

" الإدارة الإستراتيجية ومستوى الرضا عن تطبيقها وتأثير الرقمنة بالمؤسسات الشبابية في الجامعات المصرية

أ.م. د / محمود صديق عبد الواحد سعد

أستاذ الادارة الرياضية والترويج المشارك بجامعة الملك سعود
أستاذ الادارة الرياضية والترويج المساعد جامعة الوادي الجديد

ملخص البحث:

هدفت الدراسة إلى: التعرف على مستوى الرضا عن تطبيق الإدارة الإستراتيجية علاقتها بمستوى الرضا لمتغيرات التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية والرياضية في الجامعات المصرية، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية والرياضية، واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من (٤٠٢) من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وكذلك قيادات أكاديمية وإدارية، والتزم الباحث بتطبيق الاستبيان للمبحوثين.

واستخدمت الدراسة الاستبيان كأداة لجمع البيانات بعد تطبيقه، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: -

١. وجود مؤشر دال إحصائياً لدراسة متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حيث اتجهت آراء المبحوثين

الى الرضا عن تطبيق الادارة الاستراتيجية في المؤسسات الشبابية والرياضية في الجامعات المصرية.

٢. الإدارة الإستراتيجية من الأساليب الإدارية الحديثة حيث إنها عملية بواسطتها تستطيع الإدارة العامة تحديد التوجهات طويلة الأجل للمؤسسة.

٣. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) بين متوسطات درجات أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية والإدارية من عينة الدراسة على كلاً من الإدارة الإستراتيجية ومتغيرات التحول الرقمي لصالح (القيادات الأكاديمية والإدارية).

٤. وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١) بين المحور الثاني: " أثر الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية" بأبعادها الأربعة "التحليل البيئي، صياغة الإستراتيجية، تنفيذ الإستراتيجية، تقييم الإستراتيجية" ومتغيرات التحول الرقمي.

٥. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الذكور والإناث من عينة الدراسة درجات على كلاً من الإدارة الإستراتيجية ومتغيرات التحول الرقمي.

وأوصت الدراسة، بإعداد برامج وورش عمل للعاملين ورؤساء المؤسسات الشبابية والرياضية في مجال التحول الرقمي والأنظمة التكنولوجية المستخدمة، وإنشاء إدارة مستقلة للتحول الرقمي في ضوء محددات الوزارة، والتخطيط السليم لتطبيق نظام التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية والرياضية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإستراتيجية، الرقمنة، المؤسسات الشبابية والرياضية، رؤية ٢٠٣٠.

Abstract

Strategic management and the level of satisfaction with its application and the impact of digitization on youth institutions in Egyptian universities

Dr. Mahmoud Sedik Abdulwahed Saad

*Assistant Professor Self-Development Department , King Saud University, Saudi Arabia
Assistant Professor of Sports Administration and Recreation – El wady El Gedid University*

The study aimed to: identify the level of satisfaction with the application of strategic management, as well as its relationship to the variables of digital transformation in youth and sports institutions in Egyptian universities. The study also aimed to identify the obstacles to the application of digital transformation in youth and sports institutions. The study used: the descriptive approach, and the study sample consisted of (٤٠٢) It included university faculty members, as well as academic and administrative leaders, and the researcher committed to applying the questionnaire to the respondents. The study used the questionnaire as a tool to collect data. After its application, the study reached the following results:

١. There is a statistically significant indicator to study the average responses of the study sample members, as the respondents' opinions tended towards satisfaction with Applying strategic management in youth and sports institutions in Egyptian universities.
٢. Strategic management is one of the modern administrative methods, as it is a process through which public administration can determine the long-term directions of the institution.
٣. There are statistically significant differences at the level of (٠,٠١) between the average scores of faculty members and academic and administrative leaders from the study sample on both strategic management and digital transformation variables in favor of (academic and administrative leaders).
٤. There is a statistically significant positive correlation at the level of (٠,٠١) between the second axis: "The impact of strategic management on youth institutions" and its four dimensions "Environmental analysis, strategy formulation, strategy implementation, strategy evaluation" and the digital transformation variables.
٥. There are no statistically significant differences between the average scores of males and females from the study sample on both strategic management and digital transformation variables.

The study recommended preparing programs and workshops for workers and heads of youth and sports institutions in the field of digital transformation and the technological systems used, establishing an independent department for digital transformation in light of the ministry's specifications, and proper planning for implementing the digital transformation system in youth and sports institutions.

Keywords: strategic management, digitization, youth and sports institutions, Vision ٢٠٣٠.

الإدارة الإستراتيجية ومستوى الرضا عن تطبيقها وتأثير الرقمنة بالمؤسسات الشبابية في الجامعات المصرية

أ. م. د / محمود صديق عبد الواحد سعد

أستاذ الادارة الرياضية والترويج المشارك بجامعة الملك سعود
أستاذ الادارة الرياضية والترويج المساعد جامعة الوادي الجديد

مقدمة:

اكتسبت الإدارة الإستراتيجية كممارسة وتطبيق أهمية بالغة في ضوء التطورات المشهودة بما تحتويه من خطوات متسلسلة تبدأ في التحليل البيئي الداخلي، ومن ثم الخارج، إضافة إلى صياغة الإستراتيجية والتي تتضمن التخطيط الإستراتيجي السليم، ومن ثم تنفيذ الإستراتيجية ونقلها إلى حيز التنفيذ وإلى الواقع الملموس.

تعتمد الإدارة الإستراتيجية في أنشطتها على المجموعات التي تتواءم مع القرارات والتصرفات التي يتم اللجوء إليها لتحديد الأداء طويل الأجل للمنظمات عامة وفي الجامعات خاصة بالإضافة الى ذلك تقوم بأبراز مجموعة التصرفات الخاصة بتكوين وتنفيذ الإستراتيجيات التي يتم تصميمها لإنجاز أهداف المنظمات المختلفة (مرسي؛ وسليم، ٢٠٠٧: ص ١١).

وتكمن أهمية الإدارة الإستراتيجية في العديد من الأمور التي تعزز من تبنيتها في الجامعات، حيث أن التزام الجامعات بها وإتباع النهج الاستراتيجي فيها يضمن لها أسباب الاستدامة في البيئة العاملة فيها.

وبالتالي فإن سعي القائمين على الإدارة يدعوهم إلى القيام بممارسة وتطبيق وظائف الإدارة الإستراتيجية على أكمل وجه والتي يمكن إنجازها كالتالي (درة؛ وجرادات، ٢٠١٤: ص ٣٤):-

١. تحديد غايات المنظمة بعيدة المدى.
٢. التخطيط السليم لأهداف المنظمة.
٣. اختيار الخطة المثلى التي تحقق الأهداف بطريقة تتصف بالريادة والاستغلال الأفضل للموارد المختلفة.

