

## تعزيز ممارسات اليقظة الإستراتيجية وأثرها على الأداء الإستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأثقال

\* د/ مصطفى عنتر زيدان فرج

المقدمة ومشكلة الدراسة:

فرضت العولمة، نتيجة الانفتاح، تطور مجمل المؤسسات عمومة والرياضية منها خصوصاً، حيث أصبحت هذه المؤسسات تواجه ضغوطاً في معظم مجالات الأنشطة التي تمارسها لذلك تُعد قدرة المؤسسة وسرعتها في التعامل مع هذه الضغوطات والعوامل المستجدة في محيطها، الذي أصبح يتسم بالتعقيد والتغير المستمر، ميزة تنافسية هامة للحد الذي أصبحت فيه القرارات التي تتخذ من قبل متخذ القرار قد تقودها إلى النجاح أو الإخفاق في مجال العمل الخارجي.

ولكي تكون الخطة الاستراتيجية للمؤسسة فعالة، لابد لهذه الأخيرة من مواجهة كل ما يطرأ على بيئتها الداخلية والخارجية من تغيرات أثناء سير التنفيذ الفعلي للخطة الاستراتيجية الموضوعية، ولا يتسنى لها ذلك إلا من خلال اليقظة الاستراتيجية التي تُعد مفهوماً يساعد على التخطيط ووضع التصورات المستقبلية حول وضعية المؤسسة. وتُعد اليقظة الإستراتيجية هي المراقبة والمتابعة العامة والذكية لمحيط المؤسسة من خلال البحث عن المعلومات الواقعية والمستقبلية، وبالرغم من تعدد التعريفات وكثرتها إلا أنها تدور في مجملها حول توظيف المعلومة في تحقيق أغراض المؤسسة، والحفاظ عليها وتمكينها من مواجهة المشكلات التي تعترضها أثناء تنفيذ الخطة الإستراتيجية. (علاوي، ٢٠١١، ٨٢)

كما تعتبر اليقظة الإستراتيجية نظام يساعد في أخذ القرارات بالمراقبة والتحليل للمحيط العلمي، التقني، التكنولوجي والمؤثرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية لالتقاط التهديدات والفرص التطويرية، حيث تركز اليقظة الإستراتيجية على المعلومات الإستراتيجية أو على القرارات المهمة. (Heintz.,et, 2016, 33)

لذلك المؤسسات في حاجة ماسة للتفكير في وضع الموارد البشرية بصفتها أهم الأصول، وإعادة تصميم وظائفها وسياساتها وتنمية مهاراتها ونتائج أعمالها لتصبح شريكا استراتيجيا يحقق الميزات التنافسية التي تدفع بالمؤسسة إلى القمة في الأداء، ولا يتأتى ذلك إلا عن طريق المهارات الإبداعية للموارد البشرية وتحديث وتجديد الأفكار والأساليب حيث تواجه

\* مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويح- كلية التربية الرياضية- جامعة أسيوط

الإدارة في ظل نظم الجودة الشاملة تحديات متجددة ومتواصلة أخذت أشكالاً عديدة ومختلفة منها المنافسة والمجابهة. (لعراجي وبوغازي، ٢٠٢٠، ٣٠٧)

ويشير (Abed.et.al., 2017) أنه مهما بلغت طاقة الفرد في عصر ثورة المعلومات والاتصالات المعاصرة فلن يستطيع أن يسيطر على أكثر من جزء بسيط جداً من الكم الهائل للمعلومات التي أصبحت تتضاعف كل ثلاث إلى خمس سنوات، ومع مرور الوقت تصبح معارفنا ومعلوماتنا المبنية على معلومات الماضي غير كافية للتعامل مع المتغيرات المتسارعة والمتوقعة في ميادين الحياة المختلفة.

هذا ما أكدته نتائج دراسة (إبراهيم، ٢٠١٧) والتي توصلت إلى تقديم نموذج جديد لتطوير إدارة الأداء الإستراتيجي الجامعي بشكل يتناول جميع أبعاد الأداء من خلال نموذج منشور الأداء، كما تم استخدام هذا النموذج في تطوير الأداء الإستراتيجي بالجامعات المصرية من خلال آلية مقترحة تقوم على ثلاثة بنود تتمثل في " المبادئ الأساسية الداعمة للأداء الإستراتيجي، ممارسات الأداء الإستراتيجي، عوامل التطبيق الفعال لممارسات الأداء الاستراتيجي"، ودراسة (عبدالبصير، ٢٠١٥) التي كانت أهم نتائجها ضعف الأداء الإستراتيجي بالهيئات الرياضية الأهلية.

من خلال عمل الباحث في مجال رياضة رفع الأثقال وإجراء بعض المقابلات الشخصية مع العديد من مسئولو رياضة رفع الأثقال؛ وجد هناك صعوبة في قدرة الاتحاد المصري لرفع الأثقال على الاندماج مع الواقع الجديد لعالم الأعمال الرياضية الذي يتطلب السرعة في إنجاز الأعمال، ولا يمكن للاتحاد المصري أن يحقق أهدافه إذا كانت أوضاعه غير مستقرة، أو كانت أهدافها غير محددة المعالم، فالاتحادات الرياضية تُعد النواة الحقيقية لإدارة الرياضة وأصبح تطوير الأداء بالمؤسسات الرياضية بوجه عام والاتحاد المصري لرفع الأثقال بوجه الخصوص ضرورة ملحة للحاضر والمستقبل، وهذه الضرورة فرضتها التغيرات المتسارعة والعولمة، ولذلك أصبح التوجه نحو الجودة والتميز أمراً حتمياً، حتى يمكن تقريب الفجوة مع العالم المتقدم، والسعي بخطى ثابتة وسريعة نحو التقدم والريادة، فلم يعد التميز خياراً، وإنما أصبح ضرورة حتمية فرضتها التحولات العالمية ولأن الاتحادات الرياضية منوط بها إعداد فئة مؤثرة في المجتمع الرياضي، وبدورها الطبيعي في تنسيق أنشطة الأندية الرياضية فإن العبء يقع على كليهما في مواجهة التحديات في ظل تضخم المعرفة، وتقديم العلم والتكنولوجيا، وهذا ما فرضته المتغيرات الحديثة ضرورة التوجه نحو تحقيق التميز في الاتحادات الرياضية.

