية والمالية والبشرية والمعلوماتية ونظم العمل والآليات المناسبة، بما يساعد فى الوقوف على الأسباب الاساسية للمشكلات التى تواجهه العمل به، كما يرى الباحثون أن المقدرات الجوهرية التى تمتلكها المنظمات تعد مؤشراً لقدرها على الوصول للتميز، مع قدرتها على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية وسرعة التكيف معها بما يساعد فى استغلال الموارد المتاحة، وهذا ما أشار إليه كلاً من "تصير قاسم خلف" (٢٠١٤م) (١٦) و"عزام عبدالوهاب عبدالكريم" (٢٠١٩م) (٨) حيث أوضحوا أن المقدرات الجوهرية تعد وسيلة مهمة لتوفير القدرات اللازمة فى عملية التكيف مع البيئة وإدارة التغيير، والاستجابة للضغوط التنافسية التى تواجهها، وهذا يتفق مع دراسة "علا فاضل علوان" (٢٠١٥م) (٩)، ودراسة "سما جميل أحمد" (٢٠١٨م) (٣) والتى أكدت على ضرورة عمل المنظمات على تعزيز امكانياتها وقدراتها وذلك لكون المقدرات الجوهرية هى مكامن الميزة التنافسية إذا حسن استغلالها.

جدول (١٢)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لاستجابات العينة في محور الأهداف الإستراتيجية (ن = ٣٨)

م	العبارات	المجموعات	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	اتجاه الاستجابة
١	تساهم السياسات والإجراءات الخاصة بأنشطة المشروع القومي للعمالقة في الوصول إلى أفضل المنتخبات العالمية.	اللجنة العليا	٢.٦٢٥	٨٧.٥٠	مرتفعة
		المدرسين	٢.٠٥٣	٦٨.٤٢	متوسطة
		الإداريين	٢.١٨٢	٧٢.٧٣	متوسطة
٢	تقوم لجنة المشروع القومي للعمالقة بإعداد تقرير عن المشكلات الفنية والإدارية التي تواجه العمل، والعمل على حلها بصفة مستمرة	اللجنة العليا	٢.٥٠٠	٨٣.٣٣	مرتفعة
		المدرسين	١.٦٣٢	٥٤.٣٩	منخفضة
		الإداريين	١.٧٢٧	٥٧.٥٨	متوسطة
٣	توفر لجنة المشروع القومي للعمالقة المعلومات الفنية والإدارية اللازمة في تحسين الأداء.	اللجنة العليا	٢.٨٧٥	٩٥.٨٣	مرتفعة
		المدرسين	٢.١٥٨	٧١.٩٣	متوسطة
		الإداريين	٢.١٨٢	٧٢.٧٣	متوسطة
٤	تقوم لجنة المشروع القومي للعمالقة بالتنقيف المستمر للمدرسين والإداريين لزيادة مهاراتهم وقدراتهم وخبراتهم.	اللجنة العليا	٢.١٢٥	٧٠.٨٣	متوسطة
		المدرسين	١.٤٧٤	٤٩.١٢	منخفضة
		الإداريين	١.٤٥٥	٤٨.٤٨	منخفضة
٥	تقوم لجنة المشروع بالاستغلال الامثل للطاقات البشرية والإمكانات المادية بناء على دراسة المشروعات السابقة والتخطيط الجيد للمستقبل.	اللجنة العليا	٢.٦٢٥	٨٧.٥٠	مرتفعة
		المدرسين	٢.٢١١	٧٣.٦٨	متوسطة
		الإداريين	٢.٠٩١	٦٩.٧٠	متوسطة

يتضح من جدول (١٢) أن النسبة المئوية لآراء اللجنة العليا بالمشروع القومي للعمالقة في محور الأهداف الإستراتيجية بلغت (٨٥.٠٠%)، والمتوسط الحسابي تراوح بين (٢.١٢٥) إلى (٢.٨٧٥)، بينما بلغت النسبة المئوية لآراء المدرسين بالمشروع القومي للعمالقة (٦٣.٥١%)، وتراوح المتوسط الحسابي بين (١.٤٧٤) إلى (٢.٢١١)، كما بلغت النسبة المئوية لآراء الإداريين بالمشروع القومي للعمالقة (٦٤.٢٤%)، بينما تراوح المتوسط الحسابي بين (١.٤٥٥) إلى (٢.١٨٢).