٤. صياغة عملية لربط رسالة المنظمة وغايتها ضمن الإستراتيجية.
٥. أن تقوم المنظمة بوضع خطط طويلة الأجل للوصول إلى التفاعل الجيد مع البيئة المنافسة لتحقيق أهدافها المنشودة.
٦. أن تسعى المنظمة إلى إقرار خطة إستراتيجية ضمن إدارتها لنقل واقع المنظمة من المستوى الحالي إلي وضع مستقبلي مرغوب فيه ومخطط له.

كما يسهم دور الإدارة الإستراتيجية في المؤسسات الشبابية في الجامعات المصرية إلى تحقيق العديد من الأهداف الخاصة بها، حيث تسعى لتحقيق جملة من الأمور الهامة في الجامعات، كتحقيق الميزة التنافسية والتفوق على المنافسين والحصول على أكبر حصة سوقية في السوق من خلال السمعة المؤسسية ، بالإضافة إلى رفع القيمة السوقية للمؤسسة للجامعات (Radulescu, ٢٠٠٣).

مشكلة الدراسة:

تعد الإدارة الإستراتيجية من أهم المرتكزات التي تنظر إليها الجامعات في عصرنا الحديث، حيث تسعى جميع المنظمات بمختلف مجالاتها إلى تحقيق أهدافها والوصول إلى أفضل أداء من خلال تخطيطها الإستراتيجي السليم، والذي يعكس رؤيتها وإستراتيجيتها مع التركيز على كفاءة استغلال الموارد المتاحة وتقليل الوقت والجهد والأموال من خلال اللجوء إلى تبني الإستراتيجيات والنظم الإدارية الحديثة (ياسين، ٢٠١٠: ص ٥٠).

وكما هو الحال في المنظمات بشكل عام والجامعات بشكل خاص يعتبر عدم توفر المورد البشري المؤهل والكفاء والذي يتميز بالموهبة الفريدة من أبرز معوقات الأداء التي تحد من فاعلية وكفاءة المؤسسات في الجامعات المصرية لتقديم خدماتها مع البيئة المحيطة بها ، وبالتالي فإن المؤسسات الرياضية المحترفة لا تخرج عن هذا المسار؛ ويتطلب هذا الأمر استخدام المعايير والأساليب الخاصة بالإدارة الإستراتيجية بشكل يتفق مع الأسس العلمية الناجحة ذات العلاقة بأداء المواهب وهذا بدوره يسهم وبشكل جلي في تطوير قدرات هذه المؤسسات الرياضية في الإنتاجية، (الكساسبة، ٢٠١٦: ص ٤٠).

ومن ثم أصبحت الرقمنة من الضروريات بالنسبة لكافة المؤسسات والهيئات التي تسعى إلى التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين، والتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسة، بل هو برنامج شامل يتناول طريقة وأسلوب العمل ليتم بصورة أسهل وأسرع ويحقق مستوى الإنجاز المطلوب (اللوذي، ٢٠٠٢: ص ٩٠).

ومن خلال العرض السابق وفي ضوء عمل الباحث في التخطيط الاستراتيجي والاشراف على وحدة الأنشطة الطلابية بالمملكة العربية السعودية بالإضافة خلال خبرة الباحث وعملة كمدير لرعاية الشباب بالجامعات المصرية يتضح أهمية التعرف على البيانات والأرقام والقيام بالعمل الإداري بعيداً عن الإجراءات الروتينية والتعقيدات الإدارية مما يتضح معه أهمية تحويل المؤسسات الشبابية والرياضية إلي مؤسسات رقمية.

أهداف الدراسة:

١. التعرف على مستوى الرضا قي تطبيق الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية والرياضية في الجامعات المصرية؟
٢. ما مستوى تطبيق الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية والرياضية؟
٣. التعرف على أثر الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية والرياضية في الجامعات المصرية؟
٤. التعرف على معوقات تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية والرياضية في الجامعات المصرية؟
٥. التعرف على العلاقة الارتباطية بين الإدارة الإستراتيجية ومتغيرات التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية والرياضية في الجامعات في مصر لدى عينة الدراسة (أعضاء هيئة التدريس & قيادات أكاديمية وإدارية)؟
٦. التعرف على الفروق ذات دلالة إحصائية في الإدارة الإستراتيجية وعلاقتها بالتحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية والرياضية في الجامعات المصرية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير النوع (ذكور، إناث)؟

تساؤلات الدراسة

ما هي الإدارة الإستراتيجية وعلاقتها بمتغيرات التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية والرياضية في الجامعات المصرية والتي يمكن التعرف عليها من خلال:

١. ما مستوى الرضا في تطبيق الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية والرياضية في الجامعات المصرية؟

٢. ما مستوى تطبيق الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية والرياضية؟

٣. ما أثر الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية والرياضية في الجامعات المصرية؟

٤. ما معوقات تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية والرياضية؟

٥. هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الإدارة الإستراتيجية ومتغيرات التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية والرياضية في الجامعات المصرية لدى عينة الدراسة (أعضاء هيئة التدريس - القيادات الأكاديمية والإدارية)؟

٦. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإدارة الإستراتيجية وعلاقتها بمتغيرات التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية والرياضية في الجامعات المصرية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير النوع (ذكور، إناث)؟

أهمية الدراسة والحاجة إليها:

الأهمية النظرية: من المهم أن تسهم هذه الدراسة في دعم الدراسات والبحوث النظرية في مجال الإدارة الإستراتيجية وعلاقتها بالمؤسسات الشبابية والرياضية من خلال رضا كافة العاملين بالمنظمات وذلك ضمن بعدين: الأول المساهمة في توفير مراجعة للإطار النظري، والثاني في إمكانية إضافته للمكتبة للاستدلال بها مستقبلاً في هذا المجال من قبل الباحثين.

الأهمية التطبيقية: يتوقع من هذه الدراسة تقديم نتائج وتوصيات عملية للمؤسسات الشبابية والرياضية المحترفة، بخصوص الإدارة الإستراتيجية، في ضوء مستوى الرضا وعلاقتها بمتغيرات التحول الرقمي للمؤسسات، ويكون بإمكان متخذي القرار في المؤسسات الشبابية والرياضية أن يتبنوا هذه التوصيات لتساعد في تطوير العمل لديهم.

حدود البحث: وتمثلت حدود الدراسة فيما يلي:-

١. **حدود موضوعية:** يقتصر موضوع الدراسة على الإدارة الإستراتيجية وعلاقتها بمتغيرات التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية في الجامعات المصرية .
٢. **حدود زمانية:** يتم تطبيق هذه الدراسة خلال العام الدراسي / ٢٠٢٢ . ٢٠٢٣/
٣. **حدود بشرية:** يتم تطبيق الدراسة على أعضاء هيئة التدريس وقيادات أكاديمية وإدارية في الجامعات المصرية.
٤. **حدود مكانية:** المؤسسات الشبابية في الجامعات المصرية.
٥. **حدود منهجية:** استخدمت الدراسة المنهج الوصفي.

