

دراسة تحليلية لواقع تطبيق الرشاقة الإستراتيجية وانعكاساتها على تحقيق الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية

أ. د دينا كمال محمود^{1*}.

¹ كلية علوم الرياضة، جامعة الملك سعود.

تاريخ القبول: 7- تشرين أول-2025

تاريخ الاستلام: 17- أيار-2025

الملخص :

يهدف البحث الحالي إلى القيام بدراسة تحليلية للتعرف على واقع تطبيق الرشاقة الإستراتيجية وانعكاساتها على تحقيق الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق أهداف البحث يتمثل مجتمع البحث في العاملين بالاتحادات الرياضية المصرية الأولمبية بجمهورية مصر العربية والمتمثلين في مجالس إدارات الاتحادات، رؤساء وأعضاء اللجان بالاتحادات، المدير المالي، المدير التنفيذي، الإداريين العاملين بالاتحادات، رؤساء وأعضاء مجالس إدارات المناطق الفرعية للاتحادات والإداريين العاملين بها، وقد قامت الباحثة باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع البحث والبالغ قوامها (132) فرداً. واستخدمت الباحثة استبيان واقع تطبيق الرشاقة الإستراتيجية وانعكاسها على تحقيق الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية كأداة لجمع البيانات. وكانت من أهم النتائج الرشاقة الاستراتيجية لها دور فعال في تحقيق الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية، وكانت من أهم التوصيات تعزيز الرشاقة الاستراتيجية عن طريق توافق الأهداف بين طبيعة الخدمات المقدمة وخصائص الاتحادات الرياضية.

© 2026 Jordan Journal of Physical Education and Sport Science. All rights reserved - Volume 3, Issue 2 (ISSN: 3007-018X)

الكلمات المفتاحية: الرشاقة الاستراتيجية، الميزة التنافسية، الاتحادات الرياضية الأولمبية.

المقدمة :

تحتاج معظم المنظمات اليوم إلى امتلاك قدرة التكيف مع المتغيرات البيئية وكيفية مواجهتها من خلال السرعة في اتخاذ القرارات الصحيحة، ونتيجة لحالة عدم التأكد المتوفرة بدرجة عالية لظروف البيئة المحيطة بالمنظمات واضطراب تلك البيئة، لذا فإن الإدارة الاستراتيجية بالطرق التقليدية لم تعد تجدي نفعاً فلها من الأجر التعامل مع الأساليب الحديثة بهدف تجاوز هذه العقبات، وتعدّ الرقابة الاستراتيجية من هذه الأساليب للمحافظة أداء المنظمة بصورة مستدامة وبشكل أفضل (حسانين وشيماء، 2019).

وإزاء ما يموج به العصر الحالي من تغيرات وتطورات متلاحقة ومتسارعة الخطى في مختلف المجالات والنشاطات، لم تعد المؤسسات المعاصرة بمنأى عن تداعيات تلك المتغيرات والتطورات المبهرة، فقد فرض هذا العصر بإيقاعاته السريعة وأحداثه الفجائية وتغييراته الهادرة وتحدياته غير المسبوقه على المؤسسات أن تكون كيانات دينامية قادرة على استئناس التغير وفك طلاسمه ومجاوبته بالإجراءات التنظيمية الفعالة والاستراتيجيات الإدارية المرنة كي تتمكن من أداء مهامها وتحقيق أهدافها، فلا تستطيع المؤسسات المعاصرة في ظل المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية والضغوط والتحديات التي تواجهها أن تقف مكتوفة الأيدي، فقد آن لها أن تجد الأساليب للتأقلم والتكيف مع متطلبات هذه البيئة سريعة التغير (الفقية، 2020).

وقد ارتبط مفهوم الرقابة وخفة الحركة التنظيمية بتوجهات حديثة في الفكر التنظيمي ونظرية التنظيم، حيث إن هذا التوجه جاء لمساعدة المنظمات على الاستجابة للتهديدات والفرص البيئية غير المتوقعة واستغلال الإمكانات المتاحة في تكنولوجيا المعلومات، العلاقة بين هذه الأخيرة والرقابة التنظيمية مبنية على سرعة الهيكل التنظيمي في الاستجابة الفورية للتغيرات غير المتوقعة لبناء السمات التنظيمية وتحقيق الرقابة التنظيمية يتطلب الأمر إحداث توازن في الاختصاصات والمهام للوحدات داخل الهياكل التنظيمية وترسيخ ثقافة الوعي بالمخاطر والاتجاه إلى العمل التعاوني الجماعي. (صاره، 2021) وأدركت المنظمات التي تسعى إلى النجاح أن الاستدامة والاستمرارية والبقاء في الأجل الطويل يعتمد على مدى رشاقته الاستراتيجية وإدراكها للريادة والتميز في مجال عملها، حيث إن الرقابة هي القدرة والبقاء والازدهار في بيئة تنافسية متغيرة باستمرار من خلال التفاعل السريع مع الأسواق المتغيرة وإنتاج منتجات وخدمات غير متوقعة، وتهدف الرقابة الاستراتيجية إلى زيادة استفادة المنظمات وتعلمها من خبراتها في اقتناص الفرص التسويقية، وتجنب التهديدات لتكون الأساس للنجاح المنشود، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وتعزيز القيمة من عملياتها وأنشطتها مقارنة بالمنافسين (الضابط، 2022).

كما يشير مفهوم الميزة التنافسية إلى قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل مقارنة بمثيلاتها، وتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانات والموارد الفنية والمالية والتنظيمية بالإضافة إلى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها من الإمكانات التي تتمتع بها المؤسسة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية (حسن، 2017).

والمؤسسات الرياضية تعمل بمناخ يتسم بالحركة والتغيير، فالاتحادات الرياضية هيئات فنية وإدارية مستقلة تعمل على تنظيم وإدارة الأنشطة الرياضية التابعة وذلك في إطار القوانين واللوائح المحلية والدولية وكذلك تعمل على نشر الرياضة وضمن التمثيل لها في المشاركات الخارجية (عبد الفتاح، 2017).

اللجنة الأولمبية المصرية هي هيئة رياضية أولمبية غير هادفة للربح تعرف اختصاراً ب EOC، أنشئت في 13 يونيو عام 1910 و انضمت للجنة الأولمبية الدولية في نفس العام (1910م). اللجنة الأولمبية المصرية هي الجهة المسؤولة عن إعداد اللاعبين ومشاركتهم في الدورات و البطولات العالمية، الإقليمية و القارية التالية: دورات الألعاب الأولمبية الصيفية - دورات الألعاب الأولمبية الصيفية للشباب - دورات ألعاب البحر المتوسط - دورات الألعاب العربية - دورات الألعاب الإفريقية - دورات ألعاب التضامن الإسلامي - دورات ألعاب الفرنكوفون. أعضاء اللجنة الأولمبية المصرية يتكونون

من مجلس إدارة يضم رئيس اللجنة، ونائب الرئيس، والأمين العام، وأمين الصندوق، وعدد من الأعضاء الآخرين. كما تضم اللجنة جمعية عمومية تتكون من ممثلي الاتحادات الرياضية المصرية المدرجة في البرنامج الأولمبي، كذلك تعتبر اللجنة الأولمبية المصرية الجهة الإدارية للاتحادات الرياضية الوطنية التي تمارس ألعاب رياضية مدرجة في برنامج الألعاب الأولمبية، وتندرج ضمن اختصاصاتها الارتقاء بمستوى الاتحادات التابعة لها والمشاركة في تلك الأحداث الرياضية (المصرية، 2025)، ويمثل الاتحاد القاعدة العريضة المسؤولة عن شئون اللعبة التي تقع على عاتقها تنظيم البطولات والمنافسات المحلية والإقليمية والدولية وهو المسئول عن التخطيط والبرمجة لكافة نشاطات هذه اللعبة وعمل الإحصائيات والدراسات بغرض رفع المستوى البطولي والوصول بالفرق إلى أعلى مستوى ممكن من الأداء والمهارة تمهيداً للتنافس الدولي التي تعتبر الدورات الأولمبية قمته كما يختص الاتحاد بإعداد الكوادر الفنية من حكام ومدربين وقادة وإداريين ولاعبين (علي وعبد العزيز، 2007).

إنّ الرشاقة الاستراتيجية تهتم بالطريقة التي تتبعها المؤسسات في أوقات الاضطرابات والأزمات التي تواجهها في سوق العمل، و إنّ الرشاقة الاستراتيجية لن تتحقق في ظل الروتين والبيروقراطية.

وهناك أربع عوامل لتحديد ما إذا كانت المؤسسة الرياضية تنفذ الرشاقة الاستراتيجية أم لا، وهذه العوامل هي: الاستجابة والكفاءة والمرونة والسرعة، حيث تتميز الأعمال الرشيقية باتخاذ القرارات السريعة والأداء المتميز والتحسين المستمر، والمساءلة والمصادقية والتمكين والإدارة الفعالة والاستراتيجية للموارد البشرية واللامركزية، والقدرة على الوصول الى المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب. أن الميزة التنافسية هي الكفاءة الفائقة أو الميزة للمؤسسة عند المنافسة في بعض المجالات، ويجب أن تعطي الكفاءة الفائقة أو الميزة شيئاً من قيمة للعميل، وقد تشمل مجالات الميزة التنافسية عملياً جميع الوظائف أو الأنشطة الهامة التي تقوم بها المؤسسات؛ مثل: التسويق والبحث والتطوير والإنتاج والتمويل وإطلاق خدمات جديدة وإدارة العلامة التجارية وما إلى ذلك، وقد يشمل التفوق أو التمييز أيضاً القدرة والعوامل التقنية.

كما أنّ الميزة التنافسية هي في الأساس مركز تفوق من قبل المؤسسة فيما يتعلق بمنافستها في أي من الوظائف أو الأنشطة المتعددة التي تقوم بها، وهذا يعني أنّ المؤسسة يمكن أن تكتسب ميزة تنافسية بعدة طرق، حيث قد تكون بعض المؤسسات متفوقة في الإنتاج، وبعضها متفوق في البحث والتطوير، والبعض الآخر في التسويق، وفي بعض الوظائف قد يكون التفوق متأصلاً في جوانب مختلفة من الوظيفة، فقد ينشأ التفوق في الإنتاج من جوانب مختلفة، مثل أن تكون المؤسسة تنتج بكفاءة أكثر مقارنة بمنافسيها، أو قد يكون لديها نظام إنتاج أكثر مرونة، أو قد يكون لديها قوة التنوع، ويمكن أن يعني التفوق أيضاً أنّ المؤسسة تؤدي وظيفة معينة بشكل مختلف عن الطريقة التي تؤديها بها المؤسسات الأخرى، وفي كلتا الحالتين تكتسب المؤسسة ميزة تنافسية.