فاليقظة الإستراتيجية أصبحت أمر ضرورية وليس اختيارية فهي نابعة من حاجة ملحة فرضتها التغيرات والتطورات السريعة للمحيط وشدة المنافسة بين المؤسسات الأنهاء تقوم بتوفير المعلومات الضرورية من أجل اتخاذ قرار صائب، وتحسين وإدارة الأداء المؤسسي وتطوره ضرورة لابد منها للاستمرارية والبقاء الفعال في بيئة تنافسية تتميز بالتطورات السريعة.

**المصطلحات الواردة بالدراسة:**

**- اليقظة الإستراتيجية: Strategic Vigilance**

هي أسلوب منظم، في الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة، تركز على تحسين تنافسيتها، بالجمع، معالجة المعلومات ونشر المعرفة المفيدة للتحكم في المحيط (التهديدات والفرص). هذا المنهج الذي يساهم في أخذ القرارات يستعمل وسائل معينة، يجند العمال ويرتكز على الأنشطة الداخلية والخارجية.. (Heintz, et. al, 2016, 22)

**- الأداء الاستراتيجي: Strategy Performance**

انعكاس لقدرة وقابلية المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية، واستغلال مواردها المادية والبشرية والمالية بالصورة الملائمة لتحقيق الغرض منها. (العارف، ٢٠١٢، ٥٣) **هدف الدراسة:**

تستهدف الدراسة معرفة أثر تعزيز ممارسات اليقظة الإستراتيجية على الأداء الإستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأثقال. **تساؤلات الدراسة:**

في ضوء هدف الدراسة يضع الباحث التساؤلات الآتية:

- ١- ما درجة توافر اليقظة الإستراتيجية بالإتحاد المصري لرفع الأثقال؟
  - ٢- ما مستوى الأداء الإستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأثقال؟
  - ٣- هل لتعزيز ممارسات اليقظة الإستراتيجية قدرة على تحسين الأداء الإستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأثقال؟
  - ٤- ما متطلبات تطبيق اليقظة الإستراتيجية اللازمة لتحسين الأداء الإستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأثقال؟
- إجراءات الدراسة:**

**منهج الدراسة:**

إستخدم الباحث المنهج الوصفي " أسلوب المسح " وذلك لملائمته لتحقيق هدف الدراسة ولطبيعة إجراءاتها.

## مجتمع وعينة الدراسة:

يُمثل مجتمع البحث (أعضاء الجمعية العمومية للاتحاد والبالغ عددهم (١٤) هيئة رياضية، وأعضاء الأجهزة الفنية والإدارية لها، الأجهزة الفنية للمنتخبات القومية، اللاعبين الدوليين، الحكام الدوليين) وبلغ مجتمع الدراسة (٢٠٠) فرد، وقام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية قوامها (١١٠) فرد بنسبة مئوية قدرها (٥٥%) من مجتمع البحث، وبلغت الدراسة الاستطلاعية للبحث (١٥) فرد من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية.

## أدوات جمع البيانات:

فيما يلي الخطوات التي اتبعتها الباحثة في إعداد وتصميم الاستبيانات وتقنينها وصولاً إلى مرحلة الصلاحية للتطبيق:

الاستبيان الأول: إستبيان درجة توافر اليقظة الإستراتيجية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.

### ١- تحديد محاور الاستبيان:

قام الباحث بالاطلاع على المراجع العلمية المتخصصة والدراسات المرتبطة باليقظة الإستراتيجية، وقد توصل إلى مجموعة من المحاور وعددهم (٤) محاور تم وضعهم في إستمارة إستطلاع رأي مرفق (٢)، وتم عرض الإستمارة على السادة الخبراء وعددهم (٦) خبراء في مجال الإدارة الرياضية مرفق (١)، من أجل التعرف على:

- مدى مناسبة وكفاية المحاور الرئيسية.

- تعديل أو حذف أو إضافة أيّاً من المحاور الرئيسية.

وجاءت نسبة موافقة السادة الخبراء على محاور الاستبيان قد تراوحت ما بين

(٨٤% : ١٠٠%)، وقد ارتضى الباحث نسبة (٧٠%) لإتفاق آراء الخبراء لقبول المحور.

### ٢- صياغة عبارات الاستبيان:

وفي ضوء النتائج قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور

الإستبيان المتفق عليها، وبلغ عدد عبارات الإستبيان (٤٠) عبارة في صورته المبدئية مرفق (٢)

موزعة على محاور الإستبيان، للعرض على السادة الخبراء مرفق (١) لإبداء الرأي حول:

- مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحور.

- تعديل أو حذف أو إضافة عبارات أخرى.

وجاءت النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات الاستبيان قد تراوحت ما بين (٤٠%)

: (١٠٠%)، وقد ارتضى الباحث قبول العبارات التي حصلت على نسبة (٧٠%) من موافقة السادة

الخبراء، وتم استبعاد العبارة رقم (٤، ١٩، ٢٥، ٢٧، ٣١، ٣٦) وبذلك توصل الباحث إلى تصميم استمارة الاستبيان في صورتها النهائية مرفق (٤) واشتملت على (٣٥) عبارة.

### ٣- المعاملات العلمية للاستبيان:

#### أ- الصدق:

لحساب صدق الإستبيان استخدم الباحث الطرق التالية:

#### (١) صدق المحتوى:

قام الباحث بعرض الإستبيان في صورته المبدئية على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (٦) خبراء مرفق (١)، وذلك لإبداء الرأي في مدى ملائمة الإستبيان فيما وضع من أجله، وجدولي (٢، ٣) السابقين يوضحان تلك النتيجة.