كما يتضح من جدول (١٢) أن هناك اختلاف بين آراء عينة البحث حيث أختلفت آراء اللجنة العليا مع آراء المدرسين والإداريين في عبارات (٥،٤،٣،١) وهذا يدل على أن المدرسون والإداريون يؤكدون على ضعف إسهام السياسات والإجراءات الخاصة بأنشطة المشروع في المحافظة على رياضة لعبة كرة اليد عربياً وأفريقياً، ويرجع ذلك إلى ضعف القدرة على توفير المعلومات اللازمة لتحسين الأداء بمراكز المشروع، وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية وورش عمل تسهم في تنقيف المدرسين والإداريين وزيادة مهارات وخبراتهم اللازمة لصناعة اللاعب الدولي.

لذا يرى الباحثون ضرورة الاهتمام بتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، وذلك من خلال وضع السياسات الإدارية والقواعد التي تحافظ على المكانة الدولية لكرة اليد المصرية، مع ضرورة توفير المعلومات الفنية والإدارية اللازمة لتحسين الأداء والتي تساعد في زيادة تثقيف العاملين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم وخبراتهم، وهذا ما اشارت إليه دراسة كلاً من "عبدالناصر عيسى عبدالعزيز" (٢٠٠٧) (٧)، ودراسة "عبدالمقصود معوض سلامة" (٢٠١٧) (٦)، ودراسة "مصطفى كامل أبو العلاء" (٢٠١٤) (١٥)، و التي أكدت على ضرورة وجود سياسات إدارية مكتوبة تساعد على اتخاذ القرار وتوفير الجهد والوقت بما تساعد على سرعة تحقيق الأهداف بالمنظمة. كما تتفق دراسة كلاً من " على جاسم العبيدي"، " أمير نعمة محيف" (٢٠١٥) (١٠) ودراسة " فاطمة الزهراء نياف" (٢٠١٦) (١١) على ضرورة قيام المنظمات بالاستثمار الأمثل للمهارات والامكانيات والموارد التي تمتلكها مع إدراك أهمية وفعالية قدراتها وطاقاتها البشرية والعمل على تنميتها.

### جدول (١٣)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لاستجابات العينة في محور المسؤولية المشتركة (ن = ٣٨)

م	العبارات	المجموعات	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	اتجاه الاستجابة
١	تؤمن لجنة المشروع القومي للعمالة بالعمل كفريق واحد، وتحث العاملين على المشاركة في صنع القرارات التي تساهم في تحقيق أهداف المشروع.	اللجنة العليا	٢.٧٥٠	٩١.٦٧	مرتفعة
		المدربيين	١.٨٤٢	٦١.٤٠	متوسطة
		الإداريين	١.٦٣٦	٥٤.٥٥	منخفضة
٢	يتم التنسيق بين لجنة المشروع ووزارة التربية والتعليم لأجل تسهيل مهمة المدربيين في اختيار وانتقاء اللاعبين المميزين بصفات بدنية وجسمانية عالية من داخل المدارس.	اللجنة العليا	٢.٦٢٥	٨٧.٥٠	مرتفعة
		المدربيين	٢.١٥٨	٧١.٩٣	متوسطة
		الإداريين	٢.٠٩١	٦٩.٧٠	متوسطة
٣	تتعاون وزارة الشباب والرياضية ولجنة المشروع القومي للعمالة في عمل اختبارات لانتقاء اللاعبين المتميزين بصفات بدنية وجسمانية عالية.	اللجنة العليا	٢.٨٧٥	٩٥.٨٣	مرتفعة
		المدربيين	٢.٦٨٤	٨٩.٤٧	مرتفعة
		الإداريين	٢.٥٤٥	٨٤.٨٥	مرتفعة
٤	تتعاون مناطق الاتحاد المصري لكرة اليد مع مراكز المشروع لتسهيل الجوانب الإدارية والمالية اللازمة لتحقيق أهدافه.	اللجنة العليا	٢.٧٥٠	٩١.٦٧	مرتفعة
		المدربيين	٢.٠٠٠	٦٦.٦٧	متوسطة
		الإداريين	٢.١٨٢	٧٢.٧٣	متوسطة
٥	يتم التنسيق بين وزارة الشباب والرياضة والاتحاد المصري لكرة اليد في تحديد الدعم المالي المناسب للمشروع القومي للعمالة وبما يناسب الإستراتيجية الموضوعية من قبل مجلس إدارة الاتحاد.	اللجنة العليا	٢.١٢٥	٧٠.٨٣	متوسطة
		المدربيين	١.٦٣٢	٥٤.٣٩	منخفضة
		الإداريين	١.٧٢٧	٥٧.٥٨	متوسطة
٦	يتم التنسيق بين مراكز المشروع القومي للعمالة والأندية المختلفة لإقامة لقاءات ودية بصورة مستمرة بهدف تدريب اللاعبين على المنافسة والاحتكاك.	اللجنة العليا	٢.٦٢٥	٧٨.٥٠	مرتفعة
		المدربيين	٢.٥٢٦	٨٤.٢١	مرتفعة
		الإداريين	٢.٠٩١	٦٩.٧٠	متوسطة