وتواجه الاتحادات الرياضية الأولمبية على المستوى العالمي والعربي والمحلي موجة من التحديات التي تتزايد يوماً بعد يوم؛ بفعل المتغيرات العالمية المتسارعة فبات من الضروري حاجة الاتحادات الرياضية إلى استراتيجية خفيفة الحركة تتمتع برشاقة استراتيجية مما يجعل رأس المال البشري يستغرق في العمل ويكرس كل جهده وشعوره وإدراكه تجاه تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة؛ ويُعزى عدم قدرة المؤسسات على مواكبة تلك التغيرات، وتجاوز تلك التحديات إلى غياب الرشاقة الاستراتيجية التي من شأنها تحقيق الميزة التنافسية لها.

فانطلقت هذه الدراسة من مشكلة معبر عنها بعدد من التساؤلات الفكرية، والهدف من الاجابة هو التعرف على المتغيرين (الرشاقة الاستراتيجية، والميزة التنافسية في الاتحادات الرياضية الاولمبية)، حيث أصبح من الضروري أن يكون للاتحادات الرياضية الاولمبية إستراتيجية رشيقة في الحركة التي تجعل رأس المال البشري يتولى زمام امور العمل، وتفرغ كل جهده ومشاعر الفرح اتجاه تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.

أهداف البحث :

يهدف البحث الحالي إلى القيام بدراسة تحليلية للتعرف على واقع تطبيق الرشاقة الإستراتيجية وانعكاساتها على تحقيق الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية، وذلك من خلال التعرف على:

1. جوانب اختيار الأهداف الاستراتيجية كعنصر فعال لتعزيز آليات الإبداع والابتكار بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية.
2. آليات الحساسية الاستراتيجية المتحققة للارتفاع بجودة الحياة الرياضية.
3. دعم قواعد المقدرات الجوهرية لتحقيق كفاءة العمل الإداري.
4. جوانب فاعلية سرعة الاستجابة الناتجة من مرونة الأهداف الموضوعة.
5. نظم المعلومات التكنولوجية التي تحقق الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية الأولمبية.
6. استراتيجيات وضوح الرؤية لإرساء مبادئ حوكمة المعلومات.
7. آليات المسؤولية المشتركة في أداء العنصر البشري وتمكينه الإداري.

تساؤلات البحث :

في ضوء هدف البحث تضع الباحثة التساؤلات حول ماهية كل من:

1. جوانب اختيار الأهداف الإستراتيجية كعنصر فعال لتعزيز آليات الإبداع والابتكار بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية؟
2. آليات الحساسية الاستراتيجية المتحققة للارتفاع بجودة الحياة الرياضية؟
3. دعم قواعد المقدرات الجوهرية لتحقيق كفاءة العمل الإداري؟
4. جوانب فاعلية سرعة الاستجابة الناتجة من مرونة الأهداف الموضوعة؟
5. نظم المعلومات التكنولوجية التي تحقق الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية الأولمبية؟
6. استراتيجيات وضوح الرؤية لإرساء مبادئ حوكمة المعلومات؟
7. آليات المسؤولية المشتركة في أداء العنصر البشري وتمكينه الإداري؟

حدود البحث :

اقتصر البحث الحالي على المحددات التالية:

الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة الاستطلاعية والأساسية في سنة 2025.

الحدود المكانية: الاتحادات الرياضية المصرية الأولمبية بجمهورية مصر العربية.

الحدود البشرية: مجالس إدارات الاتحادات، رؤساء وأعضاء اللجان بالاتحادات، المدير المالي، المدير التنفيذي، والإداريون العاملون بالاتحادات و رؤساء وأعضاء مجالس إدارات المناطق الفرعية للاتحادات والإداريون العاملون بها.

مصطلحات الدراسة :

الرشاقة الاستراتيجية: هي المرونة والسرعة التي تمنح المؤسسة القدرة على تغيير أعمالها من أجل الاستجابة للتغيرات الحاصلة في أسواقها ومواجهة المخاطر الأخرى التي تعترضها (ياسر، 2017).

الميزة التنافسية: هي قدرة المنظمة على تحقيق الفوز على منافسيها وبالتالي جني الأرباح وتحقيق البقاء في عالم الأعمال (ياسر، 2017).

إجراءات البحث :

منهج البحث: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق أهداف البحث.

مجتمع وعينة البحث: يتمثل مجتمع البحث في العاملين بالاتحادات الرياضية المصرية الأولمبية بجمهورية مصر العربية وعدد الاتحادات 35 اتحاد والمتمثلين في: مجالس إدارات الاتحادات، رؤساء وأعضاء اللجان بالاتحادات، المدير المالي، المدير التنفيذي، والإداريين العاملين بالاتحادات و رؤساء وأعضاء مجالس إدارات المناطق الفرعية للاتحادات والإداريين العاملين بها، والبالغ قوامها (612) فرداً.

وقد قامت الباحثة باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية من مجتمع البحث والبالغ قوامها (132) فرداً.

جدول (1): توزيع عينة البحث

م	البيان	العينة الاستطلاعية	العينة الأساسية
1	مجالس إدارات الاتحادات	2	12
2	رؤساء وأعضاء اللجان بالاتحادات	2	10
3	المدير المالي	2	7
4	المدير التنفيذي	2	7
5	الإداريون العاملون بالاتحادات	3	27
6	رؤساء وأعضاء مجالس إدارات المناطق الفرعية للاتحادات	4	36
7	العاملون بالمناطق الفرعية للاتحادات	5	33
	الإجمالي العام	20	132

أداة الدراسة وإجراءاتها: استبيان واقع تطبيق الرقابة الإستراتيجية وانعكاساتها على تحقيق الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية وهي استمارة من إعداد الباحثة واتبعت في إعدادها الآتي:

1. تحديد هدف الاستبيان :تم تحديد هدف الاستبيان وقد تمثّل في التعرف على واقع تطبيق الرقابة الاستراتيجية وانعكاساتها على تحقيق الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية.
2. تحديد محاور الاستبيان : من خلال اطلاع الباحثة على الدراسات السابقة كدراسة (حنش، 2022)، ودراسة (الضابط، 2022)، ودراسة (الفقيه، 2020)، ودراسة (الشنطي، 2020)، ودراسة (دماج، 2018)، ودراسة (Santala، 2009)، قامت الباحثة بتحديد مجموعة من المحاور، وقد تمثلت في الآتي:

المحور الأول: جوانب اختيار الأهداف الاستراتيجية كعنصر فعال لتعزيز آليات الإبداع والابتكار .

المحور الثاني: آليات الحساسية الاستراتيجية المتحققة للارتقاء بجودة الحياة الرياضية.

المحور الثالث: دعم قواعد المقدرات الجوهرية لتحقيق كفاءة العمل الإداري.

المحور الرابع: جوانب فاعلية سرعة الاستجابة الناتجة من مرونة الأهداف الموضوعية.

المحور الخامس: نظم المعلومات التكنولوجية التي تحقق الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية الأولمبية.

المحور السادس: استراتيجيات وضوح الرؤية لإرساء مبادئ حوكمة المعلومات.

المحور السابع: آليات المسؤولية المشتركة في أداء العنصر البشري وتمكينه الإداري.

وقامت الباحثة بعرضها على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (7) خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبتها، وقد تم اختيار المحاور التي حصلت على نسبة 70% فأكثر من مجموعة آراء الخبراء، والجدول التالي (2) يوضح ذلك.

جدول (2): آراء السادة الخبراء حول مدى مناسبة محاور الاستبيان (ن = 7)

المحور	التكرار	النسبة المئوية
جوانب اختيار الأهداف الإستراتيجية كعنصر فعال لتعزيز آليات الإبداع والابتكار	7	100%
آليات الحساسية الإستراتيجية المتحققة للارتقاء بجودة الحياة الرياضية	6	86%
دعم قواعد المقدرات الجوهرية لتحقيق كفاءة العمل الإداري	7	100%
جوانب فاعلية سرعة الاستجابة الناتجة من مرونة الأهداف الموضوعية	7	100%
نظم المعلومات التكنولوجية التي تحقق الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية الأولمبية	4	57%
استراتيجيات وضوح الرؤية لارساء مبادئ حوكمة المعلومات	7	100%
آليات المسؤولية المشتركة في أداء العنصر البشرى وتمكينه الإداري	6	86%

يتضح من جدول (2) تراوحت النسبة المئوية لآراء الخبراء حول مدى مناسبة محاور الاستبيان ما بين (57% - 100%)، وبناءً على آراء السادة الخبراء تم الموافقة على جميع محاور الاستبيان وذلك لحصولها على نسبة أعلى من 70% من آراء السادة الخبراء، فيما عدا محور (نظم المعلومات التكنولوجية التي تحقق الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية الأولمبية) ولذلك فضلت الباحثة استبعاده.

3. صياغة عبارات الاستبيان: قامت الباحثة بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان النهائية، وقد بلغ عدد العبارات (51) عبارة، وقد قامت الباحثة بعرض تلك العبارات على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (7) خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبة العبارات لمحاور الاستبيان، ويوضح جدول (3) ذلك.

جدول (3): عدد العبارات التي تم حذفها من الصورة المبدئية للاستبيان

المحاور	عدد العبارات في الصورة المبدئية	عدد العبارات المحذوفة	أرقام العبارات المحذوفة	عدد العبارات النهائية
جوانب اختيار الأهداف الإستراتيجية كعنصر فعال لتعزيز آليات الإبداع والابتكار	9	1	8	8
آليات الحساسية الإستراتيجية المتحققة للارتقاء بجودة الحياة الرياضية	8	.	.	8
دعم قواعد المقدرات الجوهرية لتحقيق كفاءة العمل الإداري	8	.	.	8
جوانب فاعلية سرعة الاستجابة الناتجة من مرونة الأهداف الموضوعية	8	1	33	7
استراتيجيات وضوح الرؤية لارساء مبادئ حوكمة المعلومات	9	.	.	9
آليات المسؤولية المشتركة في أداء العنصر البشرى وتمكينه الإداري	9	1	50	8
المجموع	51	3		48

يتضح من جدول (3) : تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة أقل من 70% من اتفاق الخبراء وقد بلغت عدد العبارات المحذوفة (3) عبارات لتصبح الصورة النهائية مكونة من (48) عبارة.