مصطلحات الدراسة: وتشمل مصطلحات الدراسة ما يلي:

الإدارة الإستراتيجية: لغة:

"دَارَ الشيءُ يَدُورُ دَوْرًا وَدَوْرَانًا وَدُورًا وَاسْتَدَارَ وَأَدْرَتْهُ أَنَا وَدَوَّرْتُهِ وَأَدَارُهُ غَيْرُهُ وَدَوَّرَ بِهِ وَدُرْتُ بِهِ وَأَدْرْتُ اسْتَدَرْتُ، وَدَاوَرَهُ مُدَاوَرَةً وَدَوَّارًا (ابن منظور، ٢٠١٠، مادة: دار).

ويعرفها الباحث إجرائياً:

بمجموعة من القرارات الإدارية والإجراءات التي تحدد أداء المنظمات طويل الأمد، حيث يتم من خلالها صياغة الإستراتيجية، وتنفيذها لإنتاج خطة شاملة تحقق التوافق بين المؤسسات الشبابية والرياضية.

الرقمنة:

يعرفها (Marten, deved, ٢٠١٧, p: ١٨٦) بأنها: البيانات والنتائج الرقمية التي تنتج من التطور التكنولوجي في ضوء تغير الآليات الإدارية لتحقيق أهداف المؤسسة وتقديم الخدمات ذات نوعية وبأسرع وقت ممكن وفي إطار التنظيم القانوني المتاح.

ويعرفه الباحث إجرائياً: هي أسلوب جديد تتبعه المؤسسات لتحقيق أهدافها نتيجة لعصر

تكنولوجيا المعلومات ولمواكبة التطورات العالمية.

المؤسسة الشبابية :

هي مؤسسة عمومية ذات طابع تربوي تستقبل كل الشرائح في إطار تنظيم و استغلال الوقت الحر و هي مخبر دائم لرصد رغبات و تطلعات الشباب، و هي كذلك المرآة العاكسة للعلاقة القائمة بين الشباب و القطاع الإداري المكلف بمتابعة قضاياهم و انشغلا تهم و اهتماماتهم في جميع المجالات فهي تلعب دور المحرك الأساسي للعلاقة التكاملية بين الشباب و الجهات الوصية على فئة الشباب .

مفهوم الرقمنة:

الرقمنة أو التحول الرقمي (Digitization) كما جاء في قاموس (ODLIS) على الخط المباشر عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي من أجل معالجتها بواسطة الحاسب الإلكتروني، وفي سياق نظم المعلومات، عادة ما تشير الرقمنة إلى تحويل النصوص المطبوعة، أو الصور (سواء كانت صورة فوتوغرافية، أو إيضاحيات، أو خرائط.. إلخ) إلى إشارات رقمية ثنائية (Binary Signals) باستخدام نوع ما من أجهزة المسح الضوئي (Scanning) التي تسمح بعرض نتيجة ذلك على شاشة الحاسب، أما في سياق الاتصالات بعيدة المدى، فتشير الرقمنة إلى تحويل الإشارات التناظرية المستمرة (Aontinuous Signal An Alog) إلى إشارات رقمية ثنائية (Plusating)(Reitz, J. ٢٠٠٢).

الدراسات السابقة: اطلعت الدراسة الحالية على عدد من الدراسات السابقة، ذات الصلة الوثيقة بموضوع الدراسة الحالية، وتم عرضها، كالتالي:-

المحور الأول: مستوى الرضا عن الرقمنة في الادارية الاستراتيجية في الجامعات المصرية: وكانت كالتالي:-

دراسة (أبو رومان، ٢٠١٩): هدفت الدراسة تعرف: حدود وضوابط استخدام الرقمنة (التحول الرقمي) في المرافق الإدارية والتعليمية في دولة الإمارات، **واستخدمت الدراسة:** المنهج الوصفي على عينة قوامها (٢١) فرداً من العاملين في المؤسسات الحكومية في نظم المعلومات واستعان الباحث بالاستبيان والمقابلة الشخصية كأدوات لجمع البيانات **وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:** وهي أن تأثير الرقمنة على سرعة إنهاء الأعمال مع ارتفاع معدلات الإنجاز للمؤسسات وضرورة تعميم الحكومة الإلكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة، **وكانت أهم التوصيات** وضع رؤية وإستراتيجية دولة الإمارات العربية المتحدة للحكومة الإلكترونية.

المحور الثاني: الإدارة الإستراتيجية: وكانت كالتالي:-

دراسة (الفاعوري، ٢٠١٤): هدفت الدراسة **إلى التعرف على:** بيان أثر الإدارة الإستراتيجية على مؤشرات امتلاك الميزة التنافسية كدراسة حالة على قطاع المستشفيات الجامعية الأردنية، وقد قامت الباحثة بتحديد متغيرات الإدارة الإستراتيجية، والتي تتمثل في كل من تحليل البيئة الخارجية والداخلية، واختيارها وتنفيذها، وتقييمها، وأثرها على المتغير التابع والمتمثل في الميزة التنافسية، وقد اشتمل مجتمع الدراسة على (١٠٥) مستشفى من القطاعين العام والخاص، وتم اختيار كلاً من مستشفى الجامعة الأردنية، ومستشفى الملك عبد الله الجامعي، أما عينة الدراسة فقد بلغت (١٢٩) فرداً تم توزيع استبانته عليهم وإجراء بعض المقابلات، **وقد استخدمت الدراسة المنهج:** الوصفي التحليلي. **وتوصلت الدراسة إلى نتائج التالية:** وجود أثر للإدارة الإستراتيجية بعناصرها على مؤشرات امتلاك الميزة التنافسية، في حين تبين وجود فروق لإدارة الإستراتيجية تعزى للمتغيرات الديموغرافية، **كما أوصت الدراسة** بدعوة المستشفيات للحفاظ على منهج الإدارة الإستراتيجية وتطويرها بشكل مستمر وعقد برامج تدريبية خاصة للعاملين.

المحور الثالث: التحول الرقمي: وتم عرضه، كما يلي:-

دراسة (عزايضة، ٢٠١٧): هدفت الدراسة تعرف: العائد من تحويل العمل بالنظام الرقمي لشركات الاتصالات والمعلومات لثلاث شركات اتصالات مختلفة لمدة شهرين على عينة قوامها (١٢) فرداً من مسئولي وحدات التحول الرقمي للشركات، واستخدمت الدراسة: المنهج التحليلي الوصفي. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن التغير الرقمي في البيانات التالية (المعلومات، الأرقام، الأموال) خلال اليوم الواحد حيث وصلت نسبة التغير اليومي (٢,٨٪) بينما التغير الأسبوعي بنسبة (٢١,٨١٪) والتغير النصف شهري بنسبة (٤١,٢٪) والتغير الشهري بنسبة (٧٨,٣٦٪).

الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية :

وتشتمل على ما يلي :

١-أهداف الدراسة الميدانية :-

هدفت الدراسة الميدانية إلى: التعرف على الإدارة الإستراتيجية وتأثير الرقمنة بالمؤسسات الشبابية في الجامعات المصرية.