يتضح من جدول (١٣) أن النسبة المئوية لآراء اللجنة العليا بالمشروع القومي للعمالقة فى محور المسؤولية المشتركة بلغت (٧٨.٥٠%)، والمتوسط الحسابى تراوح بين (٢.١٢٥) إلى (٢.٨٧٥)، بينما بلغت النسبة المئوية لآراء المدربين بالمشروع القومي للعمالقة (٧١.٣٥%)، وتراوح المتوسط الحسابى بين (١.٦٣٢) إلى (٢.٦٨٤)، كما بلغت النسبة المئوية لآراء الإداريين بالمشروع القومي للعمالقة (٦٨.١٨%)، وتراوح المتوسط الحسابى بين (١.٦٣٦) إلى (٢.٥٤٥).

كما يتضح من جدول (١٣) أن هناك اتفاق واختلاف بين آراء عينة البحث (اللجنة العليا- المدربون- الإداريون) حيث اتفقوا فى عبارة رقم (٣) وهذا يدل على وجود تعاون بين وزارة الشباب والرياضة ولجنة المشروع القومي للعمالقة فى عمليات انتقاء العناصر المميزة بصفات بدنية وجسمانية عالية، بينما اختلفت آراء اللجنة العليا مع آراء المدربين والإداريين فى عبارات (٦،٤،٢)، حيث يرى المدربين والإداريون أن هناك بعض الصعوبات التى تحول دون التنسيق والتعاون بين الأطراف المعنية (وزارة التربية والتعليم- لجنة المشروع القومي للعمالقة- أفرع الاتحاد المصرى لكرة اليد- مراكز المشروع- الأندية المختلفة) والتى تعد عائقاً للمشروع نحو تحقيق أهدافه، كما اختلفت آراء اللجنة العليا والإداريون مع آراء المدربين فى عبارة رقم (٥) حيث يرى المدربون أنه لا يوجد تنسيق بين وزارة الشباب والرياضة والاتحاد المصرى لكرة اليد فى تحديد الدعم المالى المناسب للمشروع القومي للعمالقة، مما يترتب عليه عدم الإيفاء باحتياجات اللازمة لتنفيذ برامج وأنشطة المشروع القومي للعمالقة وكذلك احتياجات العاملين به.

لذا يرى الباحثون أن تطبيق مبدأ المسؤولية المشتركة ضرورة حتمية لتحقيق أهداف المنظمات، حيث أن تضافر الجهود بين العاملين والمشاركة فى تحسين أساليب العمل، والمشاركة فى صنع القرارات تساعد على الاستفادة من خبرات العاملين فى تنفيذ الأعمال والأنشطة المطلوبة، وهذا يتفق مع ما أشارت إليه "علا فاضل علوان" (٢٠١٥) (٩) والتى أوصت بضرورة إشاعة روح التعاون فى اتخاذ القرار وتبادل الآراء والأفكار أثناء أداء الأعمال، كما اتفقت دراسة كلاً من "طارق رضوان محمد" (٢٠١٤م) (٥)، " فوزى أحمد سمارة (٢٠١٧م) (١٢) على ضرورة تنسيق الجهود بين العاملين داخل وحدات العمل المختلفة فى المنظمة من خلال التشجيع على العمل التعاونى بين العاملين والحث على العمل بروح الفريق الواحد.