4. تصحيح الاستبيان: لتصحيح الاستبيان قامت الباحثة بوضع ميزان تقديري ثلاثي، وقد تم التصحيح كالتالي : موافق (3) ثلاثة درجات . إلى حد ما (2) درجتان . غير موافق (1) درجة واحدة .
المعاملات العلمية للاستبيان :

أ. الصدق: لحساب صدق الاستبيان استخدمت الباحثة الطرق التالية:

(1) صدق المحتوى: قامت الباحثة بعرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (7) خبراء وذلك لإبداء الرأي في ملاءمة الاستبيان فيما وضع من أجله، والجدول التالي (4) يوضح النسبة المئوية لآراء الخبراء على عبارات الاستبيان.

جدول (4): النسبة المئوية لآراء الخبراء على عبارات الاستبيان (ن = 7)

المحور	العبارات	1	2	3	4	5	6	7	8	9
جوانب اختيار الأهداف	رقم العبارة	1	2	3	4	5	6	7	8	9
الاستراتيجية كعنصر فعال	تكرارها	7	7	6	6	7	6	6	4	7
لتعزيز آليات الإبداع والابتكار	النسبة المئوية	100%	100%	86%	86%	100%	86%	86%	57%	100%
آليات الحساسية الاستراتيجية	رقم العبارة	10	11	12	13	14	15	16	17	
المتحققة للارتقاء بجودة الحياة الرياضية	تكرارها	7	6	5	7	7	7	6	6	
	النسبة المئوية	100%	86%	71%	100%	100%	100%	86%	86%	
دعم قواعد المقدرات الجوهرية لتحقيق كفاءة العمل الإداري	رقم العبارة	18	19	20	21	22	23	24	25	
	تكرارها	7	6	6	5	7	7	7	6	
	النسبة المئوية	100%	86%	86%	71%	100%	100%	100%	86%	
جوانب فاعلية سرعة الاستجابة الناتجة من مرونة الأهداف الموضوعية	رقم العبارة	26	27	28	29	30	31	32	33	
	تكرارها	7	7	6	7	7	6	7	3	
	النسبة المئوية	100%	100%	86%	100%	100%	86%	100%	43%	
استراتيجيات وضوح الرؤية لإرساء مبادئ حوكمة المعلومات	رقم العبارة	34	35	36	37	38	39	40	41	42
	تكرارها	7	6	7	7	7	7	5	6	7
	النسبة المئوية	100%	86%	100%	100%	100%	100%	71%	86%	100%
آليات المسؤولية المشتركة في أداء العنصر البشري وتمكينه الإداري	رقم العبارة	43	44	45	46	47	48	49	50	51
	تكرارها	7	7	6	7	7	6	7	4	7
	النسبة المئوية	100%	100%	86%	100%	100%	86%	100%	57%	100%

يُتَّضح من جدول (4): تراوحت النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات الاستبيان ما بين (43% : 100%) ، وبذلك تم حذف عدد (3) عبارات لتصبح الصورة النهائية مكونة من (48) عبارة .

(2) صدق الاتساق الداخلي: لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قامت الباحثة بتطبيقه على عينة قوامها (20) فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، حيث تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ، والجدول (5) ، (6) ، (7) توضّح النتيجة.

جدول (5): معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (ن = 20)

المحور	العبارة	رقم العبارة	1	2	3	4	5	6	7	8
جوانب اختيار الأهداف	الاستراتيجية كعنصر فعال	معامل الارتباط	0.70	0.81	0.83	0.79	0.70	0.74	0.91	0.80
آليات	الاستراتيجية المتحققة	معامل الارتباط	0.83	0.76	0.82	0.67	0.80	0.87	0.87	0.54
دعم قواعد المقدرات	الجوهرية لتحقيق كفاءة العمل الإداري	معامل الارتباط	0.58	0.75	0.72	0.75	0.72	0.66	0.70	0.61
جوانب فاعلية سرعة	الاستجابة الناتجة من مرونة الأهداف الموضوعية	معامل الارتباط	0.74	0.69	0.80	0.86	0.81	0.69	0.84	
استراتيجيات وضوح الرؤية	لإرساء مبادئ حوكمة المعلومات	معامل الارتباط	0.89	0.91	0.90	0.78	0.90	0.79	0.78	0.89
آليات المسؤولية المشتركة	في أداء العنصر البشري وتمكينه الإداري	معامل الارتباط	0.83	0.91	0.85	0.91	0.84	0.88	0.86	0.71

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 0.444

يتضح من جدول (5) ما يلي: تراوحت معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (0.54 - 0.91) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

جدول (6): معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان (ن = 20)

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	معامل الارتباط
1	0.69	11	0.69	21	0.72	31	0.77	0.68
2	0.77	12	0.71	22	0.61	32	0.75	0.79
3	0.71	13	0.75	23	0.74	33	0.71	0.68
4	0.78	14	0.70	24	0.67	34	0.85	0.75
5	0.68	15	0.73	25	0.72	35	0.77	0.66
6	0.67	16	0.73	26	0.78	36	0.78	0.69
7	0.78	17	0.57	27	0.77	37	0.78	0.76
8	0.76	18	0.70	28	0.74	38	0.69	0.80
9	0.59	19	0.66	29	0.64	39	0.77	
10	0.62	20	0.70	30	0.64	40	0.82	

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 0.444

يُتضح من جدول (6) ما يلي: تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (0.57 - 0.85) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

جدول (7): معامل الارتباط بين درجة كل بعد محور والدرجة الكلية للاستبيان (ن = 20)

المحور	معامل الارتباط
جوانب اختيار الأهداف الإستراتيجية كعنصر فعال لتعزيز آليات الإبداع والابتكار	0.93
آليات الحساسية الإستراتيجية المتحققة للارتقاء بجودة الحياة الرياضية	0.89
دعم قواعد المقدرات الجوهرية لتحقيق كفاءة العمل الإداري	0.94
جوانب فاعلية سرعة الاستجابة الناتجة من مرونة الأهداف الموضوعية	0.92
استراتيجيات وضوح الرؤية لإرساء مبادئ حوكمة المعلومات	0.87
آليات المسؤولية المشتركة في أداء العنصر البشري وتمكينه الإداري	0.81

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 0.444

يتضح من جدول (7) ما يلي: تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (0.81 - 0.94) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

ب. الثبات: لحساب ثبات الاستبيان قامت الباحثة باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (20) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية، والجدول (8) يوضح ذلك.

جدول (8): معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ للاستبيان (ن = 20)

المحور	معامل ألفا
جوانب اختيار الأهداف الاستراتيجية كعنصر فعال لتعزيز آليات الإبداع والابتكار	0.90
آليات الحساسية الاستراتيجية المتحققة للارتقاء بجودة الحياة الرياضية	0.89
دعم قواعد المقدرات الجوهرية لتحقيق كفاءة العمل الإداري	0.83
جوانب فاعلية سرعة الاستجابة الناتجة من مرونة الأهداف الموضوعية	0.88
استراتيجيات وضوح الرؤية لإرساء مبادئ حوكمة المعلومات	0.93
آليات المسؤولية المشتركة في أداء العنصر البشري وتمكينه الإداري	0.88
الدرجة الكلية	0.95

يُتضح من جدول (8) ما يلي: تراوحت معاملات ألفا للاستبيان ما بين (0.83 - 0.95) وهي معاملات دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الاستبيان.

المعالجات الإحصائية :

النسبة المئوية، معامل الارتباط ، معامل ألفا لكرونباخ، الدرجة المقدرة، مربع كاي، وقد أعتمدت الباحثة مستوى دلالة عند مستوى (0.05)، كما استخدمت برنامج Spss لحساب المعاملات الإحصائية.

عرض النتائج ومناقشتها :

الإجابة على التساؤل الأول الذي ينص على:

ما جوانب اختيار الأهداف الإستراتيجية كعنصر فعال لتعزيز آليات الإبداع والابتكار بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية ؟ للإجابة على هذا التساؤل تم حساب الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والوزن النسبي ومربع كاي لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الأول (جوانب اختيار الأهداف الإستراتيجية كعنصر فعال لتعزيز آليات الإبداع والابتكار).

جدول (9): الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والوزن النسبي ومربع كالآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الأول (جوانب اختيار الأهداف الاستراتيجية كعنصر فعال لتعزيز آليات الإبداع والابتكار) (ن = 132)

م	العبارات	الاستجابة						الوزن النسبي %	الدرجة المقدرة	قيمة كا ²
		موافق		إلى حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	يتم تطوير السياسات الموضوعية وفقاً لما تقتضيه الحاجة أثناء السير في عملية التنفيذ	56	42.42	67	50.76	9	6.82	78.54%	311	43.14
2	يتم الاسترشاد بتجارب الدول الكبرى في المجالات المختلفة لتطوير أسلوب عمل الاتحادات الرياضية	37	28.03	85	64.39	10	7.58	73.48%	291	65.59
3	تدعم الاتحادات مجالات الابتكار والإبداع داخل المجال الرياضي ويتم دعمه من جانب الدولة	18	13.64	70	53.03	44	33.33	60.10%	238	30.73
4	تترجم أهداف الخطط الإستراتيجية إلى وسائل قابلة للقياس داخل منظومة العمل مشتملة على آليات الإبداع خلال السير في تنفيذها	30	22.73	96	72.73	6	4.55	72.73%	288	98.73
5	يتم استغلال أقصى طاقات العاملين والعمل على تفجير طاقاتهم الإبداعية والابتكارية أثناء التنفيذ	26	19.70	91	68.94	15	11.36	69.44%	275	76.68
6	هناك تنسيق بين كافة عمل الاتحادات والوزارات في الوصول إلى أفضل مستوى إبداع ممكن	42	31.82	68	51.52	22	16.67	71.72%	284	24.18
7	تعتمد الاتحادات على نتائج البحوث في المجالات الرياضية والاستفادة منها في تطوير منظومة العمل داخل الاتحادات	14	10.61	40	30.30	78	59.09	50.51%	200	47.09
8	تشجع الإدارة العليا العاملين على الابتكار والإبداع لتحقيق الميزة التنافسية وتعطي لهم الحرية في التعبير عن الرأي أثناء التنفيذ	11	8.33	78	59.09	43	32.58	58.59%	232	51.05
الدرجة الكلية للمحور								66.89%	2119	

قيمة (كاى) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 5.99

يتضح من جدول (9) تراوح النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الأول (جوانب اختيار الأهداف الاستراتيجية كعنصر فعال لتعزيز آليات الإبداع والابتكار) ما بين (50.51% - 78.54%)، كما بلغت النسبة المئوية للمحور (66.89%).

- توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في العبارات (1 ، 2 ، 3 ، 4 ، 5 ، 6 ، 8) وفي اتجاه الموافقة إلى حد ما.

- توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء عينة البحث في العبارة (7) وفي اتجاه عدم الموافقة.

وترجع الباحثة تلك النتيجة إلى أنّ بالرغم من وجود استراتيجيات محدّدة تعمل من خلالها الاتحادات الاولمبية إلّا أنّ جوانب تنفيذ تلك الاستراتيجيات لم يصل إلى الدرجة المطلوبة وهذا ما أظهرته نتائج الفرق والمنتخبات في البطولات الدولية والعالمية والأولمبية والتي تشهد العديد من الإخفاقات على مستوى النتائج في تحقيق النجاحات المتوقعة، حيث إنّ جوانب اختيار الأهداف الاستراتيجية لم يتحدّد بالشكل المطلوب وبالتالي أثر على تحقق آليات الإبداع والابتكار ومجالات تعزيزها، فعملية تحديد الأهداف من المجالات الواجب توخّي الحذر عند وضعها وضرورة توافقها مع الاستراتيجيات الموضوعية وقابليتها للتحقق في الواقع الفعلي، كما أنّ تلك الأهداف تضمن في حال تحققها تهيئة البيئة الداخلية للاتحادات على قدرة العاملين على الإبداع والابتكار والبعد عن النمطية في لإدارة الأنشطة والمجالات والوصول بالفرق إلى مستويات متقدمة من خلال الارتقاء بمستواها وتهيئة المناخ المناسب للإبداع، فمجالات الابتكار والإبداع لا يمكن تحقّقها إلّا من خلال إدارة واعية قادرة على وضع أهداف وخطط مستقبلية قادرة على التغيير والتطوير وجاذبة للكفاءات العلمية والعملية التي تستطيع تحقيق الغايات الإبداعية.

فيجب على المؤسسات الداعمة للاتحادات والتي من أهمها وزارة الشباب والرياضة أن تقف إلى جانب الاتحادات عند وضع أهدافها وتضعها على الطريق الصحيح في حال حدوث أخطاء تعوق إيجاد البيئة الإبداعية في طبيعة العمل وبالتالي فتكاتف الجهات المسؤولة مع بعضها البعض يضع حتمية نحو الالتقاء بمستويات الاتحادات ودمج مجالات الإبداع والابتكار في أنشطتها وخططها المستقبلية. وبرز مفهوم الرشاقة الإستراتيجية مع اتساع أفق المنظمات وتطور توجهاتها المستقبلية بما يخدم توجهاتها الإستراتيجية حيث تعرّف بأنها "قدرة المنظمة على تعديل أو إعادة تشكيل المنظمة واستراتيجياتها بشكل ديناميكي في البيئة المتغيرة وذلك بالترقب المستمر والتكيّف مع احتياجات الزبون دون التخلي عن الرؤية المستقبلية، كما تعرّف أيضاً بأنها "قدرة المؤسسة واستعدادها لتشكيل خيارات استراتيجية حقيقية لتوليد قيمة مقترحة للعملاء طريقة التكوين وإعادة التكوين.

كما تعدّ الميزة التنافسية مطلباً ضرورياً للمنظمات حيث إنّها المفهوم الاستراتيجي الذي يعكس الوضع التنافسي النسبي والمستمر لمنظمة ما تجاه منافسيها ، ويظهر ذلك في شكل تقديم منتجات ذات خصائص متفردة يكون معها لدفع أكثر، أو تقديم منتجات لا تقل قيمة عن منتجات المنافسين وبأسعار أقل، وبهذا المعنى يعد تطوير الميزة التنافسية هدفاً استراتيجياً تسعى إلى تحقيقه المنظمة من خلال الأداء المتميز للموارد الداخلية والكفاءات الإستراتيجية ذات المعرفة الكامنة ضمن مختلفة أنظمة المنظمة وأنشطتها وعملياتها، بما يؤدي إلى تخفيض التكاليف ، وتحسين الجودة ، وزيادة الحصة السوقية، وتعظيم الربحية على المدى الطويل. كما ترجع الباحثة تلك النتيجة إلى أنّ تحقّق جوانب اختيار الأهداف الاستراتيجية كعنصر فعال لتعزيز آليات الإبداع والابتكار بالاتحادات الرياضية الاولمبية بجمهورية مصر العربية بشكل متوسط، فوضع الأهداف الاستراتيجية لم يصل إلى الدرجة المرغوبة من أجل الوصول إلى أفضل درجات الإبداع والابتكار، فيجب على القيادات العليا ضرورة الاهتمام بتلك الأهداف ومحاولة إيجاد بيئة ملائمة من أجل تشجيع كافة العاملين على الإبداع والابتكار للوصول إلى أفضل مستويات المنافسة، حيث إنّ الاتحادات الرياضية لم تصل إلى أعلى مستويات تحقق الأهداف الاستراتيجية ويتجلى ذلك في عدم الوصول إلى المستوى المطلوب من تحقيق الإنجازات على المستويات العالمية والاولمبية. حيث إنّ هناك عدم القدرة على البلوغ الأمثل لتطوير السياسات الموضوعية وفقاً لما تقتضيه الحاجة أثناء السير في عملية التنفيذ وكذلك عدم الاعتماد على الاسترشاد بتجارب الدول الكبرى في المجالات المختلفة لتطوير أسلوب عمل الاتحادات الرياضية وكذلك

عدم تدعيم الاتحادات بالشكل المطلوب مجالات الابتكار والإبداع داخل المجال الرياضي ويتم دعمه من جانب الدولة وكذلك ضعف تترجم أهداف الخطط الإستراتيجية إلى وسائل قابلة للقياس داخل منظومة العمل مشتملة على آليات الإبداع خلال السير في تنفيذها وعدم الاستغلال الأقصى طاقات العاملين والعمل على تجبير طاقاتهم الإبداعية والابتكارية أثناء التنفيذ وكذلك عدم التنسيق المتكامل بين كافة عمل الاتحادات والوزارات في الوصول إلى أفضل مستوى إبداع ممكن، وعدم الاعتماد على نتائج البحوث في المجالات الرياضية والاستفادة منها في تطوير منظومة العمل داخل الاتحادات، وكذلك عدم تشجيع الإدارة العليا العاملين على الابتكار والإبداع لتحقيق الميزة التنافسية وتعطي لهم الحرية في التعبير عن الرأي أثناء التنفيذ.

وهذا ما أشارت إليه دراسة (شجاع، 2023) حيث أشارت نتائجها إلى توجد فروق ذات دلالة معنوية بين دور الإدارة الإستراتيجية وتطوير الأداء الفني والإداري بالاتحادات الرياضية السعودية موضوع الدراسة.

وهذا ما أشارت إليه دراسة (Abu-Radi, 2013) حيث أشارت نتائجها إلى أن هناك تأثيراً كبيراً لبعض أبعاد خفة الحركة الاستراتيجية على العمليات التنافسية.

الإجابة على التساؤل الثاني الذي ينص على : ما آليات الحساسية الإستراتيجية المتحققة للارتقاء بجودة الحياة الرياضية بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية؟-للإجابة على هذا التساؤل تم حساب الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والوزن النسبي ومربع كالآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثاني (آليات الحساسية الإستراتيجية المتحققة للارتقاء بجودة الحياة الرياضية).

جدول (10): الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والوزن النسبي ومربع كالآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثاني (آليات الحساسية الإستراتيجية المتحققة للارتقاء بجودة الحياة الرياضية) (ن = 132)

م	العبارات	الاستجابة		غير موافق ك	موافق ك	الدرجة المقدرة	الوزن النسبي %	قيمة كا ²
		إلى حد ما ك	موافق ك					
1	يتم صياغة رؤية إستراتيجية معلنة كخطوة أساسية وحساسة للارتقاء بمستوى جودة الخدمات المقدمة من الاتحادات	99	15.15	13	9.85	271	68.43%	103.68
2	تدرج الاحتياجات المستقبلية بدرجة من الحساسية المتكاملة وفقاً لخطة زمنية محددة للوصول إلى أفضل جودة للبيئة الرياضية	95	14.39	18	13.64	265	66.92%	88.68
3	يتم إعداد ونشر الخطط الإستراتيجية بشكل منتظم لتحسين جودة الأنشطة والخدمات	91	18.94	16	12.12	273	68.94%	76.23
4	يراعي تطوير منظومة الاستادات والمنشآت الرياضية التابعة للاتحادات من خلال طرحها للمستثمرين	73	34.09	14	10.61	295	74.49%	39.59
5	يراعي تحديد عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات المتوقعة عند السير في تحسين جودة الخدمات	77	31.06	14	10.61	291	73.48%	45.41

تتجه الإدارة العليا نحو استحداث										
6	مشروعات إنشائية لتطوير مجالات المنظومة الرياضية	33	25.00	92	69.70	7	5.30	290	73.23%	86.23
يتم ارساء سياسات حساسة وفاعلة										
7	لإدارة المخاطر داخل كافة المنشآت الرياضية براعي فيها الجودة المتوقعة	38	28.79	86	65.15	8	6.06	294	74.24%	70.36
يراعى وضع الأهداف الإستراتيجية والإعلان عنها										
8	ووضعها محل القياس خلال فترة التطوير والتجديد المدرجة في الخطة الإستراتيجية	38	28.79	88	66.67	6	4.55	296	74.75%	77.64
									71.81%	2275
الدرجة الكلية للمحور										

قيمة (كاي) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 5.99

يتضح من جدول (10) تراوح النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الثالث (آليات الحساسية الاستراتيجية المتحققة للارتقاء بجودة الحياة الرياضية) ما بين (66.92% - 74.75%)، كما بلغت النسبة المئوية للمحور (71.81%).

توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة إلى حد ما. وترجع الباحثة تلك النتيجة إلى القيادات الإدارية داخل الاتحادات الرياضية لم تبلغ درجات الحساسية الاستراتيجية بالدرجة العالية وهو ما يؤثر بالسلب على تحقق جودة الحياة الرياضية داخلها، حيث أن عملية صياغة الاستراتيجيات لم تكن مطابقة لواقع التطبيق ويشوبها العديد من أوجه القصور عند الشروع في تطبيقها، الأمر الذي يعد تحدياً قوياً أمام المسؤولين في ضرورة وضع الاستراتيجيات بحيث تكون مرنة وقابلة للتحقق والقياس، كما أن عملية وضع الخطط المستقبلية لم تلق باهتمام المسؤولين بالدرجة الكافية ويقتصر التركيز على الأهداف الحالية القريبة المنال بالرغم أن طبيعة العمل داخل الاتحادات على وجه الخصوص تتطلب من القيادات التركيز على الأهداف بعيدة المدى نظراً لأن طبيعة إعداد البطل الأولمبي تتطلب مجهوداً كبيراً ومنظماً ليبدأ مع اللاعب منذ بداية حياته التدريبية للوصول بها إلى أرفع البطولات الأولمبية وتسهم هذه الخطط في الارتقاء بمستويات اللعب وتحقيق أفضل النتائج المتوقعة.