#### (٢) صدق الإتساق الداخلي:

استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي للتعرف على صدق الاستبيان، حيث تم تطبيق الاستبيان على مجموعة قوامها (١٥) فرد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية، وجاءت معاملات الارتباط بين عبارات كل محور والمجموع الكلي للمحور المنتمية إليه قد تراوحت ما بين (٠.٥٢٣ : ٠.٨٠٥) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق عبارات الاستبيان، حيث أن قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٨٢، كما جاءت معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي للاستبيان تراوحت ما بين (٠.٥٧٣ : ٠.٦٧٨)، وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاستثمار ككل.

#### ب- الثبات:

استخدام الباحث لتأكد من ثبات الاستبيان معامل ألفا لكرونباخ (Cronbach's alpha)؛ وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (١٥) فرداً من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأساسية، حيث جاءت العبارات ثابتة داخل محاور الاستبيان، حيث يتراوح معامل الفاكرونباخ ما بين (٠.٧٤٣ : ٠.٨١١)، مما يدل على ثبات العبارات داخل المحور، كما جاء معامل الثبات للاستبيان ككل (٠.٩١٠)، مما يدل على ثبات الاستبيان ككل.

#### الإستبيان في صورته النهائية:

يتكون الإستبيان في صورته النهائية من (٤) محاور و(٣٥) عبارة، ولتصحيح الإستبيان تم إتفاق السادة الخبراء على ميزان تقدير ثلاث كالتالي: يتوافر (٣) ثلاث درجات، يتوافر إلى حد ما (٢) درجتان، لا يتوافر (١) درجة واحدة.

الاستبيان الثاني: إستبيان مستوى الأداء الإستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأثقال:

#### ١- تحديد محاور الاستبيان:

قام الباحث بتصميم إستبيان للتعرف على مستوى الأداء الإستراتيجي بالاتحاد المصري لرفع الأثقال بالاعتماد على بطاقة الأداء المتوازن (B.S.C) لقياس الأداء الإستراتيجي، في ضوء المسح المرجعي التي توصل إلى الأبعاد المكونة لبطاقة الأداء المتوازن (B.S.C) وهى (٤) أبعاد تم وضعها كمحاور للإستبيان في استمارة استطلاع رأي مرفق (٥)، وتم عرض الإستمارة على السادة الخبراء وعددهم (٦) خبراء مرفق (١)، من أجل التعرف على مدى مناسبة وكفاية المحاور الرئيسية، تعديل أو حذف أو إضافة أيًا من المحاور الرئيسية، وجاءت نسبة موافقة السادة الخبراء على محاور الاستبيان قد تراوحت ما بين (٨٤% : ١٠٠%)، وقد إرتضى الباحث نسبة (٧٠%) لاتفاق آراء الخبراء لقبول المحور، وبهذا تم قبول جمع المحاور المقترحة.

#### ٢- صياغة عبارات الاستبيان:

وفي ضوء نتائج آراء الخبراء بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الإستبيان المتفق عليها، وبلغ عدد عبارات الإستبيان (٤٥) عبارة في صورته المبدئية مرفق (٦) موزعة على محاور الإستبيان، وقد روعي عند صياغة العبارات أن تكون بسيطة ومفهومة، للعرض على السادة الخبراء مرفق (١) لإبداء الرأي حول مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحور، تعديل أو حذف أو إضافة عبارات أخرى.

وجاءت النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات الاستبيان قد تراوحت ما بين (١٧% : ١٠٠%)، وقد إرتضى الباحث قبول العبارات التي حصلت على نسبة (٧٠%) من موافقة السادة الخبراء، وتم استبعاد العبارات ارقام (٩، ١١، ١٤، ١٩، ٢٥، ٣٤، ٣٧، ٤٣) وبذلك توصل الباحث إلى تصميم استمارة الاستبيان في صورتها النهائية مرفق (٧) واشتملت على (٣٧) عبارة.

#### المعاملات العلمية للإستبيان:

##### أ- الصدق:

لحساب صدق الإستبيان إستخدم الباحث الطرق التالية:

##### (١) صدق المحتوى:

قامت الباحثة بعرض الإستبيان في صورته المبدئية على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (٦) خبراء مرفق (١)، وذلك لإبداء الرأي في مدى ملائمة الإستبيان فيما وضع من أجله،

## (٢) صدق الإتساق الداخلي:

استخدم الباحث صدق الإتساق الداخلي للتعرف على صدق الاستبيان، حيث تم تطبيق الاستبيان على مجموعة قوامها (١٥) فرد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية، أن معاملات الارتباط بين عبارات كل محور والمجموع الكلي للمحور المنتمية إليه قد تراوحت ما بين (٠.٤٩٩: ٠.٩٥٣) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق عبارات الاستبيان، كما يتضح أن معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي للاستبيان تراوحت ما بين (٠.٦٤٢: ٠.٧٦٥)، وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاستمارة ككل.

### ب- الثبات:

استخدام الباحث لتأكد من ثبات الاستبيان معامل ألفا لكرونباخ (Cronbach's alpha)؛ وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (١٥) فرداً من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأساسية، أن العبارات ثابتة داخل محاور الاستبيان، حيث يتراوح معامل الفاكرونباخ ما بين (٠.٧٩٦: ٠.٩١٢)، مما يدل على ثبات العبارات داخل المحور، كما جاء معامل الثبات للاستبيان ككل (٠.٨٢٤)، مما يدل على ثبات الاستبيان ككل.

### الإستبيان في صورته النهائية:

يتكون الإستبيان في صورته النهائية من (٤) أربعة محاور و(٣٧) عبارة، ولتصحيح الإستبيان تم إتفاق السادة الخبراء على ميزان تقدير ثلاثي كالتالي: يوجد (٣) ثلاث درجات، يوجد إلى حد ما (٢) درجتان، لا يوجد (١) درجة واحدة.