## جدول (١٤)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لاستجابات العينة في محور سرعة الاستجابة (ن = ٣٨)

م	العبارات	المجموعات	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	اتجاه الاستجابة
١	يتم التأكد من أن العاملين على دراية بإستراتيجية وأهداف المشروع القومي للعمالقة.	اللجنة العليا	٢.٦٢٥	٨٧.٥٠	مرتفعة
		المدرسين	١.٧٣٧	٥٧.٨٩	متوسطة
		الإداريين	١.٦٣٦	٥٤.٥٥	منخفضة
٢	يتأقلم المشروع القومي للعمالقة مع التغيرات البيئية المحيطة بما يساعد في استغلال الفرص ومواجهه التحديات.	اللجنة العليا	٢.٣٧٥	٧٩.١٧	مرتفعة
		المدرسين	١.٥٢٦	٥٠.٨٨	منخفضة
		الإداريين	١.٤٥٥	٤٨.٤٨	منخفضة
٣	يشارك المدربون بأرائهم حول الوحدات التدريبية وفترات التدريب الخاصة بالبرنامج التدريبي للمشروع	اللجنة العليا	٢.٠٠٠	٦٦.٦٧	متوسطة
		المدرسين	١.٣٦٨	٤٥.٦١	منخفضة
		الإداريين	١.٣٦٤	٤٥.٤٥	منخفضة
٤	تسعى لجنة المشروع إلى الاستجابة السريعة للمقترحات التي يعرضها المدرسين والإداريين والعمل على دراستها وتنفيذ المناسب منها.	اللجنة العليا	٢.٥٠٠	٨٣.٣٣	مرتفعة
		المدرسين	١.٥٢٦	٥٠.٨٨	منخفضة
		الإداريين	١.٦٣٦	٥٤.٥٥	منخفضة

يتضح من جدول (١٤) أن النسبة المئوية لآراء اللجنة العليا بالمشروع القومي للعمالقة في محور سرعة الإستجابة بلغت (٧٩.١٧%)، والمتوسط الحسابي تراوح بين (٢) إلى (٢.٦٢٥)، بينما بلغت النسبة المئوية لآراء المدرسين بالمشروع القومي للعمالقة (٥١.٣٢%)، وتراوح المتوسط الحسابي بين (١.٣٦٨) إلى (١.٧٣٧)، كما بلغت النسبة المئوية لآراء الإداريين بالمشروع القومي للعمالقة (٥٠.٧٦%)، وتراوح المتوسط الحسابي بين (١.٣٦٤) إلى (١.٦٣٦). كما يتضح من جدول (١٤) أن هناك اختلاف بين آراء عينة البحث (اللجنة العليا- المدربون- الإداريون)، حيث اختلفت آراء اللجنة العليا مع آراء المدربون والإداريون في عبارات (٤،٣،٢) حيث يرى المدربون والإداريون أن المشروع القومي للعمالقة لا يستطيع التأقلم مع التغيرات البيئية المحيطة، وأن المدربون لا يملكون القدرة على المشاركة بأرائهم حول الوحدات التدريبية الخاصة بالبرنامج التدريبي، وأن لجنة المشروع لا تقوم بالاستجابة للمقترحات التي تعرض عليها من المدرسين والإداريين.