كما أن طبيعة العملية الاستثمارية داخل تلك الاتحادات لم تصل إلى الدرجة المطلوبة حيث لا يوجد رعاة رسميون كافون لتطوير أنشطة الاتحادات وتقديم أوجه الدعم الكافي لهم ، كما أن أساليب طرح المشروعات الاستثمارية لم تصل إلى الدرجة المطلوبة بذلك وجب على مسؤولي الاتحادات الاهتمام بتلك الجوانب التمويلية لتأثيرها الكبيرة علي الارتقاء بمستوي الاتحادات.

ويمثل الاتحاد القاعدة العريضة المسؤولة عن شئون اللعبة التي تقع على عاتقها تنظيم البطولات والمنافسات المحلية والإقليمية والدولية وهو المسئول عن التخطيط والبرمجة لكافة نشاطات هذه اللعبة وعمل الإحصائيات والدراسات بغرض رفع المستوى البطولي والوصول بالفرق إلى أعلى مستوى ممكن من الأداء والمهارة تمهيداً للتنافس الدولي التي تعتبر الدورات الأولمبية قمته كما يختص الاتحاد بإعداد الكوادر الفنية من حكام ومدربين وقادة وإداريين ولاعبين (علي وعبد العزيز، 2007). ويعتبر عمل المنظمات في بيئة تتميز بالديناميكية تحدياً فرض عليها أن تتسم بالرشاقة التنظيمية المناسبة لاستغلال الفرص ومواجهة التهديدات؛ حيث ظهر حديثاً مصطلح الرشاقة الاستراتيجية الذي يركز على تحقيق سرعة وسهولة في الأداء التنظيمي للمنظمات ، خاصة في مواجهة التحديات الاستراتيجية واتخاذ القرارات السليمة، وتوظيف المقدرات الجوهرية

والاستفادة منها بشكل صحيح، حيث فرض على المؤسسات حتمية اكتساب ميزة تنافسية تجعلها تسعى إلى تحقيق الريادة الإستراتيجية التي تعتبر منهجاً فكرياً حديثاً يتصف من خلال عملياته ووسائله بالقدرة على تطوير أداء المنظمات وضمان استمراريته وتقديمها وتحقيقها أكبر قدر من الميزات التنافسية على صعيد أفرادها وتنظيمها.

كما ترجع الباحثة تلك النتيجة إلى أنّ عدم الوصول بآليات الحساسية الاستراتيجية المتحققة للارتقاء بجودة الحياة الرياضية بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية إلى أفضل مستوى مطلوب، حيث إنّ هناك العديد من أوجه القصور في الوصول إلى أفضل جودة للحياة الرياضية داخل تلك الاتحادات، وإنّه يجب أن يكون هناك تطوير في مستوى جودة الخدمات التي تقدم من قبل الاتحادات. حيث إنّه يجب أن تصاغ رؤية إستراتيجية معلنة كخطوة أساسية وحساسة للارتقاء بمستوى جودة الخدمات المقدمة من الاتحادات وكذلك أن يكون هناك تدرج في الاحتياجات المستقبلية بدرجة من الحساسية المتكاملة وفقاً لخطة زمنية محددة للوصول إلى أفضل جودة للبيئة الرياضية، وكذلك إعداد ونشر الخطط الاستراتيجية بشكل منتظم لتحسين جودة الأنشطة والخدمات ومراعاة تطوير منظومة الاستادات والمنشآت الرياضية التابعة للاتحادات من خلال طرحها للمستثمرين وتحديد عناصر القوة والضعف والفرص والتحديات المتوقعة عند السير في تحسين جودة الخدمات، وأن تتجه الإدارة العليا نحو استحداث مشروعات إنشائية لتطوير مجالات المنظومة الرياضية وأن يتم إرساء سياسات حساسة وفاعلة لإدارة المخاطر داخل كافة المنشآت الرياضية براعي فيها الجودة المتوقعة وبالتالي وضع الأهداف الإستراتيجية والإعلان عنها ووضعها محل القياس خلال فترة التطوير والتجديد المدرجة في الخطة الاستراتيجية.

وهذا ما أشارت إليه دراسة (الضابط، 2022) حيث أشارت نتائجها إلى توافر ممارسة الرشاقة الاستراتيجية بالمنظمات الغير ربحية بالسعودية بصورة مرتفعة وتوافر الميزة التنافسية بصورة مرتفعة، وجود تأثير معنوياً إيجابياً لأبعاد الرشاقة الإستراتيجية في كل من (الجودة، والكفاءة، والمرونة، والابداع).

وهذا ما أشارت إليه دراسة (الفقيه، 2020) حيث أشارت نتائجها إلى أنّ الرشاقة الاستراتيجية لها دور في إشعال جذوة التغيير في قلب مؤسسات التعليم العالي، بما يحسن من سرعة استجابتها وتكيفها مع مستجدات العصر مما يساعدها في تحقيق ميزتها التنافسية.

وهذا ما أشارت إليه دراسة (Kohtamäki, 2017) حيث أشارت نتائجها إلى أنّه يأمل الاستراتيجيون التجاريون في اكتساب المعرفة لتحسين قدرة الميزة التنافسية في البيئة الطبيعية التنافسية سريعة التغير.

وهذا ما أشارت إليه دراسة (Abu- Radi, 2013) حيث أشارت نتائجها إلى أنّ هناك تأثيراً كبيراً لبعض أبعاد خفة الحركة الاستراتيجية على العمليات التنافسية.

الإجابة على التساؤل الثالث الذي ينصّ على: ما دعم قواعد المقدرات الجوهرية لتحقيق كفاءة العمل الإداري بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية ؟ للإجابة على هذا التساؤل تم حساب الدرجة المقدرّة والنسبة المئوية والوزن النسبي ومربع كاي لأراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثالث (دعم قواعد المقدرات الجوهرية لتحقيق كفاءة العمل الإداري).

جدول (11): الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والوزن النسبي ومربع كاي لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الثالث (دعم قواعد المقدرات الجوهرية لتحقيق كفاءة العمل الإداري) (ن = 132)

م	العبارات	الاستجابة						قيمة كا ²		
		موافق		إلى حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	يراعي عمليات الضبط والتحسين المستمر عند تقديم الخدمات بالاتحادات وبحيث يراعي تطويرها من أن لآخر	37	28.03	80	60.61	15	11.36	49.68	72.22%	286
2	يتم الاهتمام بالمقدرات الجوهرية المتعلقة بأنشطة الاتحادات لتحقيق أقصى كفاءة للأداء الإداري	44	33.33	85	64.39	3	2.27	76.41	77.02%	305
3	يتم مراعاة وضع الاستراتيجيات المستقبلية لدمج مفهوم التنمية المستدامة في كافة برامج وأنشطة الاتحادات	30	22.73	89	67.42	13	9.85	72.32	70.96%	281
4	تتيح الإدارة العليا نظام لتبني مقترحات المجتمع الخارجي والعاملين نحو تطوير الخدمات المقدمة	50	37.88	71	53.79	11	8.33	42.14	76.52%	303
5	تجري استطلاعات للرأي بصفة مستمرة للتعرف على حاجات المستفيدين والمجتمع الخارجي من الخدمات والأنشطة	27	20.45	34	25.76	71	53.79	25.41	55.56%	220
6	تتنوع وسائل التواصل مع المجتمع الخارجي لتعريفه بالخدمات والأنشطة ويراعي مقترحاته في الخدمات المستقبلية	19	14.39	36	27.27	77	58.33	40.41	52.02%	206
7	يتم الاعتماد على فكرة الاستدامة في تطوير الأداء الإبداعي أثناء تنفيذ البرامج والأنشطة بالاتحادات	23	17.42	33	25.00	76	57.58	36.05	53.28%	211
8	يراعي سرعة إجراءات تقديم الخدمة عند طلبها من الجمهور الخارجي وبراعى فيها جودة التنفيذ	35	26.52	69	52.27	28	21.21	21.86	68.43%	271
	الدرجة الكلية للمحور								65.75%	2083

قيمة (كا) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 5.99

يتضح من جدول (11) تراوح النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الثالث (دعم قواعد المقدرات الجوهرية لتحقيق كفاءة العمل الإداري) ما بين (52.02% - 77.02%)، كما بلغت النسبة المئوية للمحور (65.75%).

توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في العبارات (17، 18، 19، 20، 24) وفي اتجاه الموافقة إلى حد ما.

توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في العبارات (21، 22، 23) وفي اتجاه عدم الموافقة. وترجع الباحثة تلك النتيجة إلى الأساليب المتبعة لدعم قواعد المقدرات الجوهرية لتحقيق كفاءة العمل الإداري لم تحظ بالاهتمام الكافي من قبل القيادات المسؤولة حيث إن تحسين جودة الخدمات المقدمة لم يلق الدعم الكامل من قبل المسؤولين الإداريين بالاتحادات وذلك من خلال تحقيق مبادئ الاستدامة في تطوير الخدمات والوصول بها إلى الأداء المتوقع، فالاستدامة من أهم دعائم المؤسسات البارعة والمتميزة في العصر الحديث وعدم القدرة على ترسيخ قواعدها لم يحقق الاستفادة المطلقة من الخدمات ولم يضمن تحقيق الانجازات المستقبلية والتي تعتمد على فكرة الاستدامة في المقام الأول. كما أن الاهتمام بالآراء المجتمعات الخارجية والتعريف على متطلباته وأرائه في الخدمات المقدمة لم يكن في أولويات المسؤولين داخل الاتحادات بالرغم من أن الاهتمام بالمجتمعات الخارجية من معايير القياس الهامة لأي مؤسسة فاعلة في المجتمع والمعتمدة على التقييم الشامل والمتكامل لأنشطة الاتحادات وفعاليتها في التأثير في المجتمع، ولن يأتي ذلك إلا من خلال إيجاد قنوات اتصال فعالة بين إدارة الاتحادات ومؤسسات المجتمع الخارجي التي تربطها صلات بالاتحادات، فطبيعة عملية الاتصال يجب أن تكون هادفة وقادرة على إحداث التغيير والتطوير في كافة الأنشطة المتحققة. وتعتبر الرقابة الاستراتيجية عنصراً هاماً جداً لتحقيق الميزة التنافسية في سوق العمل المتغيرة وتساعد الرقابة الاستراتيجية المؤسسات الرياضية التي تتعامل مع التغييرات بسرعة وكفاءة، وتحسين الجودة، والاستخدام الفعال للتكنولوجيا المتقدمة، وذلك لتحقيق التميز في سوق العمل، وتقليل التكاليف، واستخدام موارد المؤسسة بفعالية من أجل زيادة الانتاجية وتقديم خدمات متنوعة في الوقت المناسب من أجل تلبية احتياجات العملاء بسرعة وزيادة رضائهم، وإلى جانب ذلك يجب أن يكون التعامل مرناً مع التغييرات والاستفادة من الفرص المتاحة في السوق الداخلية والخارجية واتخاذ قرارات سريعة وصحيحة، حيث إن الرقابة الاستراتيجية تهتم بالطريقة التي تتبعها المؤسسات في أوقات الاضطرابات والأزمات التي تواجهها في سوق العمل، وإن الرقابة الاستراتيجية لن تتحقق في ظل الروتين والبيروقراطية.