٢-مجتمع الدراسة الميدانية :-

تكون مجتمع الدراسة من عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات وقيادات أكاديمية وإدارية أخرى ، وعددها (٤٠٢) مستجيب.

٣-عينة الدراسة وكيفية اختيارها :-

قام الباحث باختيار عينة الدراسة الميدانية من المجتمع الأصلي ويشترط فيها أن تكون العينة الجيدة أن تتمثل فيها جميع صفات المجتمع الأصلي الذي اشتقت منه حتى يصبح الاستنتاج صحيحاً، كما ينبغي أن يكون المجتمع الذي تختار منه العينة هو نفس المجتمع الذي يراد بحثه، ولا يستبدل به مجتمع آخر لسهولة جمع البيانات والمعلومات منه، وعند تحديد

المجتمع الذي تنتقي منه وحدات العينة ينبغي على الباحث أن يربط بين وصفه للمجتمع الأصل وأهداف الدراسة.

ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة فقد تم استخدام جميع أفراد مجتمع الدراسة كعينة للدراسة الميدانية وهم أعضاء هيئة تدريس بالجامعات وقيادات أكاديمية وإدارية بالجامعات المصرية. **أولاً: منهج الدراسة:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بهدف التعرف على الإدارة الإستراتيجية وعلاقتها بمتغيرات الرقمنة بالمؤسسات الشبابية والرياضية بالجامعات المصرية.

مجتمع الدراسة: يشتمل مجتمع الدراسة على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية وكذلك قيادات أكاديمية وإدارية في الجامعات خلال العام (٢٠٢٢ م / ٢٠٢٣ م).

عينة الدراسة: وتشمل، ما يلي:-

١. **عينة الدراسة الاستطلاعية:** حيث تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من (٨٩) وتكونت عينة الدراسة الأساسية من (٤٠٢) من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات وقيادات أكاديمية وإدارية ، والجدول الآتي يوضح توزيع عينة الدراسة الأساسية وفقاً للمتغيرات الديمغرافية للدراسة (النوع، المؤهل، الوظيفة ، سنوات الخبرة).

قام الباحث باختيار عينة الدراسة الميدانية من المجتمع الأصلي ويشترط فيها أن تكون العينة الجيدة أن تتمثل فيها جميع صفات المجتمع الأصلي الذي اشتقت منه حتى يصبح الاستنتاج صحيحاً، كما ينبغي أن يكون المجتمع الذي تختار منه العينة هو نفس المجتمع الذي يراد بحثه، ولا يستبدل به مجتمع آخر لسهولة جمع البيانات والمعلومات منه، وعند تحديد المجتمع الذي تنتقي منه وحدات العينة ينبغي على الباحث أن يربط بين وصفه للمجتمع الأصل وأهداف الدراسة.

جدول (١)

توزيع العينة الأساسية تبعاً للمتغيرات الديموجرافية.

المتغيرات	النوع		المؤهل		الوظيفة		سنوات الخبرة	
	ذكور	إناث	بكالوريوس	دراسات عليا وماجستير ودكتوراة	أعضاء هيئة تدريس	قيادات أكاديمية وإدارية	أقل من ١٠ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات
العدد	٢٠٨	١٩٤	٢٠٠	٢٠٢	٢١٢	١٩٠	٢٢٦	١٧٦
المجموع	٤٠٢		٤٠٢		٤٠٢		٤٠٢	

أداة الدراسة : تم إعداد استبانة مكونة من ثلاث محاور المحور الأول: "مستوى الرضا عن تطبيق الرقمنة في الإدارة الاستراتيجية " ويتكون من (٥) عبارات ، المحور الثاني : "أثر الإدارة الاستراتيجية على المؤسسات الشبابية" ويتكون من (٢٠) عبارة والمحور الثالث : "معوقات تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية" ويتكون من (١٠) عبارات، تدور حول الإدارة الإستراتيجية وعلاقتها بمتغيرات التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية والرياضية بمصر؛ وتم وضع ثلاثة بدائل للاستجابة على الاستبانة، وهي (موافق، محايد، غير موافق) وطريقة تصحيحها (٣، ٢، ١) على الترتيب، وتم التحقق من الخصائص السيكومترية للاستبانة على النحو التالي:

أولاً- صدق الاستبانة: وتم التحقق منها بطريقتين على النحو التالي:

(١) الصدق الظاهري (صدق المحكمين): تم عرض أداة البحث في صورتها الأولية على مجموعة من السادة المحكمين تخصص (إدارة تربوية، وإدارة رياضية، وأصول التربية) وعددهم

(٨) للتحقق من صدق المحتوى الظاهري، وقد حاول الباحث الأخذ بآراء المحكمين- قدر المستطاع وبما يتوافق وأهداف الدراسة- من حيث الحذف والإضافة والتعديل لمحاول الاستبانة وفقراتها، وفي ضوء ذلك أصبح المقياس يتكون من (سته وثلاثين) فقرة، و كانت قبل التحكيم ٤٧ فقرة، موزعة على ثلاث محاور ، وأصبح جاهزاً للتطبيق على العينة الاستطلاعية.

(٢) **صدق الاتساق الداخلي:** تم تطبيق الاستبانة على عدد (٨٩) من عينة الدراسة، وهي عينة الدراسة الاستطلاعية، وذلك للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب ارتباط درجة كل فقرة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

يتضح من الجدول السابق، ما يلي: أن مجموع عدد الاستجابات بلغ (٤٠٢) مستتبناً، وقد حصل كل متغير على مايلي:

١. **حصل متغير (النوع) على ما يلي:** وبلغ عدد الذكور (٢٠٨) بينما بلغ عدد الإناث (١٩٤) مما يدل على أن عدد أعضاء هيئة التدريس بالجامعات وقيادات اكاديمية وإدارية من الذكور أكثر من عدد الإناث.

٢. **حصل متغير (المؤهل) على ما يلي:** بلغ عدد حملة البكالوريوس (٢٠٠) بينما كان عدد حملة الدراسات العليا (ماجستير ودكتوراه) (٢٠٢) مما يدل على أن وزارة التعليم العالي ممثلة في الجامعات المصرية تعطي أولوية كبيرة في التعيين لقيادات اكاديمية وإدارية بالجامعة من حملة الدراسات العليا، واتفقت مع دراسة: (القطامين، ٢٠٠٢).

٣. **حصل متغير (الوظيفة) على ما يلي:** وبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس المبحوثين (٢١٢) وعدد القيادات الاكاديمية والادارية (١٩٠) للمتغير الديموجرافي الخاص بالوظيفة.

٤. **حصل متغير (سنوات الخبرة) على ما يلي:** بلغ عدد متغير (أقل من عشر سنوات) على عدد استجابات (٢٢٦) بلغ عدد متغير (أكثر من عشر سنوات) على عدد استجابات (١٧٦) مما يدل على أن غالبية من يعملون بوزارة التعليم العالي ممثلة في الجامعات المصرية ، من الفئة الشباب الذين تقل خبرتهم عن عشر سنوات في الجامعات المصرية ، واتفقت مع دراسة: (عبوي، ٢٠٠٦).