لذا يرى الباحثون ضرورة تفعيل سرعة الاستجابة الإستراتيجية بالمشروع القومي للعمالقة وذلك من خلال مشاركة العاملين بأرائهم والاستجابة السريعة لمقترحاتهم والعمل على دراستها وتنفيذ المناسب، مع تفويض وتوجيه العاملين لأداء الأعمال والواجبات المطلوبة بما يساعد في التكيف مع التغيرات البيئية الطارئة وبما يجعل سرعة الاستجابة مصدراً من مصادر التميز بالمشروع القومي للعمالقة، وهذا ما تؤكدته دراسة " Ojha,D " (٢٠٠٨م) (٢٣)، دراسة " Abu

Radi, (٢٠١٣م) (٢٠)، دراسة "هبة محمد عمر" (٢٠١٦م) (١٧)، ودراسة "سما جميل" (٢٠١٨م) (٣)، والتي أوضحت أن قدرة المنظمة على التكيف السريع مع التغييرات في البيئة المحيطة تكمن في توفير المعلومات اللازمة ووصولها للمستفيدين، والاحتفاظ بها وإشراكهم بشكل كبير في التخطيط والتنفيذ لأعمال المنظمة نظراً لأنهم على معرفة بحاجتهم أكثر من غيرهم.

أ- الاستنتاجات الخاصة بالرشاقة الإستراتيجية للمشروع القومي للعمالقة بالاتحاد المصري لكرة اليد:

- ١- يمتلك العاملون الخبرات اللازمة لتطبيق مفاهيم كرة اليد الحديثة أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي والأساليب الإدارية والتكنولوجية الحديثة في العمل داخل المشروع.
- ٢- يوجد تكامل وانسجام بين (وزارة الشباب والرياضة- لجنة المشروع- المدربين- الإداريين) في تنفيذ برامج وأنشطة المشروع.
- ٣- تتعاون وزارة الشباب والرياضة ولجنة المشروع القومي للعمالقة في عمل اختبارات لانتقاء اللاعبين المتميزين بصفات بدنية وجسمانية عالية.

#### التوصيات

- ١- تطبيق الرشاقة الإستراتيجية على المؤسسات والمنظمات الرياضية.
- ٢- العمل توفير بيئة ملائمة لتطبيق الرشاقة الإستراتيجية بالمشروع القومي للعمالقة بحيث تتوفر فيها الموارد (المادية- التنظيمية- المعلوماتية- التقنية- التكنولوجية) والعمل على أستغلالها بما يساعد في تحقيق أهداف المشروع.

#### المراجع

##### أولاً المراجع العربية:-

- ١- إيمان بشير محمد: " بعض متطلبات خفة الحركة الإستراتيجية فى ضوء ترابط أدوات تقاسم المعرفة وأبعاد التعلم الإستراتيجى لأراء عينة من مديرى شركة أسيل للاتصالات المشغلة فى العراق"، رسالة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، ٢٠١٠م.
- ٢- بلال سيد هاشم: " تصور مقترح لتطبيق محددات الرشاقة الاستراتيجية داخل مراكز الشباب: دراسة تطبيقية على مراكز الشباب بمحافظة أسيوط"، بحث منشور، العدد (١٨٦)، المجلة العلمية للتربية الرياضية وعلوم الرياضة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ٢٠١٩.
- ٣- سما جميل أحمد: " مدى ممارسة الرشاقة الإستراتيجية فى تحسين جودة القرارات فى المنظمات غير الحكومية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، ٢٠١٨م.