كما ترجع الباحثة تلك النتيجة إلى تحقق دعم قواعد المقدرات الجوهرية لتحقيق كفاءة العمل الإداري بشكل متوسط، حيث إن عمليات الضبط والتحسين المستمر عند تقديم الخدمات بالاتحادات لم تصل إلى الدرجة العالية وبحيث يجب أن تراعي تطويرها من آخر تحتاج إلى المزيد من التطوير في المستقبل وكذلك ضرورة الاهتمام بالمقدرات الجوهرية المتعلقة بأنشطة الاتحادات لتحقيق أقصى كفاءة للأداء الإداري ووضع الاستراتيجيات المستقبلية لدمج مفهوم التنمية المستدامة في كافة برامج وأنشطة الاتحادات ووضع الإدارة النظام لتبني مقترحات المجتمع الخارجي والعاملين نحو تطوير الخدمات المقدمة. كما أن هناك ضعف في وجود استطلاعات للرأي بصفة مستمرة للتعرف على حاجات المستفيدين والمجتمع الخارجي من الخدمات والأنشطة وعدم تنوع وسائل التواصل مع المجتمع الخارجي لتعريفه بالخدمات والأنشطة وبراغي مقترحاته في الخدمات المستقبلية وعدم الاعتماد على فكرة الاستدامة في تطوير الأداء الإبداعي أثناء تنفيذ البرامج والأنشطة بالاتحادات بالشكل الأمثل وعدم وجود سرعة إجراءات تقديم الخدمة عند طلبها من الجمهور الخارجي وبراغي فيها جودة التنفيذ.

وهذا ما أشارت إليه دراسة (الشنطي، 2020) حيث أشارت نتائجها إلى أن مستوى توافر الرقابة الاستراتيجية كان بدرجة موافقة كبيرة بوزن نسبي (80.22%) ، ومستوى الميزة التنافسية أيضاً بدرجة موافقة كبيرة حيث بلغ الوزن النسبي (75.81%)، وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الرقابة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية وقد فسرت ما نسبته (58.8%) من التباين في الميزة التنافسية، في حين تبين عدم وجود تأثير لبعد (المقدرات الجوهرية) .

الإجابة على التساؤل الرابع الذي ينص على: ما جوانب فاعلة سرعة الاستجابة الناتجة من مرونة الأهداف الموضوعية بالاتحادات الرياضية الاولمبية بجمهورية مصر العربية ؟ للإجابة على هذا التساؤل تم حساب الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والوزن النسبي ومربع كاي لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الرابع (جوانب فاعلية سرعة الاستجابة الناتجة من مرونة الأهداف الموضوعية).

جدول (12): الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والوزن النسبي ومربع كاي لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الرابع (جوانب فاعلة سرعة الاستجابة الناتجة من مرونة الأهداف الموضوعية) (ن = 132)

م	العبارات	الاستجابة						الوزن النسبي %	الدرجة المقدرة	قيمة كا ²
		موافق		إلى حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	يتم الاعتماد على المفاهيم الإدارية الحديثة في إدارة الخدمات بالاتحادات وبما يحقق سرعة الاستجابة لرغبات الأعضاء	19	14.39	78	59.09	35	26.52	62.63%	248	42.32
2	تعتمد الاتحادات على دراسات الجدوي المتعلقة برغبات الجمهور وكافة المتعاملين لتحقيق أقصى مرونة في تحقيق رغبات المتعاملين	45	34.09	84	63.64	3	2.27	77.27%	306	74.59
3	تقوم الاتحادات بعمليات الإعلان عن الأنشطة والبرامج المنفذة وتعديل أي منها في حالة رغبة المتعاملين في ذلك	19	14.39	81	61.36	32	24.24	63.38%	251	48.59
4	يراعى القيام بالدراسات المسحية للمستهدفين من برامج وأنشطة الاتحاد ووضعها محل الاهتمام عند وضع تلك الأنشطة	27	20.45	102	77.27	3	2.27	72.73%	288	121.23
5	يتم توفير الخدمات المقدمة بدرجة عالية من الدقة لتحليل الرضا الكامل للأعضاء المتعاملين مع الاتحاد	47	35.61	72	54.55	13	9.85	75.25%	298	39.86
6	توفر الإدارة العلما التمويل اللازم لأي أفكار جديدة تساعد على الارتقاء بجودة الخدمات والبرامج المقدمة	34	25.76	74	56.06	24	18.18	69.19%	274	31.82
7	يتم التعاقد مع شركات راعية لتقديم خدماتها للجمهور ويراعي التزامها بجودة تلك الأنشطة	45	34.09	76	57.58	11	8.33	75.25%	298	48.05
الدرجة الكلية للمحور									1963	70.81%

قيمة (كاي) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 5.99

يتضح من جدول (12) تراوح النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الرابع (جوانب فاعلية سرعة الاستجابة الناتجة من مرونة الأهداف الموضوعية) ما بين (62.63% - 77.27%)، كما بلغت النسبة المئوية للمحور (70.81%).

- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة إلى حد ما. وترجع الباحثة تلك النتيجة إلى تفعيل جوانب سرعة الاستجابة لمتطلبات الأعضاء والمجتمع الخارجي لم يحظ بالاهتمام المطلوب نظراً لعدم وجود المرونة الكافية للأهداف الموضوعية والتي تسعى إلى تغيير أي مجالات أو أنشطة من شأنها تعمل على عدم وجود الانسجام بين الاتحادات والمتعاملين معها، بل يتعدى ذلك إلى ضرورة تغيير مسار الأهداف في حالة رغبة المتعاملين مع الاتحادات إلى إحداث تغيير في جوانب محددة من الخطأ قيام الاتحادات باستكمال إجراءات في حالة وجود عدم رضا من قبل المتعاملين على الشروع في استكمال إجراءاتها.

كما يجب على القيادات المسؤولة عن الاتحاد الاهتمام بدراسات الجدوى التي تتعلق برغبات المتعاملين مع الاتحادات والقيام بتحري الدقة عن نتائج تلك الدراسات لتحقيقها ودمجها في الأنشطة والبرامج المستقبلية وذلك من خلال الإعلان عن كافة الأنشطة والبرامج المتاحة والأخذ بعين الاعتبار ردود أفعال عن تلك البرامج وكذلك التعرف على البرامج التي يرغب المجتمع الخارجي في دمجها ووضعها في خططها المستقبلية وذلك لإيجاد الرضا الكامل من قبل المتعلمين عن أنشطة الاتحاد.

كما ترجع الباحثة تلك النتيجة إلى أن تحقق جوانب فاعلية سرعة الاستجابة الناتجة من مرونة الأهداف الموضوعية بشكل متوسط، حيث إن الاعتماد على المفاهيم الإدارية الحديثة في إدارة الخدمات بالاتحادات وبما يحقق سرعة الاستجابة لرغبات الأعضاء لم يتحقق بالشكل الفعال وعدم اعتماد الاتحادات على دراسات الجدوى المتعلقة برغبات الجمهور وكافة المتعاملين لتحقيق أقصى مرونة في تحقيق رغبات المتعاملين وكذلك عدم قيامها بعمليات الإعلان عن الأنشطة والبرامج المنفذة وتعديل أي منها في حالة رغبة المتعاملين في ذلك وكذلك عدم القيام بالدراسات المسحية للمستهدفين من برامج وأنشطة الاتحاد ووضعها محل الاهتمام عند وضع تلك الأنشطة، وضعف توفير الخدمات المقدمة بدرجة عالية من الدقة لتحليل الرضا الكامل للأعضاء المتعاملين مع الاتحاد وعدم توفر الإدارة العليا التمويل اللازم لأي أفكار جديدة تساعد على الارتقاء بجودة الخدمات والبرامج المقدمة وكذلك عدم التعاقد مع شركات راعية لتقديم خدماتها للجمهور وبراغي التزامها بجودة تلك الأنشطة بالشكل المطلوب.

وهذا ما أشارت إليه دراسة (الفقيه، 2020) حيث أشارت نتائجها إلى أن الرقابة الاستراتيجية لها دور في إشغال جذوة التغيير في قلب مؤسسات التعلم العالي، بما يحسن من سرعة استجابتها وتكيفها مع مستجدات العصر مما يساعدها في تحقيق ميزتها التنافسية.

وهذا ما أشارت إليه دراسة (Santala, 2009) حيث أشارت نتائجها إلى يسري الأمر على مناقشة السرعة الاستراتيجية في KIBS الصغيرة وعند مقارنتها بالشركات الكبرى، الأخذ بعين الاعتبار دور الأفراد حيث تمثل بعض الجوانب الخاصة الأكثر أهمية، والذي تم التأكيد عليه بشكل كبير في KIBS الصغيرة، وأيضاً يجب الأخذ بعين الاعتبار التحديات المتعلقة بإدارة وتحفيز الأشخاص الأذكياء والمتعلمين تعليماً عالياً.

الإجابة على التساؤل الخامس الذي ينص على: ما استراتيجيات وضوح الرؤية لإرساء مبادئ حوكمة المعلومات بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية ؟- لإجابة على هذا التساؤل تم حساب الدرجة المقدره والنسبة المئوية والوزن النسبي ومربع كاي لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الخامس (استراتيجيات وضوح الرؤية لإرساء مبادئ حوكمة المعلومات).