جدول (٢)

يبين الأوزان النسبية لعبارات الاستبانة.

الاستجابة	موافق	محايد	معارض
الوزن النسبي	٣	٢	١
مستوى التحقق	من ٢,٣٤ الى ٣	من ١,٦٧ الى ٢,٣٣	من ١ الى ١,٦٦

جدول رقم (٣)

الاستبانات الموزعة والمستردة والمستبعدة والمتبقية ونسبتها المئوية

الاستبانات الموزعة	الاستبانات المستردة	الاستبانات المستبعدة	الاستبانات المتبقية	النسبة المئوية
٤٠٢	٤٠٢	-	٤٠٢	%١٠٠

من الجدول (٣) يتضح أنه تم توزيع الاستبانات على عينة الدراسة، والبالغ عددهم (٤٠٢) ، في حين بلغ عدد الاستبانات المستردة (٤٠٢) ولم يستبعد الباحث أي استبانات ، وبهذا أصبح عدد المستجيبين لأداة الدراسة (٤٠٢) بنسبة (١٠٠٪) وهي نسبة ممتازة ، ويؤكد على تفاعل أفراد العينة مع الاستبانة واهتمامهم بها وجدية التعامل معها .

بناء أداة الدراسة والتحقق من صدقها وثباتها.

أعد الباحث استبانة لجمع بيانات عن واقع دور التعليم الاعلامي في تشكيل الوعي الاجتماعي للشباب الجامعي ، وكيفية التحقق منها ، والي اي مدى يساهم التعليم الاعلامي الجامعي في تمكين الطالب من اليات الوعي الاجتماعي المتمثلة في فهم ذاته و ادراك محيطه الخارجي ، حيث تعد الاستبانة الأداة الرئيسية الملائمة للدراسة الميدانية للحصول على المعلومات والبيانات التي يجري تعبئتها من قبل المستجيب.

جدول (٤)

مؤشرات الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة، ن = (٣٥).

المحور الأول: (مستوى الرضا عن تطبيق الرقمنة في الادارة الاستراتيجية)		المحور الثاني: (أثر الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية)				المحور الثالث: (معوقات تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية)	
العبرة	معاملات الارتباط	العبرة	معاملات الارتباط	العبرة	معاملات الارتباط	العبرة	معاملات الارتباط
١	٠.٨٦٥**	١	٠.٩٣٤**	١١	٠.٩٥٣**	١	٠.٧٥٧**
٢	٠.٧٦٥**	٢	٠.٨٣٠**	١٢	٠.٩٥٥**	٢	٠.٨١٤**
٣	٠.٨٣٥**	٣	٠.٧٥١**	١٣	٠.٩٣٨**	٣	٠.٦٣١**
٤	٠.٩٥٩**	٤	٠.٨٦٦**	١٤	٠.٨٢٦**	٤	٠.٨٢٤**
٥	٠.٨٧٨**	٥	٠.٧٦٨**	١٥	٠.٩٥٣**	٥	٠.٥٦٥**
		٦	٠.٨٣٠**	١٦	٠.٣٢٧**	٦	٠.٥٦٥**
		٧	٠.٩٤٩**	١٧	٠.٢١٠*	٧	٠.٧٥٣**
		٨	٠.٧٦٤**	١٨	٠.٩٢٨**	٨	٠.٧١٧**
		٩	٠.٨٣٠**	١٩	٠.٢٧٢**	٩	٠.٤٧٨**
		١٠	٠.٨٧٣**	٢٠	٠.٩٢٥**	١٠	٠.٥١٨**

يتضح من الجدول، رقم: (٤) أن: جميع معاملات الارتباط للعبارات دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) ودالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) للعبارات وأيضاً بحساب درجة ارتباط كل محور من محاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة من خلال الجدول التالي :

جدول (٥)

درجة ارتباط كل محور من محاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة.

ارتباط درجة كل محور بالدرجة الكلية للاستبانة.	
المحور	معاملات الارتباط
المحور الأول: (مستوى الرضا عن تطبيق الرقمنة في الادارة الاستراتيجية).	٠.٨٨١ **
المحور الأول: (أثر الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية).	٠.٧٨٩ **
المحور الثاني: (معوقات تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية).	٠.٩٨١ **

ويتضح من الجدول السابق أن: جميع القيم دالة عند مستوى (٠.٠١)، مما يؤكد صدق مفردات المقياس.

ثانياً- ثبات الاستبانة: تم حساب ثبات الاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) فكانت كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٦)

معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لمحاوَر الاستبانة والاستبانة ككل.

معاَمل ثبات ألفا كرونباخ.	عدد العبارات.	محاوَر الاستبانة.
٠.٩٦٢	٥	المحور الأول: (مستوى الرضا عن تطبيق الرقمنة في الادارة الاستراتيجية).
٠.٩٦٨	٢٠	المحور الثاني: (أثر الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية).
٠.٨٦	١٠	المحور الثالث: (معوَقات تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية).
٠.٩٣	٣٥	الاستبانة ككل

يتضح من الجدول السابق أن: جميع معاملات الثبات مرتفعة؛ مما يؤكد تمتع الاستبانة بدرجة مرتفعة من الثبات، ويدل على صلاحيتها للتطبيق.

خطوات بناء الاستبانة:

- الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.

- تحديد المحاور الرئيسية التي شملتها الاستبانة.

- صياغة الفقرات التي تقع تحت كل محور .

- إعداد الاستبانة في صورتها الأولية والتي شملت (٣٥) عبارة.

- عرض الاستبانة على المشرف من أجل اختيار مدى ملائمتها لجمع البيانات .

- تعديل الاستبانة بشكل أولى حسب ما يراه المشرف .

ولقد جاءت الاستبانة من (٣٥) عبارة موزعة على ثلاثة محاور تتناول قياس مستوى

الرضا عن تطبيق الادارة الاستراتيجية وعلاقتها بالتحول الرقمي (الرقمنة) في الجامعات المصرية ، وكيفية التحقق منها ، كالتالي:

- **المحور الأول:** مستوى الرضا عن تطبيق الرقمنة في الادارة الاستراتيجية ، ويتكون من (٥) عبارات.

- **المحور الثاني :** أثر الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية ،ويتكون من (٢٠) عبارات.

- **المحور الثالث :** معوقات تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية ، ويتكون من (١٠) عبارات.