الاستبيان الثالث: إستبيان متطلبات اليقظة الإستراتيجية اللازمة لتحسين الأداء الإستراتيجي بالاتحاد المصري لرفع الأثقال:

### - تحديد محاور الاستبيان:

قام الباحث بتصميم إستبيان للتعرف على متطلبات اليقظة الإستراتيجية اللازمة لتحسين الأداء الإستراتيجي بالاتحاد المصري لرفع الأثقال، في ضوء المسح المرجعي الذي قام به الباحث توصل إلى عدد (٤) محاور، تم وضعها كمحاور للاستبيان في إستمارة إستطلاع رأي مرفق (٨)، وتم عرض الإستمارة على السادة الخبراء وعددهم (٦) خبراء في مجال الإدارة الرياضية مرفق (١)، من أجل التعرف على مدى مناسبة وكفاية المحاور الرئيسية، تعديل أو حذف أو إضافة أيّاً من المحاور الرئيسية، وجاءت نسبة موافقة السادة الخبراء على محاور الاستبيان قد تراوحت ما بين (٨٤%: ١٠٠%)، وقد إرتضى الباحث نسبة (٧٠%) لاتفاق آراء الخبراء لقبول المحور، وبهذا تم قبول جمع المحاور المقترحة.

## ٢- صياغة عبارات الاستبيان:

وفي ضوء نتائج جدول (١٢) قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الإستبيان المتفق عليها، وبلغ عدد عبارات الإستبيان (٢٨) عبارة في صورته المبدئية مرفق (٩) موزعة على محاور الإستبيان، وقد روعي عند صياغة العبارات أن تكون بسيطة ومفهومة، للعرض على السادة الخبراء مرفق (١) لإبداء الرأي حول مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحور، تعديل أو حذف أو إضافة عبارات أخرى.

حيث جاءت النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات الاستبيان قد تراوحت ما بين (٣٤% : ١٠٠%)، وقد ارتضى الباحث قبول العبارات التي حصلت على نسبة (٧٠%) من موافقة السادة الخبراء، وتم استبعاد العبارات ارقام (١٤، ١٩، ٢٦) وبذلك توصل الباحث إلى تصميم استمارة الاستبيان في صورتها النهائية مرفق (١٠) واشتملت على (٢٥) عبارة.

### المعاملات العلمية للإستبيان:

#### أ- الصدق:

لحساب صدق الإستبيان إستخدم الباحث الطرق التالية:

#### (١) صدق المحتوى:

قامت الباحثة بعرض الإستبيان في صورته المبدئية على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (٦) خبراء وذلك لإبداء الرأي في مدى ملائمة الإستبيان فيما وضع من أجله، وجدولي (١٢، ١٣) السابقين يوضحان تلك النتيجة.

#### (٢) صدق الإتساق الداخلي:

استخدم الباحث صدق الإتساق الداخلي للتعرف على صدق الاستبيان، حيث تم تطبيق الاستبيان على مجموعة قوامها (١٥) فرد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية، ويوضح جدول (١٤، ١٥) معاملات الارتباط بين عبارات كل محور والمجموع الكلي للمحور المنتمية إليه، حيث أن معاملات الارتباط بين عبارات كل محور والمجموع الكلي للمحور المنتمية إليه قد تراوحت ما بين (٠.٥١٤ : ٠.٩٠١) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق عبارات الاستبيان، كما جاءت معاملات الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي للاستبيان تراوحت ما بين (٠.٦٢٠ : ٠.٨٠١)، وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاستمارة ككل.

#### ب- الثبات:

استخدام الباحث لتأكد من ثبات الاستبيان معامل ألفا لكرونباخ (Cronbach's alpha) ؛ وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (١٥) فرداً من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الأساسية، جاءت العبارات

ثابتة داخل محاور الاستبيان، حيث يتراوح معامل الفاكرونباخ ما بين (٠.٦٨٠ : ٠.٨٦٦)، مما يدل على ثبات العبارات داخل المحور، كما جاء معامل الثبات للاستبيان ككل (٠.٧٦٦)، مما يدل على ثبات الاستبيان ككل.

#### الإستبيان في صورته النهائية:

يتكون الإستبيان في صورته النهائية من (٤) أربعة محاور و(٢٥) عبارة، ولتصحيح الإستبيان تم إتفاق السادة الخبراء على ميزان تقدير ثنائي كالتالي: موافق (٢) درجتان، غير موافق (١) درجة واحدة.

البرنامج الزمني للدراسة:

أ- الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية لأدوات جمع البيانات حيث قام بتطبيقها على عينة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية في الفترة الزمنية من ٢٠٢١/٤/١م إلى ٢٠٢١/٤/١٢م على عينة قوامها (١٥) فرداً، وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبتها وعلاقتها بالتطبيق على تلك العينة.

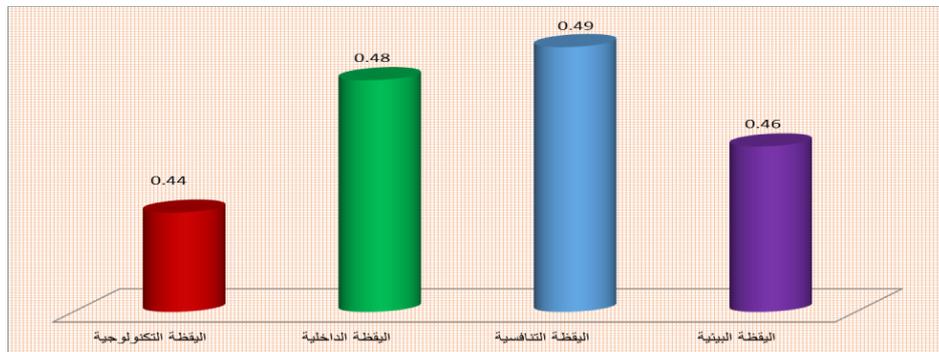
ب- تطبيق الدراسة:

بعد تحديد العينة واختبار أدوات جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها قام الباحث بتطبيقها على أفراد العينة في الفترة الزمنية من ٢٠٢١/٤/١٧م إلى ٢٠٢١/٥/١٧م، وتم تطبيق الاختبار إلكترونياً على عينة قوامها (١١٠) فرداً.

عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها:

الإجابة على التساؤل الأول والذي ينص على:

- ما درجة توافر اليقظة الإستراتيجية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال؟



شكل (١)

مستوى اليقظة الإستراتيجية

تراوحت متوسطات الاستجابة لآراء عينة الدراسة في عبارات استبيان درجة توافر اليقظة الإستراتيجية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال ما بين (٠.٣٨ : ٠.٦٠)، كما تراوحت متوسطات الاستجابة للمحاور ما بين (٠.٤٤ : ٠.٤٩)، بينما بلغ متوسط الاستجابة للاستبيان ككل (٠.٤٧).

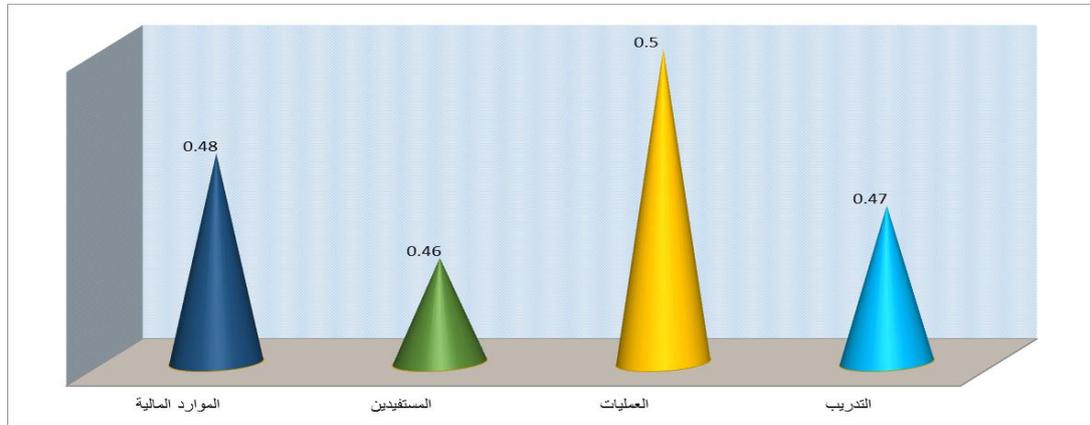
بناءً على ما تقدم من عرض النتائج المرتبطة باستبيان مدى توافر اليقظة الإستراتيجية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال يتضح أن هناك إجماع لدى عينة الدراسة بشأن ضعف مستوى اليقظة الإستراتيجية داخل الاتحاد المصري لرفع الأثقال، والتي ظهرت من خلال النتائج السابقة، وفي ظل الظروف التنافسية الراهنة بات من الضروري على المؤسسات الرياضية تبني أنماط وأساليب ناجعة لحيازة المعلومة الضرورية وحسن تسييرها واستخدامها، ولعل من أبرزها إرساء نظام لليقظة الاستراتيجية، الذي يعتبر من أحد الدباجات والطرق الحديثة النشأة والتطبيق خاصة في دول العالم العربي، بحيث تحاول المؤسسات من خلال اليقظة تحقيق التفوق التنافسي وكسب مزايا تنافسية، وكما تساهم اليقظة بتوفير المعلومة اللازمة لمتخذي القرار في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة و التقليل من حالة عدم التأكد في ظل البيئة المضطربة، هذا ما أكدت عليه دراسة (علاوي، ٢٠١١) والتي توصلت أهم نتائجها للوصول إلى إطار مفاهيمي يحتوي على عدد من الأدوات والممارسات التي تحتوي على اليقظة الإستراتيجية والتي يمكن استعمالها داخل المؤسسات.

كما أفصحت النتائج أيضاً عن تدنى مستوى الممارسات التي تؤدي إلى تدريب العاملين بصفة مستمرة، بالإضافة إلى الربط بين تنفيذ الأنشطة وطبيعة العمل داخل الاتحاد المصري لرفع الأثقال ويجب على القائمين على إدارة الاتحاد بذل كل جهد ممكن لتحقيق أكبر ميزة تنافسية من خلال تحليل المنافسين حيث ذلك يشكل خطوة هامة في عملية تحليل البيئة التنافسية للاتحاد من خلال فحص وفهم سلوك المنافسين وتوقع أعمالهم المستقبلية وتحديد القوى التي تحدد توجهاتهم، كما يسمح للاتحاد الكشف عن نقاط القوة التي تشكل فرصة للمؤسسة إذا أحسنت استغلالها، لذا أن توافر المعلومات والبيانات الجيدة سوف يؤدي ذلك إلى تحقيق مستوى ميزة تنافسية جيدة.

وتتفق الباحث مع دراسة (زيدان، ٢٠٢٠) التي تشير نتائجها إلى أهمية توافر المعلومات والحقائق الجيدة نحو تحقيق القدرة التنافسية للأندية الرياضية. ويرى الباحث من خلال النتائج التي توصلت إليه هذه الدراسة، أنه قد تباينت غياب توافر مستوى اليقظة الإستراتيجية بمتغيراتها (التكنولوجية، الداخلية، التنافسية، البيئية)، مما

يدعو القائمين على تنفيذ الأعمال في الاتحاد المصري لرفع الأثقال إلى بذل مزيداً من الجهود لتجاوز تلك المتغيرات المرتبطة بمدى توافر وتبنى الاتحاد ليقظة الإستراتيجية، وهذا يتم من خلال الاهتمام بمستوى العاملين والقائمين على رياضة رفع الأثقال، ونشر وتطوير المعلومات والبيانات المتعلقة برياضة رفع الأثقال على كافة المستويات بما يضمن تحقيق التكامل بين متطلبات العمل وتنفيذه.