جدول (13): الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والوزن النسبي ومربع كاي لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور الخامس (استراتيجيات وضوح الرؤية لإرساء مبادئ حوكمة المعلومات) (ن = 132)

م	العبارات	الاستجابة						الوزن النسبي %	الدرجة المقدرة	قيمة كا ²
		موافق		إلى حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	تدرج لوائح شاملة وحاكمة تنظم شؤون العمل المؤسسي بالاتحادات بكافة مكوناته المادية والبشرية . تعمل الاتحادات وفق رؤية واضحة لتطوير واستثمار نقاط القوة والتقليل من نقاط الضعف لخدمة العملية الإدارية .	35	26.52	89	67.42	8	6.06	73.48%	291	77.32
2	توجد شبكة اتصال تضم جميع الخدمات المقدمة من قبل الاتحادات تربط بين كافة الهيئات المتعاملة .	41	31.06	79	59.85	12	9.09	73.99%	293	51.32
3	يتم تعيين خبراء في مجال الخدمات المعلوماتية للاستفادة منهم في تطوير المنظومة التكنولوجية للاتحادات .	35	26.52	68	51.52	29	21.97	68.18%	270	20.05
4	توفر البنية التحتية تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات والعمل على تحديثها من وقت لآخر .	23	17.42	27	20.45	82	62.12	51.77%	205	49.41
5	يتم تقديم المعلومات اللازمة لمتخذي القرار بشفافية وبشكل مبسط وفي الوقت المناسب وبحرفية عالية .	40	30.30	85	64.39	7	5.30	75.00%	297	69.68
6	تهتم الإدارة العليا بكل ما هو جديد في الخدمات على شبكة الانترنت ويتم تطبيقها في تعاملاتها .	52	39.39	70	53.03	10	7.58	77.27%	306	43.09
7	تزود الاتحادات بأهم وأحدث المستحدثات العلمية المؤثرة على طبيعة العمل والتي تعمل على الارتقاء به .	23	17.42	41	31.06	68	51.52	55.30%	219	23.32
8	يتم الاعتماد على برامج مستحدثة لإدخال قواعد البيانات المقدمة بغرض الدقة في اكتشاف الأخطاء	28	21.21	80	60.61	24	18.18	67.68%	268	44.36
9	الدرجة الكلية للمحور	52	39.39	70	53.03	10	7.58	68.88%	2455	43.09

قيمة (كاي) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 5.99

يتضح من جدول (13) تراوح النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الخامس (استراتيجيات وضوح الرؤية لإرساء مبادئ حوكمة المعلومات) ما بين (51.77% - 77.27%) ، كما بلغت النسبة المئوية للمحور (68.88%). - توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في العبارات (32، 33، 34، 36، 37، 39، 40) وفي اتجاه الموافقة إلي حد ما،

- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في العبارات (35، 38) وفي اتجاه عدم الموافقة.

وترجع الباحثة تلك النتيجة إلي عدم وضوح استراتيجيات الرؤية لإرساء مبادئ حوكمة المعلومات والتي تعدّ من سمات المجتمعات الحديثة في الاعتماد علي مبادئ الحوكمة الإلكترونية في دمج أنشطتها وتطويرها، فطبيعة العمل وفقاً للوائح والقواعد المنظمة يحتم علي المسؤولين ضرورة الاعتماد علي حوكمة نظم المعلومات ودمجها في مجالات العمل المختلفة من أجل سرعة تدفق المعلومات والبيانات وخاصة في الوقت المناسب وإعطاء القيادات العليا الدعم الكافي بالمعلومات عند الحاجة إليه.

كما أن الاهتمام بشبكات الاتصالات الداخلية والخارجية من الأهمية في عملية التطوير نظراً لدورها البارز في التوافق بين الاتحادات وفروعها المختلفة من خلال تعيين الخبراء المتخصصين في مجالات الاتصال ونظم المعلومات لتطوير تلك العمليات الاتصالية والوصول إلى أفضل استفادة منها، فالاهتمام بالبنية التحتية التكنولوجية المعلوماتية من الأهمية من أجل الارتقاء بمستوي وقدرات الاتحادات في ظل مجتمعات متطورة قادرة علي التغيير المستمر والاطلاع علي أحدث المجالات العالمية المتطورة واستطلاع كل ما هو جديد في تلك المجالات المختلفة وتزويد الاتحادات بها من أجل الوصول إلى أفضل مستوي أداء ممكن.

أن الميزة التنافسية هي الكفاءة الفائقة أو الميزة للمؤسسة عند المنافسة في بعض المجالات، ويجب أن تعطي الكفاءة الفائقة أو الميزة شيئاً من قيمة للعميل، وقد تشمل مجالات الميزة التنافسية عملياً جميع الوظائف أو الأنشطة الهامة التي تقوم بها المؤسسات؛ مثل: التسويق والبحث والتطوير والإنتاج والتمويل وإطلاق خدمات جديدة وإدارة العلامة التجارية وما إلى ذلك، وقد يشمل التفوق أو التمييز أيضاً القدرة والعوامل التقنية.

كما ترجع الباحثة تلك النتيجة إلى أنّ استراتيجيات وضوح الرؤية لإرساء مبادئ حوكمة المعلومات لم تصل إلى الدرجة التي تسعى إليها الاتحادات من أجل الارتقاء بمستوى جودة الأنشطة داخل الاتحادات الرياضية المصرية، ويجب على القائمين على إدارة الاتحادات الوصول إلى مستويات متقدمة من حوكمة نظم المعلومات. حيث إنّ هناك افتقار إلى كل من وجود لوائح شاملة وحاكمة تنظم شؤون العمل المؤسسي بالاتحادات بكافة مكوناته المادية والبشرية وكذلك ضعف عمل الاتحادات وفق رؤية واضحة لتطوير واستثمار نقاط القوة والتقليل من نقاط الضعف لخدمة العملية الإدارية وعدم وجود شبكة اتصال متكاملة تضم جميع الخدمات المقدمة من قبل الاتحادات تربط بين كافة الهيئات المتعاملة وعدم يتم تعيين خبراء في مجال الخدمات المعلوماتية للاستفادة منهم في تطوير المنظومة التكنولوجية للاتحادات وكذلك عدم توفر البنية التحتية تطبيق حوكمة تكنولوجيا المعلومات والعمل على تحديثها من وقت لآخر.

وهذا ما أشارت إليه دراسة (الضابط، 2022) حيث أشارت نتائجها إلى توافر ممارسة الرشاقة الاستراتيجية بالمنظمات الغير ربحية بالسعودية بصورة مرتفعة وتوافر الميزة التنافسية بصورة مرتفعة ، وجود تأثير معنويًا إيجابيًا لابعاد الرشاقة الاستراتيجية في كل من (الجودة، والكفاءة، والمرونة، والابداع).

وهذا ما أشارت إليه دراسة (Kohtamäki, 2017) حيث أشارت نتائجها إلى أنّه تقوم الشركات بجمع وتخزين معلومات أكثر من أي وقت مضى، لكن عادةً ما تكون فائدة هذه البيانات المخزنة غير واضحة، ويأمل الاستراتيجيون التجاريون في اكتساب المعرفة لتحسين قدرة الميزة التنافسية في البيئة الطبيعية التنافسية سريعة التغير.

الإجابة على التساؤل السادس الذي ينص على: ما آليات المسؤولية المشتركة في أداء العنصر البشري وتمكينه الإداري بالاتحادات الرياضية الاولمبية بجمهورية مصر العربية؟_للإجابة على هذا التساؤل تم حساب الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والوزن النسبي ومربع كاي لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور السادس (آليات المسؤولية المشتركة في أداء العنصر البشري وتمكينه الإداري).

جدول (14): الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والوزن النسبي ومربع كاي لآراء العينة بالنسبة لعبارات المحور السادس (آليات المسؤولية المشتركة في أداء العنصر البشري وتمكينه الإداري) (ن = 132)

م	العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الدرجة المقدرة	الوزن النسبي %	قيمة كا ²
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	يتم مشاركة كافة أطراف المجتمع عند تنفيذ البرامج والأنشطة المنفذة ودون تمييز من جانب الاتحادات تتجه الاتحادات نحو بناء الشخصيات القيادية ذات المهارات العلمية والعملية للمشاركة في الأنشطة المجتمعية يتم استقطاب الكوادر القيادية المؤهلة والمبدعة للارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة	33	25.00	73	55.30	26	19.70	271	68.43%	29.23
2	يتم إشراك كافة العاملين في اتخاذ القرار وإبداء الرأي في الخطط الموضوعة	32	24.24	80	60.61	20	15.15	276	69.70%	45.82
3	توفر الاتحادات برامج لصقل العاملين عن جودة الخدمات والأساليب الفعالة للمشاركة المجتمعية	33	25.00	70	53.03	29	21.97	268	67.68%	23.23
4	تشجع الإدارة العليا العاملين على إيجاد آليات غير تقليدية من شأنها تعمل على تطوير منظومة العمل المجتمعي	18	13.64	79	59.85	35	26.52	247	62.37%	45.05
5	يراعى تطوير المهارات الوظيفية والابتكارية للعاملين لزيادة قدرتهم على التميز داخل الأعمال المنوطة بهم	49	37.12	72	54.55	11	8.33	302	76.26%	43.14
6	تتخذ الإدارة العليا إجراءات تصحيحية وفعالة لمعالجة القصور في أداء العاملين المؤثرة على رضا المجتمع الخارجي	22	16.67	79	59.85	31	23.48	255	64.39%	42.68
7	على رضاء المجتمع الخارجي	16	12.12	72	54.55	44	33.33	236	59.60%	35.64
8	الدرجة الكلية للمحور	31	23.48	81	61.36	20	15.15	275	69.44%	48.05
								2130	67.23%	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) = 5.99

يتضح من جدول (14) تراوح النسبة المئوية لأراء عينة البحث في عبارات المحور السادس (آليات المسؤولية المشتركة في أداء العنصر البشرى وتمكينه الإداري) ما بين (59.60% - 76.26%)، كما بلغت النسبة المئوية للمحور (67.23%).

- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة البحث في جميع العبارات وفي اتجاه الموافقة إلى حد ما. وترجع الباحثة تلك النتيجة إلى أساس النجاح داخل المؤسسات الرياضية عامة والاتحادات الرياضية علي وجه الخصوص ينص في مدى قدرتها علي تحسين أداء العنصر البشرى وتمكينه في ظل مجتمعات معقدة ومتشابكة لن تستطيع النجاح فيها إلّا من خلال قيادات وعاملين مبدعين ومسولين وقادرين على إحداث التغيير المطلوب في أداء الاتحادات للأفضل، وبالتالي فعملية مشاركة العاملين في وضع الأهداف وتغييرها لم يعد من الجوانب الاختيارية ولكن وجب على القيادات العليا مشاركة كافة العاملين وتمكينهم من خلال المشاركة في كافة الأهداف المراد تحقيقها من أجل ضمان رغبتهم وإحساسهم بأن أهداف الاتحادات هي في الأصل نابعة من داخلهم ويهدفون في المقام الأول إلى تحقيقها وتطويرها والارتقاء بمستوى الاتحادات.