وقد اهتم الباحث عند صياغة عبارات الاستبانة بما يلي:

- أن تكون موضوعية واضحة في لغتها لا يفهم منها الا المعنى المقصود من أجله.
- وضع عبارات الاستبانة في تسلسل وتتابع منطقي لمساعدة أفراد العينة على الإجابة وشد انتباههم للاستجابة السليمة.
- كان عدد العبارات مناسباً بصورة تبعد الملل عن المستجيبين، وبحيث يُغطي مجموع العبارات كافة الجوانب المطلوب معرفتها من الاستبانة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- تم معالجة بيانات الدراسة وفقاً لبرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Science) والذي يعبر عنه بالاختصار (SPSS) حيث استخدم الباحث أساليب المعالجات الإحصائية التالية :
- ١- النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages) : لوصف عينة الدراسة .
 - ٢- المتوسط الحسابي (Mean) والوزن النسبي والانحراف المعياري (Standard Deviation).
 - ٣- اختبار ألف كرونباخ (Cronbach's Alpha) وكذلك طريقة التجزئة النصفية، لمعرفة ثبات عبارات الاستبانة .
 - ٤- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين، وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق للاستبانة والعلاقة بين المتغيرات.

عرض ومناقشة نتائج الدراسة:

أولاً- الإجابة عن التساؤل الأول : ما مستوى الرضا في تطبيق الإدارة الإستراتيجية

على المؤسسات الشبابية والرياضية في الجامعات المصرية؟

وللإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام المتوسطات الحسابية لأفراد العينة على استبيان أثر الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية؛ ومن ثم حساب المستوى العام لكل محور للاستبانة بناء على عدد المفردات وعدد الاستجابات المحتملة على كل مفردة، وجدول (٧) يوضح ذلك. جدول رقم (٧): يبين التكرارات والنسب المئوية والتقدير المئوي لاستجابات العينة لمحور مستوى الرضا في تطبيق الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية والرياضية في الجامعات المصرية ، ن = ٤٠٢

جدول (٧)

نتائج مجالات الدراسة ككل.

المحور الأول : مستوى الرضا في تطبيق الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية والرياضية في الجامعات المصرية							
م	العبارة	التكرار	مستوي الاستجابة			متوسط الوزن النسبي	الانحراف المعياري
			موافق	محايد	معارض		
١	ساهمت الرقمنة في تحسين الاستجابة لدي المؤسسة الشبابية بالجامعة.	ت	٣٧٥	٢٣	٤	٢.٦٨	٠.٦٧١
		%	٩٣.٥	٥,٥	١,٠		
٢	وجود تحويل الجوانب المادية في عمليات الأعمال وتدفقات العمل إلى جوانب رقمية	ت	٣٣٧	٥١	١٤	٢.٦٠	٠,٨٢٥
		%	٨٤	١٢,٥	٣,٥		
٣	التكوين الرقمي في الجامعات له دور في معرفة جوانب نفسية لديك.	ت	٣١٢	٦٤	٢٦	٢.٤٦	٠,٩٤٤
		%	٧٧,٥	١٦,٠	٦,٥		
٤		ت	٣٦٥	٢٣	١٤	٢.٦٦	٠,٧٧٣

المحور الأول : مستوى الرضا في تطبيق الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية والرياضية في الجامعات المصرية								
الترتيب	الإنحراف المعياري	متوسط الوزن النسبي	مستوي الاستجابة			التكرار	العبارة	م
			معارض	محايد	موافق			
			٣,٥	٥,٥	٩١,٠	%	المحتوى الرقمي في الادارة الاستراتيجية في الجامعات له دور في وعيك باهمية دورك في المجتمع.	
٢	٠,٦٨٩	٢.٦٦	٢	٤٠	٣٦٠	ت	قد تغير مواقفك الشخصية وطريقة تفكيرك بناء على ما وجدته من تحول رقمي داخل الجامعة.	٥
			٠,٥	١٠,٠	٨٩,٥	%		
	٠,٤٣٩	٢.٦١	المحور ككل					

متوسط الوزن النسبي للمحور (٢.٦١) وهو مستوى كبير وتراوحت درجة المتوسط النسبي بين (١.٨٧ - ٢.٧٥) وهذا يدل على مستوى الرضا في تطبيق الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية والرياضية في الجامعات المصرية لدى المبحوثين م حيث تراوحت الاستجابات بين المتوسطة والكبيرة.

وقد حصلت العبارة رقم (١) وتنص على " ساهمت الرقمنة في تحسين الاستجابة لدي المؤسسة الشبابية بالجامعة " على الترتيب الأول في المحور بمتوسط وزن نسبي (٢.٦٨) وهي درجة تحقق كبيرة وتشير الي أن أهم المساهمات في تطبيق الادارة الاستراتيجية هي تحسين الاستجابة لدي المؤسسة الشبابية بالجامعة.، في حين جاء في المركز الثاني من المحور العبارة رقم (٥) والتي تنص على " قد تغير مواقفك الشخصية وطريقة تفكيرك بناء على ما وجدته من تحول رقمي داخل الجامعة " بمتوسط وزن نسبي (٢.٦٦) ،والتي تعني ان للتحول الرقمي دور كبير في تفعيل الادارة الاستراتيجية بالمؤسسات الشبابية في الجامعات المصرية.

ثم جاء في المركز الثالث من المحور العبارة رقم (٤) والتي تنص على " المحتوى الرقمي في الادارة الاستراتيجية في الجامعات له دور في وعيك بأهمية دورك في المجتمع " بمتوسط وزن نسبي (٢.٦٦) ،والتي تشير الى قيمة المحتوى الرقمي في توعية الفرد بأهميته دورة في المجتمع.

في حين جاء في المركز الرابع من المحور العبارة رقم (٢) والتي تنص على " وجود تحويل الجوانب المادية في عمليات الأعمال وتدفقات العمل إلى جوانب رقمية " بمتوسط وزن نسبي (٢.٦٠) ،وجاء في المركز الأخير (الخامس) من المحور العبارة رقم (٣) والتي تنص على " التكوين الرقمي في الجامعات له دور في معرفة جوانب نفسية لديك" بمتوسط وزن نسبي قدره (٢,٤٦).

وبشكل عام ومن خلال المتوسط الموزون للمحور الأول ككل والذي قدره (٢.٦١) ، وهو يشير الى أن اتجاه آراء المبحوثين يشير الى رضاهم عن تطبيق الادارة الاستراتيجية داخل الجامعات المصرية.

رتفاع

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (أبو رومان، ٢٠١٩): حيث أشارت الدراسة إلى ارتفاع مستوى عن تطبيق الإدارة الإستراتيجية على أداء المواهب الرياضية في المؤسسات الرياضية الأردنية، كما اوضحت الدراسة الى وجود اتفاق لأثر ذو دلالة إحصائية عند على مستوى الرضا بمتوسط موزون من آراء المبحوثين لصالح تطبيق الإدارة الإستراتيجية.

في حين اختلفت مع دراسة (درداكة، العلواني، ٢٠١٧): حيث أوضحت الدراسة إلى انخفاض درجة الرضا عن تطبيق الإدارة الإستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف كما اشارت الدراسة الى حث المديرين على تطبيق الإدارة الإستراتيجية بشكل فعال ، وتوفير الموارد المالية اللازمة لتطبيقها، والعمل على تحليل البيئتين الداخلية والخارجية، وتأهيل العاملين في المدارس.