وبهذا يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الأول للبحث والذي ينص على " ما درجة توافر اليقظة الإستراتيجية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال؟"  
 الإجابة على التساؤل الثاني والذي ينص على:  
 - ما مستوى الإداء الاستراتيجي بالاتحاد المصري لرفع الأثقال؟



شكل (٢)

مستوى الإداء الاستراتيجي

تراوحت متوسطات الاستجابة لآراء عينة الدراسة في عبارات استبيان مستوى الإداء الاستراتيجي بالاتحاد المصري لرفع الأثقال ما بين (٠.٣٧ : ٠.٧٧)، كما تراوحت متوسطات الاستجابة للمحاور ما بين (٠.٤٦ : ٠.٥٠)، بينما بلغ متوسط الاستجابة للاستبيان ككل (٠.٤٧).

جاءت متوسطات الاستجابة لجميع عبارات الإستبيان وكذلك جميع المحاور وأيضاً الدرجة الكلية للاستبيان أقل من الحد الأدنى للثقة، كما جاءت العبارات الخاصة بكل المحاور في الإستبيان أيضاً أقل من الحد الأدنى للثقة، مما يدل على ضعف مستوى الإداء الإستراتيجي بالاتحاد المصري لرفع الأثقال، ماعدا العبارات رقم (٦، ٢٨، ٣٢) جاءت ما بين الحد الأدنى والحد الأعلى للثقة؛ كما أنه جاءت العبارة رقم (٢١) في اتجاه الحد الأعلى للثقة، بينما مجمل

اتجاهات تلك المؤشرات الدالة على مستوى الأداء الإستراتيجي بالاتحاد المصري لرفع الأثقال جاءت ضعيفة، حيث أشارت نتائج جدول (١٩)، شكل (٢) إلى وجود حالة عامة من ضعف مستوى الأداء الإستراتيجي بالاتحاد المصري لرفع الأثقال، حيث جاءت نسب متوسطات الإستجابة للدرجة الكلية لإستبيان مستوى الأداء الإستراتيجي (٠.٤٧)، وهو أقل من الحد الأدنى للثقة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (محمود، ٢٠١٤)، التي كانت أهم نتائجها ضرورة توافر الأهداف الإستراتيجية للإدارة المركزية لمراكز الشباب والهيئات الشبابية التي تتمثل في (تحسين جودة الخدمة وتحقيق رضا العملاء وتخفيض زمن أداء الخدمة وتخفيض تكاليف الخدمة وزيادة الربحية) بما يسهم بالدرجة المقبولة في تحسين مستوى الخدمات بالإدارة المركزية، ودراسة (عبدالصير، ٢٠١٥)، التي كانت أهم نتائجها ضعف الأداء الإستراتيجي بالهيئات الرياضية الأهلية قيد الدراسة ( اللجنة الأولمبية، الإتحادات الرياضية الأولمبية، الأندية الرياضية).

هذا ما أكدت عليه دراسة (Shalakah, et,2015)، والتي توصلت أهم نتائجها إلى أن هناك تباين في فعالية إدارة الأداء الإستراتيجي، وأن تطبيق ممارسات إدارة الأداء الإستراتيجي يمكن تقويمها بناءً على عدة عناصر هي الرؤية والرسالة والإستراتيجية والأهداف ومشاركة العاملين في تطبيق الأداء الإستراتيجي على مستوى الوحدة وكذلك وجود خطة تحسين وخطة لتقويم الأداء وتحسين وعى العاملين وفهمهم لإدارة الأداء، كما تشير على ذلك أيضاً دراسة (سنوسي، ٢٠١٩)، والتي توصلت نتائجها إلى أن أهم التوجهات الخاصة بإدارة الأداء الإستراتيجي هي إعداد خريطة علمية مستقبلية في ضوء الإمكانيات المتاحة، واستقطاب الموارد البشرية على المستوى المحلي والدولي ووجود سياسات واضحة ومؤهلات وكفاءات للعمل تحقيقاً لرؤية المؤسسة.

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

الإداء الاستراتيجي بالاتحاد المصري لرفع الأثقال؟"

الإجابة على التساؤل الثالث والذي ينص على:

- هل لتعزيز ممارسات اليقظة الإستراتيجية قدرة على تحسين الإداء الاستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأثقال؟

حيث جاءت محاور إستبيان درجة توافر اليقظة الإستراتيجية تسهم إسهاماً دالاً إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠) في التنبؤ بإستبيان الأداء الإستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع

الأثقال عينة الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (٠,٩٦)، وبلغت قيمة التباين الحادث بمستوى توافر اليقظة الإستراتيجية ومستوى الأداء الإستراتيجي (٠,٨٦)، وهذا يعني أن محاور إستبيان توافر اليقظة الإستراتيجية يسهم بنسبة تباين قدرها (٨٦%) من تباين إستبيان مستوى الأداء الإستراتيجي، و(١٤%) من تباين نفس الإستبيان تعود لمتغيرات أخرى، وبلغت قيمة النسبة الفائية (١٨٧,٠١)، وهى دالة عند مستوى (٠,٠٠) وبذلك يمكن صياغة معادلة التنبؤ كالاتي :

يعزو الباحث النتيجة المرتبطة بجدول (٢٠) إلى أن تعزيز ممارسات اليقظة الإستراتيجية داخل الإتحاد المصري لرفع الأثقال من أهم المداخل الإدارية الحديثة التي يمكن أن تسهم إسهاماً كاملاً في مستوى الأداء الإستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأثقال وبالتالي يمكن أن نتنبأ بمستوى الأداء الإستراتيجي المستقبلي في ضوء درجة ممارسات اليقظة الإستراتيجية لذا يمكن القول إن ممارسات اليقظة الإستراتيجية لديها القدرة على تحسين الأداء الإستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأثقال.