- ٤- صالح ناصر عليّات: " إدارة الجودة الشاملة فى المؤسسات التربوية: التطبيق ومقترحات التطوير "، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٤م.
- ٥- طارق رضوان محمد: " أثر محددات الرشاقة الإستراتيجية على التميز التنظيمى - دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات فى مصر"، مجلة التجارة والتمويل، العدد(٣)، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، ٢٠١٤م.
- ٦- عبدالمقصود معوض سلامة: " تقويم إدارة النشاط الرياضى جامعة المنصورة "، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا، ٢٠٠٥م.
- ٧- عبدالناصر عيسى عبدالعزيز: " تقويم السياسة الإدارية بالاتحاد المصرى لرفع الانتقال بجمهورية مصر العربية "، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠٠٧م.
- ٨- عزام عبدالوهاب عبدالكريم: " تأثير امتلاك الشركة للمقدرات الجوهريّة فى تعزيز المرونة التصنيعية: دراسة تطبيقية فى الشركة العامة للصناعات الإنشائية "، بحث منشور، العدد(٢٤)، المجلد الحادى عشر، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الأنبار، العراق، ٢٠١٩.
- ٩- علا فاضل علوان: " محددات الرشاقة الإستراتيجية وتكيفها فى منظمات الأعمال - بحث ميدانى فى شركتى زين العراق وأسياسيل للاتصالات المتنقلة "، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، ٢٠١٥م.
- ١٠- على جاسم العبيدى، وأمير نعمة محيف: " المقدرات الجوهريّة والتجديد الإستراتيجى العلاقة والأثر دراسة تطبيقية لأراء عينة من موظفى القطاع الخاص المصرفى فى محافظة النجف "، مجلة القرى للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد ٣٣، لسنة ٢٠١٥م الصفحات ٢٩٣-٣١٢.
- ١١- فاطمة الزهراء نياف: " أثر تمكين العاملين فى تحقيق الأهداف الإستراتيجية للبنوك التجارية دراسة عينة من البنوك لولاية أم البواقى " رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير، جامعة أم البواقى، الجزائر، ٢٠١٦م.
- ١٢- فوزى أحمد سمارة: " أساسيات الإدارة التربوية الحديثة "، الطبعة الثانية، دار الخليج للصحافة والنشر، عمان، ٢٠١٧م.
- ١٣- لائحة الاتحاد المصرى لكرة اليد " المشروع القومى للمعالجة " لسنة ٢٠١٨م.

- ١٤- محمد أحمد الحزيرات: " أثر الخفة الإستراتيجية على الأداء العملياتي في ضوء القدرات التنافسية للشركات دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الهندسية في الاردن " رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، ٢٠١٥.
- ١٥- مصطفى كامل أبو العلا: " السياسات الإدارية وعلاقتها بمستوى الانجاز بالاتحاد المصري للمصارعة في الفترة من ٢٠٠٠ إلى ٢٠١٢ دراسة مقارنة "، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١٣م.
- ١٦- نصير قاسم خلف: " المقدرات الجوهريّة وعلاقتها بالتفوق التنظيمي لدى كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق "، بحث منشور، العدد ٢٦، المجلد الثامن، مجلة علوم الرياضة، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة ديالى، العراق، ٢٠١٤م.
- ١٧- هبه محمد عمر: " الرشاقة الإستراتيجية وعلاقتها بالميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات والمعلومات العاملة في فلسطين "، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين، ٢٠١٦م.
- ١٨- ياسر شاكر ياسر: " تأثير الرشاقة الإستراتيجية في الأداء المؤسسي المستدام: دراسة حالة في مديرية توزيع الكهرباء محافظة كربلاء مع استطلاع العينة من المدراء"، متطلب دبلوم عالي في التخطيط الإستراتيجي "، كلية إدارة الأعمال والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، ٢٠١٨م.
- ١٩- يوسف عطوي المواضية: " دور التعلم الإستراتيجي في تحقيق الرشاقة الإستراتيجية في الجامعات الخاصة الأردنية: دراسة ميدانية "، رسالة ماجستير، كلية عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن، ٢٠١٦م.

ثانياً المراجع الأجنبية:-

- 20- **Abu-Radi, Samer,**" : Strategic Agility and Its Impact on the Operations Competitive Capabilities in Jordanian Private Hospitals", (Unpublished Master Thesis), Faculty of Business, Middle East, Universit, Jordan, 2013.
- 21- **Doz, Y., Kosnen, M:** "Fast Strategy" How strategic agility will help to stay ahead of the game, Harlow: Wharton School, Publishing, 2008
- 22- **-Khoshnood, N, Tabe & Nematizadeh, Sina:** "Strategic Agility and Its Impact on the Competitive Capabilities in Iranian Private Banks International Journal of Business", Vol. 12, No. PP.220-229, 2017.

- 23- Ojha, D.:** "Impact of Strategic agility on Competitive Capabilities and financial performance (Unpublished PhD Thesis).  
Clemson University, USA, 2008.
- 24- Santala. M:** "Strategice Agility in a Small Knowledge Intensive Business Services Company: Case Swot Consulting"  
Department of Marketing and Management, Master degree, Kelsingin Kauppakoulu, Helsinki school of economics, Espoo, Finland, 2009.