جدول (٨)

صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول: " مستوى الرضا في تطبيق الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية والرياضية في الجامعات المصرية "

م	العبارات	الارتباط بالمحور	الارتباط بالأداة	مستوي الدلالة
١	ساهمت الرقمنة في تحسين الاستجابة لدي المؤسسة الشبابية بالجامعة.	٠.١٧٤	٠.١٣	دالة ٠.٠١
٢	وجود تحويل الجوانب المادية في عمليات الأعمال وتدفقات العمل إلى جوانب رقمية	٠.٣٥٦	٠.٣٢	دالة ٠.٠١
٣	التكوين الرقمي في الجامعات له دور في معرفة جوانب نفسية لديك.	٠.٣٦٢	٠.٢٢	دالة ٠.٠١
٤	المحتوى الرقمي في الادارة الاستراتيجية في الجامعات له دور في وعيك بأهمية دورك في المجتمع.	٠.٤٥	٠.٤٦	دالة ٠.٠١
٥	قد تغير مواقفك الشخصية وطريقة تفكيرك بناء على ما وجدته من تحول رقمي داخل الجامعة.	٠.٥٥	٠.٤٣	دالة ٠.٠١

ثانياً- الإجابة عن التساؤل الثاني: ما مستوى تطبيق الإدارة الإستراتيجية على

المؤسسات الشبابية والرياضية؟

وللإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام المتوسطات الحسابية لأفراد العينة على استبيان أثر الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية؛ ومن ثم حساب المستوى العام لكل محور للاستبانة بناء على عدد المفردات وعدد الاستجابات المحتملة على كل مفردة، وجدول (٩) يوضح ذلك.

جدول (٩)

المستوى العام للمحاور الأربعة لاستبانة: (أثر الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية).

محاوِر الاستبانة.	متوسط الدرجات.	الانحراف المعياري.	عدد العبارات.	عدد الاستجابات.	المستوى العام.	الترتيب.
البعد الأول.	١١.٢٨	٣.٥٣	٥	٣	٧٥.٢٪	الأول.
البعد الثاني.	١١.٠١	٣.٧٧	٥	٣	٧٣.٤٪	الثاني.
البعد الثالث.	٩.٣٥	٤.٥٣	٥	٣	٦٢.٣٣٪	الرابع.
البعد الرابع.	٩.٧٢	٣.٧	٥	٣	٦٤.٨٪	الثالث.
الاستبانة ككل.	٤١.٣٧	١٢.٨١	٢٠	٣	٦٨.٩٥٪	مستوى (فوق المتوسط).

يتضح من الجدول السابق أن: مستوى تطبيق الإدارة الإستراتيجية بالمؤسسات الشبابية من وجهة نظر عينة الدراسة جاء فوق المتوسط بنسبة (٦٨.٩٥٪) وترتيب المحاور جاءت كالتالي: احتل المرتبة (الأولي) البعد الأول: (التحليل البيئي) بنسبة (٧٥.٢٪) بانحراف معياري (٣.٥٣) فالتحليل البيئي يعتبر أحد المكونات الهامة لعملية الإدارة الإستراتيجية، فمن خلال هذا التحليل تتوافر معلومات وبيانات لها أهمية خاصة في التنبؤ بالمستقبل، وبدون التحليل البيئي تصبح منظمات الأعمال ضحايا التغير البيئي كنتيجة لعدم قدرتها على التنبؤ به، أو مواكبته، كما أن التحليل ودراسة البيئة هو أحد المدخلات الأساسية في بناء وتصميم الإستراتيجيات فمن خلاله تتوافر للمنظمة الكثير من البيانات والمعلومات والإحصاءات التي لها أهمية في عملية التنبؤ بالمستقبل.

ثم في المرتبة (الثانية) البعد الثاني: (صياغة الإستراتيجية) بنسبة (٧٣.٤٪) بانحراف معياري (٣.٧٧) وفي المرتبة (الثالثة) البعد الرابع: (تقييم الإستراتيجية) بنسبة (٦٤.٨٪) بانحراف معياري (٣.٧) وفي المرتبة (الأخيرة) البعد الثالث: (تنفيذ الإستراتيجية) بنسبة

(٦٢.٣٣٪) بانحراف معياري (٤.٥٣) ويدل حصول البعد الأول: (التحليل البيئي) على المرتبة الأولى، على أهميته وأثره الكبير في نجاح الإدارة الإستراتيجية، ويدل حصول البعد الثالث: (تنفيذ الإستراتيجية) على المرتبة الأخيرة على أن أهم عنصر في الإدارة الإستراتيجية، هو بعد التحليل البيئي وصياغة الإستراتيجية، وتقييم الإستراتيجية. ويرجع الباحث أحتلال التحليل البيئي المرتبة الأولى وذلك لأنه من الأهمية بمكان قبل الشروع في البدء لصياغة الاستراتيجية العمل على تحليل البيئة الداخلية والخارجية ومعرفة نقاط القوة والفرص والضعف والتهديدات وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة كلا من (أبورمان ٢٠١٩ م) ، ودراسة (ودراكة والعناني ٢٠١٧ م) ، ودراسة (عزازيه ٢٠١٧) والتي اشارت الى أهمية التحليل البيئي للمؤسسات ، حيث تسهم بدورها في التنمية المستدامة وتطوير البيئة التعليمية وتحسين نوعية التعليم ، كما أنها تسهم في تطوير البحث العلمي وتجويد العمليات الاكاديمية والإدارية والتوسع الجغرافي في تقديم الخدمات للمجتمع كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (زغبوي ٢٠١٤ م) والتي أوضحت الى الحاجة الى وضع أهداف واضحة وموضوعية ومحددة ، مما يتطلب ذلك التحليل الاستراتيجي البيئي ، لذا يجب مراجعة البيئة الداخلية والخارجية الامر الذي يسفر عنه تطوير الانظمة والخدمات الإدارية بشكل مستمر وتحديث الهياكل التنظيمية بحيث تقوم بحوسبة العمليات الداخلية وتوثيقها بشكل مميز .

ثالثاً- الإجابة عن التساؤل الثالث: ما أثر الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات

الشبابية؟

وللإجابة عن هذا التساؤل تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات لدرجات كل فقرة من الأبعاد الأربعة لاستبانة أثر الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية، وقد تم ترتيبهم تنازلياً بناءً على المتوسطات والانحرافات المعيارية للدرجات، والجدول الآتي يوضح هذه النتائج.

أ-نتائج البعد الأول: التحليل البيئي: والجدول التالي، يوضح ذلك:

جدول (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات للبعد الأول: (التحليل البيئي).