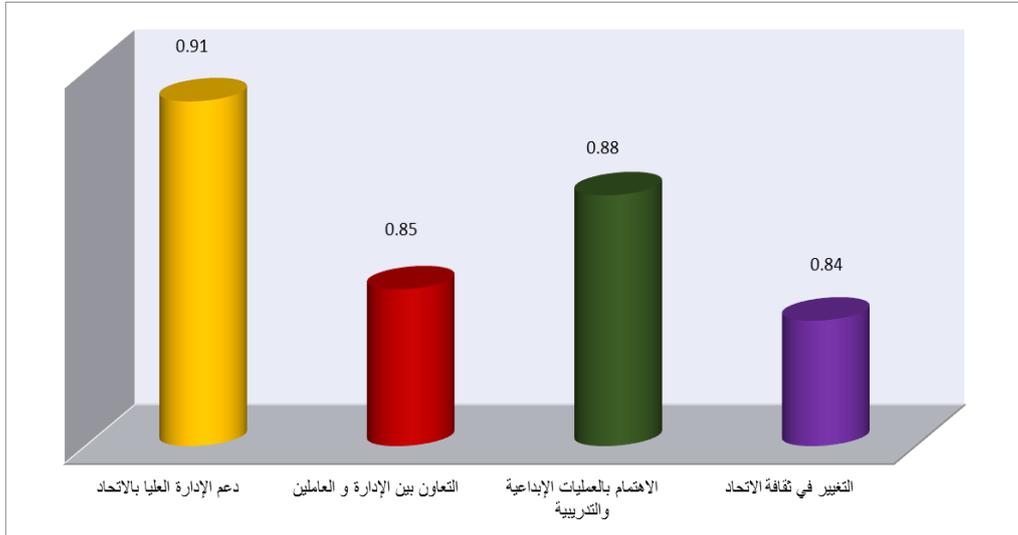
فعندما يعزز الإتحاد المصري لرفع الأثقال ممارسات اليقظة الإستراتيجية وأدواتها من خلال تحسين مستوى اليقظة التكنولوجية المتمثلة في استخدام أفضل الوسائل التكنولوجية الحديثة، مع زيادة تحسين مستوى اليقظة الداخلية التي تتضمن تقسيم وتحسين وتطوير العمل الداخلي للاتحاد ومراه تنظيم جميع الأمور الإدارية والفنية داخل الاتحاد، بالإضافة إلى تطوير مستوى اليقظة التنافسية للاتحاد من خلال توافر الأدوات اللازمة لتطوير وتحسين مستوى الأنشطة والخدمات التي ينظمها الإتحاد، مع تطوير وتحسين مستوى اليقظة البيئية وتحسين مستوى النتائج المرتبطة بالإداء، كل ذلك يسهم في تصحيح المسار الإستراتيجي للاتحاد، الأمر الذي يتطلب ضرورة توافر الأدوات التي يستطيع الإتحاد من خلالها القيام بذلك.

ويري الباحث أن تحسين مستوى الإداء الإستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأثقال يتطلب التنوع في تحسين واستخدام الأساليب الإدارية الحديثة التي يتضمن من خلالها تطوير منظومة العمل مع ضمان استمرارية الإداء الوظيفي ولا يتحقق ذلك إلا من خلال وجود تطو في نظام السبل المستخدمة بالاتحاد من النواحي التكنولوجية والتنافسية وغيرها، كل ذلك ينعكس على الاتحاد بالأثر الجيد الذي يحقق مستوى ناجح من الإداء الإستراتيجي.

وبهذا يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الثالث للبحث والذي ينص على "هل لتعزيز ممارسات اليقظة الإستراتيجية قدرة على تحسين الإداء الاستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأثقال؟"

الإجابة على التساؤل الرابع والذي ينص على:

- ما متطلبات تطبيق اليقظة الإستراتيجية اللازمة لتحسين الأداء الاستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأثقال؟



شكل (٣)

متطلبات اليقظة الإستراتيجية لتحسين مستوى الأداء الاستراتيجي

تراوحت متوسطات الإستجابة لآراء عينة الدراسة في عبارات إستبيان متطلبات اليقظة الإستراتيجية لتحسين الأداء الإستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأثقال ما بين (٠.٧٨: ٠.٩٥)، كما تراوحت متوسطات الإستجابة للمحاور ما بين (٠.٨٤: ٠.٩١)، بينما بلغ متوسط الإستجابة للإستبيان ككل (٠.٨٧).

جاءت متوسطات الإستجابة لجميع عبارات الإستبيان وكذلك جميع المحاور وأيضاً الدرجة الكلية للإستبيان أكبر من الحد الأعلى للثقة مما يدل على قبول جميع متطلبات اليقظة الإستراتيجية المقترحة لتحسين الأداء الإستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأثقال.

هذا ما أكدته عليه دراسة (عبد العزيز، ٢٠٢٠)، إلى أن استخدام عمليات اليقظة الإستراتيجية يسهم في تحقيق الميزة التنافسية بالإتحاد المصري للكرة الطائرة. وكذلك دراسة (بونن، ٢٠١٩)، والتي أشارت نتائجها إلى أن هناك تأثير إيجابي للممارسة اليقظة الإستراتيجية على تحسين اتخاذ القرارات الإدارية الناجحة داخل المنظمة. كما تشير (بلحاج، ٢٠١٢)، والتي أشارت أهم نتائجها إلى أن استخدام اليقظة الإستراتيجية يساعد على تحسين أداء المنظمة بصورة تضمن

تحقيق مستوى من النتائج الجيدة، كما أوصت بضرورة مراعاة احتياجات العمل وتحسين مستوى الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة.

أخيراً يؤكد الباحث على أن تطبيق اليقظة الإستراتيجية يُعد من ضمن المعطيات الأساسية نحو تحقيق الإداء الإستراتيجي الجيد الذي يحقق الفاعلية في تطوير وتحسين المنظمات بمختلف أنواعها وان تبنى اليقظة الإستراتيجية كمدخل لتحسين مستوى الإداء الإستراتيجي يُعد نقطة محورية نحو تحقيق النتائج الإيجابية في العمل.