كما أن بناء الشخصية القيادية هي مسئولية قيادات الاتحادات والتي تعطي الحرية المطلقة للعاملين لديها في الإبداع والابتكار وتطوير أداء العمل دون وجود قواعد روتينية تحد من عملية التطوير وتتيح للعاملين كافة استغلال الإمكانيات المتاحة من أجل إجراء عمليات التطوير، كما يجب على القيادات محاولة استقطاب العاملين المتميزين والمؤهلين علمياً وعملياً من أجل ضمان عملية التطوير والإبداع وتوفير لهم برامج متطورة لصقلهم بأحداث مجالات التكنولوجيا وكذلك أحدث البرامج الإدارية المتطورة والتي تساعدهم في عملية التطوير.

كما ترجع الباحثة تلك النتيجة إلى أنّ تحقق آليات المسؤولية المشتركة في أداء العنصر البشرى وتمكينه الإداري بشكل متوسط، حيث أنه يوجد ضعف في مشاركة كافة أطراف المجتمع عند تنفيذ البرامج والأنشطة المنفذة ودون تمييز من جانب الاتحادات وعدم توجه الاتحادات نحو بناء الشخصيات القيادية ذات المهارات العلمية والعملية للمشاركة في الأنشطة المجتمعية وضعف استقطاب الكوادر القيادية المؤهلة والمبدعة للارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة وعدم توفر الاتحادات برامج لصقل العاملين عن جودة الخدمات والأساليب الفعالة للمشاركة المجتمعية وعدم تشجيع الإدارة العليا العاملين على إيجاد آليات غير تقليدية من شأنها تعمل على تطوير منظومة العمل المجتمعي وعدم تطوير المهارات الوظيفية والابتكارية للعاملين لزيادة قدرتهم على التميز داخل الأعمال المنوطة بهم وبالتالي عدم اتخاذ الإدارة العليا إجراءات تصحيحية وفعالة لمعالجة القصور في أداء العاملين المؤثرة على رضا المجتمع الخارجي.

وهذا ما أشارت إليه دراسة (شجاع، 2023) حيث أشارت نتائجها الى إنه لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية وتطوير الأداء الفني والإداري بالاتحادات الرياضية ، ولا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين وضع الإستراتيجية على المستوى الوظيفي المطبقة في الاتحادات الرياضية.

وهذا ما أشارت إليه دراسة (Santala, 2009) حيث أشارت نتائجها إلى الأخذ بعين الاعتبار دور الأفراد حيث تمثل بعض الجوانب الخاصة الأكثر أهمية ، والذي تم التأكيد عليه بشكل كبير في KIBS الصغيرة، وأيضاً يجب الأخذ بعين الاعتبار التحديات المتعلقة بإدارة وتحفيز الأشخاص الأذكياء والمتعلمين تعليماً عالياً.

الاستنتاجات :

1. الرشاقة الاستراتيجية لها دور فعال في تحقيق الميزة التنافسية بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية.
2. توافر ممارسة الرشاقة الاستراتيجية بالمنظمات الغير ربحية بجمهورية مصر العربية وخاصة الاتحادات الرياضية الاولمبية بصورة متوسطة.
3. الرشاقة الاستراتيجية لها دور في تطوير أداء الاتحادات الرياضية الاولمبية ، بما يحسن من سرعة استجابتها وتكيفها مع مستجدات العصر مما يساعدها في تحقيق ميزتها التنافسية.
4. إنّ ممارسات الرشاقة الاستراتيجية بين وحدات العمل الاستراتيجي في الاتحادات الرياضية الاولمبية يعزّز الميزة التنافسية بها.
5. هناك تأثير كبير لبعض أبعاد خفة الحركة الاستراتيجية (الرشاقة الاستراتيجية) على العمليات التنافسية بالاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية.
6. الرشاقة الاستراتيجية لها دور كبير في إحداث التغيير بالمؤسسات الرياضية وتزيد من سرعة استجابتها وتكيفها مع مستجدات العصر ويساعدها في تحقيق ميزتها التنافسية.

التوصيات :

1. تعزيز الرشاقة الاستراتيجية عن طريق توافق الأهداف بين طبعة الخدمات المقدمة وخصائص الاتحادات الرياضية.
2. ضرورة نشر وترسيخ فلسفة الرشاقة الاستراتيجية في كافة المستويات وتعزيزها ، وتبني هذه المنهجية في الاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية.
3. عمل دراسات مقارنة بين الاتحادات الرياضية المختلفة لاختبار واقع ممارستها للرشاقة الاستراتيجية لتحقيق ميزتها التنافسية.
4. إعداد دراسة استراتيجية مقترحة لتحسين مستوى الرشاقة الاستراتيجية في الاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية لتحقيق الميزة التنافسية.
5. ضرورة اعتماد المؤسسات الرياضية على تطبيق الرشاقة الإستراتيجية لما له من أثر بالغ الأهمية في تحقيق الميزة التنافسية ؛ سواء في المنظمات الغير الربحية أم تلك التي تستهدف الربح.
6. ضرورة تبني مدخل الرشاقة الاستراتيجية في الاتحادات الرياضية الأولمبية بجمهورية مصر العربية ، وتطوير الهيكل التنظيمي واستثمار التقنية الحديثة والمتطورة بما يحقّق المرونة والسرعة في نقل المعلومات واتخاذ القرارات.
7. تطوير القدرات الادارية والقيادية وتنمية الحساسية الاستراتيجية لدى العاملين بالاتحادات الرياضية من خلال تطوير نظم تحفيزية وبرامج تدريبية تستجيب للاحتياجات الفعلية وتتواءم مع المستجدات وللمتطلبات المتجددة في أسواق العمل التنافسية الحالية والمستقبلية لتحقيق التميز المؤسسي.
8. تنظيم ورش عمل لزيادة قدرات أفراد المجتمع المؤسسي على استشعار التغيرات البيئية وتطبيق الرشاقة الاستراتيجية لتحقيق التميز المؤسسي.
9. إجراء مزيد من الأبحاث حول مفهوم الرشاقة الاستراتيجية وربطه مع مفهوم الميزة التنافسية بالمؤسسات والمنظمات الرياضية.

المراجع العربية

- الشنطي، محمود عبد الرحمن. (2020). الرشاقة الاستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية دراسة ميدانية على شركات صناعة الادوية الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، المجلد (29)، العدد (1)، 1-163.
- الضابط، م. (2022). دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على المنظمات غير الربحية بالسعودية. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، المجلد (42)، العدد (2): 42-47.
- الفتاح وزريقات وآخرون. (2020). تحليل واقع الاتحادات الرياضية الاولمبية الاردنية، مجلة جامعة النجاح للابحاث الانسانية، المجلد (31).
- الفقيه، م. ا. (2020).
- الفقيه، م. (2020). دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية. كلية التربية-- الجامعة الوطنية، اليمن، المجلد (12).
- المصري، مروان وليد سليمان. (2016). استراتيجية مقترحة لتحسين مستوى الرشاقة في المدارس الثانوية بمحافظة غزة. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر، المجلد 40 ، العدد 2.
- المصرية، أ. (2025). الصفحة الرسمية للجنة الاولمبية المصرية
- Retrieved from <https://egyptianolympic.org/Arabic/About.html>
- حسانين، شيماء. (2019). الرشاقة الاستراتيجية كمدخل لأدارة الاندية الرياضية بمحافظة اسيوط. مجلة بحوث التربية الرياضية، 62 (115) 1-23.
- حسن، أ. (2017). أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات. قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الاوسط.
- شجاع، م. (2023). دور الإدارة الاستراتيجية في ترقية الأداء بالاتحادات الرياضية بالمملكة العربية السعودية اتحاد كرة القدم والفروسية. المجلة العربية للإدارة الرياضية، المجلد (43)، العدد (2).
- صاره، ب. (2021). الدور الوسيط لمتغير الرشاقة الاستراتيجية لأثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق الريادة الاستراتيجية دراسة حالة مجمع سيم. جامعة علي لونيبي، البليدة، الجزائر، المجلد(7)، العدد (3).
- علي، ج و عبد العزيز، ط. (2007). مجالس ادارات الاتحادات الرياضية بين الانتخاب والتعيين. مؤتمر قانون الرياضة، أسيوط: كليتي الحقوق والتربية الرياضية، جامعة أسيوط.
- مرزوق، أ. (2019). أثر الهياكل التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية والخدمية في الأردن. المجلة الاردنية في إدارة الاعمال، (1) 15.
- ياسر، أ. (2017). تأثير الرشاقة الاستراتيجية في الأداء المؤسسي المستدام. جامعة القادسية، العراق.

المراجع الأجنبية

- Abu-Radi, S .(2013). Strategic Agility and Its Impact on the Operations Competitive Capabilities in Jordanian Private Hospitals. Faculty of Business, Middle East University, Jordan.
- Kohtamäki, M. (2017). Strategic Agility Integrating Business Intelligence with Strategy. University of Vaasa, Finland.
- Santala, M. (2009). Strategic Agility in a Small Knowledge Intensiv Business Services Company Case Swot Consulting. Department of Marketing and Management, HELSINGIN

An analytical study of the implementation of strategic agility and its impact on achieving competitive advantage within Olympic sports federations in the Arab Republic of Egypt

ABSTRACT:

This study aimed to examine the implementation of strategic agility and its impact on achieving competitive advantage within Olympic sports federations in the Arab Republic of Egypt. A descriptive survey design was employed, as it was considered appropriate for addressing the research objectives. The study population comprised employees of Egyptian Olympic sports federations, including members of boards of directors, committee heads and members, financial and executive directors, administrative staff, and representatives of regional federation branches. A stratified random sample of 132 participants was selected from this population. Data were collected using a structured questionnaire designed to assess the level of strategic agility implementation and its relationship to competitive advantage. The findings indicated that strategic agility, when effectively implemented, plays a significant role in enhancing competitive advantage within Olympic sports federations. The results highlight the importance of adaptive strategies and responsive organizational practices in achieving institutional excellence. Based on these findings, the study recommends strengthening strategic agility by aligning organizational objectives with the nature of services provided and the specific characteristics of the federations, thereby supporting sustained competitive performance.

Keywords: Strategic agility, competitive advantage, Olympic sports federations.