وبهذا يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الرابع للبحث والذي ينص على " ما متطلبات

تطبيق اليقظة الإستراتيجية اللازمة لتحسين الإداء الاستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأتقال؟

#### الإستخلاصات:

في ضوء نتائج الدراسة توصل الباحث إلى الإستخلاصات التالية:

- ١- عدم توافر اليقظة الإستراتيجية بالإتحاد المصري لرفع الأتقال بالمستوى المطلوب.
- ٢- ضعف مستوى الأداء الإستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأتقال.
- ٣- تعزيز ممارسات اليقظة الإستراتيجية له القدرة على تحسين مستوى الأداء الإستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأتقال.
- ٤- التوصل إلى المتطلبات اللازمة لتحسين الأداء الإستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأتقال والتي تتمثل في (دعم الإدارة العليا بالإتحاد، التعاون بين الإدارة والعاملين، الإهتمام بالعمليات الإبداعية والتدريبية، التغيير في ثقافة الاتحاد).

#### التوصيات:

- ١- تعزيز ممارسات اليقظة الإستراتيجية داخل الإتحاد المصري لرفع الأتقال لما له عظيم الأثر في تحسين الأداء الإستراتيجي بالإتحاد المصري لرفع الأتقال.
- ٢- ضرورة استخدام اليقظة الإستراتيجية داخل الإتحاد المصري لرفع الأتقال التي تركز على تطوير الإداء والتحسين المستمر.
- ٣- دراسة المعوقات التي تحول دون تطبيق المنهج العلمي نحو اليقظة الإستراتيجية داخل الإتحاد المصري لرفع الأتقال.



- ٧- سنوسي، لبنى محمود (٢٠١٩): الأبعاد المؤثرة علي تطبيق مدخل التقييم المتوازن للأداء "BSC" بالأندية الرياضية الأهلية بجمهورية مصر العربية. المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة: جامعة حلوان - كلية التربية الرياضية للبنات، مج٥٢، ١٢٧-١٦٢.
- ٨- الشافعي، حسن أحمد عطية، الحكيم، كريم محمد محمود (٢٠١٦): نموذج لتقويم الأداء الاستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية. مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية: جامعة أسبوط - كلية التربية الرياضية، ع٤٣، ج٣، ٨٧٦-٩١٢.
- ٩- الشافعي، حسن أحمد عطية، خليل، أحمد حسني السيد (٢٠١٩): إدارة تنوع الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء الاستراتيجي لأندية القسم الثاني بالاتحاد المصري لكرة القدم. مجلة بحوث التربية الرياضية: جامعة الزقازيق - كلية التربية الرياضية للبنين، مج٦٢، ع١١٥، ١-٢٥.
- ١٠- عبدالبصير، بسمة إبراهيم (٢٠١٥): الخريطة الاستراتيجية للأداء المتوازن كأداة لإدارة الأداء الاستراتيجي ببعض الهيئات الرياضية الأهلية: دراسة مقارنة مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية: جامعة أسبوط - كلية التربية الرياضية، ع٤٠، ج٣، ١٩٩-٢٢٩.
- ١١- عبدالحافظ، مؤمن طه عبدالنعم (٢٠٢٠): تطبيق بطاقة الأداء المتوازن لتقييم الأداء الاستراتيجي بحمامات السباحة. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة: جامعة حلوان - كلية التربية الرياضية للبنين، ع٨٨، ١-٢٦.
- ١٢- العتيبي، تركي، القحطاني، غادة (٢٠١٥): اليقظة الإستراتيجية وأثرها على الأداء في مؤسسات التعليم العالي. دراسات عربية وإسلامية: جمعية الثقافة من أجل التنمية- مركز دراسات التراث وتحقيق المخطوطات، مج٦، ع١٣، ٧٥-٢٤٢.
- ١٣- علاوي، نصيرة (٢٠١١): اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة دراسة حالة مؤسسة موبيليس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بالقايد بتلمسان، الجزائر.

- ١٤ - **علي، أحمد فتحي (٢٠١٩):** تقويم الأداء الاستراتيجي بالاتحاد المصري لكرة السلة باستخدام أبعاد بطاقة الأداء المتوازن "BSC" مجلة علوم الرياضة وتطبيقات التربية البدنية: جامعة جنوب الوادي- كلية التربية الرياضية بقنا، ع١٥، ٤٩-٧٢.
- ١٥ - **غازي، علي على (٢٠١٣):** المدخل التطبيقي لتقييم ومراجعة الأداء الإستراتيجي بالمؤسسات الحديثة، مجلة المدير الناجح، العدد(١٤١).
- ١٦ - **محمد، سمير عبداللطيف مصطفى (٢٠١٧):** تقويم الأداء الإداري لأندية الدوري العام المصري لكرة القدم. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة: جامعة بنها- كلية التربية الرياضية للبنين، مج١٩، ع١٠، ١-٢٠.
- ١٧ - **محمود، زينب خيرى (٢٠١٤):** قياس الأداء المتوازن كنظام لتقييم أداء بعض الهيئات الخدمية للشباب والرياضة،(رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة حلوان.

### ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

- 18- **Abed, O. W., & Alouti, L. (2017):** Mechanisms of Applying Strategic Vigilance in the Algerian Economic Companies Case Study: Applied Study of Cement Company of Chlef. *Revue Académique des Études Sociales et Humaines*, (17), 3.
- 19- **Alshaer, S. A. (2020):** The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks. *Modern Applied Science*, 14(6).
- 20- **Damrath, F. (2012):** Increasing competitiveness of service companies: developing conceptual models for implementing Lean Management in service companies, Thesis of Business Administration.

- 21- Farag, M. (2020):** A suggested conception for developing the intellectual capital in Egyptian Weight lifting federation in the light of knowledge economy. The International Scientific Journal of Physical Education and Sport Sciences, 8(1), 91-108. doi: 10.21608/ isjpes. 2020. 20699. 1000.
- 22- Giles, L. (2017):** lean- manufacturing (système de production an haute performance) dans les industries travaillant en juste a temps avec flux régulés par tak time (rythme de la consommation de client). la revue des sciences de gestion, No. (223)