م	الفقرة.	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
١	تسعى المؤسسة إلى تحليل المتغيرات الإستراتيجية على المستوى المحلي بشكل دوري.	٧٩	٢٢	١٠٠	٢٠.١٠٤	٠.٩٤	٤
		٤٩.٨	١٠.٩	٣٩.٣			
٢	تهتم المؤسسة بالحد من التهديدات المؤثرة على الإستراتيجية الإدارية.	٥٧	٢١	١٢٣	٢٠.٣٢٨	٠.٨٩	٢
		٢٨.٤	١٠.٤	٦١.٢			
٣	يتم الأخذ بعين الاعتبار التشريعات القانونية التي تؤثر على المؤسسة.	٦٠	١٥	١٢٦	٢٠.٣٢٨	٠.٩١	٣
		٢٩.٩	٧.٥	٦٢.٧			
٤	تهتم المؤسسة بتحليل ثقافة المجتمع المجاور.	٩٥	٢٦	٨٠	١.٩٢٥	٠.٩٣	٥
		٤٧.٧	١٢.٩	٣٩.٨			
٥	تحرص المؤسسة على جمع المعلومات عن موهوبي الأندية المنافسة قبل شراء اللاعبين.	٢٧	٢٦	١٤٨	٢.٦٠٢	٠.٧١	١
		١٣.٤	١٢.٩	٧٣.٦			

من خلال الجدول السابق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية لمفردات البعد الأول للاستبانة وهو (التحليل البيئي) الذي بلغت مفرداته (٥) مفردة، وبمتوسط عام (١١.٢) للبعد، تراوحت متوسطات مفرداته بين (١.٩٢٥ - ٢.٦٠٢) وفيما يلي الإرباع الأعلى والأدنى لمفردات البعد الأول للاستبانة، وهو (التحليل البيئي):-

١. جاء في المرتبة (الأولى) المفردة رقم (٥) والتي تنص على: "تحرص المؤسسة على جمع المعلومات عن موهوبي الأندية المنافسة قبل شراء اللاعبين" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٦٠٢) وانحراف معياري (٠.٧١)، حيث اتفقت مع دراسة (الخفاجي، ٢٠١٠)، مما يؤكد

حرص واهتمام مديري الأندية على انتقاء الموهوبين وأصحاب الإبداع والابتكار للارتقاء بمستوى النادي ، فالإدارة الإستراتيجية، هي فن وعلم تكوين القرارات الوظيفية المتقابلة وتنفيذها وتقييمها بما يمكن المنظمة من بلوغ أهدافها.

٢. في حين جاء في المرتبة (الثانية) المفردة رقم (٢) والتي تنص على: "تهتم المؤسسة بالحد من التهديدات المؤثرة على الإستراتيجية الإدارية" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٣٢٨) وبانحراف معياري (٠.٩١) ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة: (حبّور ، ٢٠٠٤)، والتي أشارت أن من سمات الإستراتيجية الإدارية، بالتغلب على المعوقات والمشكلات التي تحول دون الوصول إلى الأهداف، وتحليل الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية للمنظمة.

٣. ثم جاءت في المرتبة (الثالثة) المفردة رقم (٣) والتي تنص على: "يتم الأخذ بعين الاعتبار التشريعات القانونية التي تؤثر على المؤسسة" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٣٢٨) وبانحراف معياري (٠.٩١) ، في حين اختلفت مع دراسة: (أبو بكر؛ والنعيم، ٢٠٠٨)، وهذا يدل علوالتي أوضحت أهمية الإطلاع والتعرف على التشريعات القانونية المنظمة لعمل الإدارة.

٤. احتلت المرتبة (الرابعة) المفردة رقم (١) والتي تنص على: "تسعى المؤسسة إلى تحليل المتغيرات الإستراتيجية على المستوي المحلي بشكل دوري" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.١٠٤) وبانحراف معياري (٠.٩٤) ، وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع دراسة: (السالم، ٢٠٠٩)، والتي اكدت على أهمية تحليل المتغيرات الإستراتيجية على المستوي المحلي باستمرار لتعرف المتغيرات المستجدة والتي قد تؤثر بشكل مباشر على أداء الإدارة، علاوة على تنفيذ الإستراتيجيات وتهيئة الموارد الكافية لها.

٥. وجاءت في المرتبة (الأخيرة) الفقرة رقم (٤) والتي تنص على "تهتم المؤسسة بتحليل ثقافة المجتمع المجاور" حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٩٢٥) وبانحراف معياري (٠.٩٣) واتفقت مع دراسة: (الظاهر ، ٢٠٠٩)، وهذا يؤكد أهمية تحليل ثقافة المجتمع المجاور، للتكيف والتأقلم معه كي تستطيع الإدارة أداء مهامها بكل سهولة ويسر، بالإضافة إلى تحليل الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية للمنظمة.

ب-نتائج البعد الثاني: صياغة الإستراتيجية: والجدول التالي، يوضح ذلك:

جدول (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات للبعد الثاني: (صياغة الإستراتيجية).

م	الفقرة.	مؤلف	مؤلف	مؤلف	المتوسط	المعياري	الانحراف	الترتيب
٦	تهتم المؤسسة بتعرف إستراتيجيات المؤسسات المنافسة عند صياغة الإستراتيجية الخاصة بها.	ت	٥٧	١٩	١٢٥	٢.٣٤	٠.٨٩	٢
		%	٢٨.٤	٩.٥	٦٢.٢			
٧	يتم صياغة إستراتيجية المؤسسة في ضوء الإمكانيات المتاحة فيها.	ت	١١٠	١١	٨٠	١.٨٥	٠.٩٦	٥
		%	٥٤.٧	٥.٥	٣٩.٨			
٨	يتم صياغة الإستراتيجية في المؤسسة في ضوء نقاط قوتها.	ت	٥٨	٦	١٣٧	٢.٣٩	٠.٩١	١
		%	٢٨.٩	٣	٦٨.٢			
٩	تتسم إستراتيجية المؤسسة بالمرونة القابلة للتكيف مع التغيرات.	ت	٥٩	١٧	١٢٥	٢.٣٣	٠.٩٠	٣
		%	٢٩.٤	٨.٥	٦٢.٢			
١٠	تسعى المؤسسة إلى خلق فرص إستراتيجية لبناء وصياغة إستراتيجيتها.	ت	٨١	١٩	١٠١	٢.٠٩	٠.٩٥	٤
		%	٤٠.٣	٩.٥	٥٠.٢			

من خلال الجدول السابق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية لمفردات البعد الثاني للاستبانة وهو: (صياغة الإستراتيجية) الذي بلغت مفرداته (٥) مفردة، وبمتوسط عام (١١.٠١) للبعد، وتراوح متوسطات مفرداته بين (١.٨٥ - ٢.٣٩) وفيما يلي الإربع الأعلى والأدنى لمفردات البعد الثاني للاستبانة، وهو (صياغة الإستراتيجية):-

١. احتلت المرتبة (الأولى) المفردة رقم: (٨) والتي تنص على: "يتم صياغة الإستراتيجية في المؤسسة في ضوء نقاط قوتها" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٣٩) وانحراف معياري،

بلغ (٠.٩١) ، حيث اتفقت مع دراسة: (حبثور، ٢٠٠٤)، والتي اشارت أن الإدارة الإستراتيجية تسعى دائماً إلى تعرف نقاط القوة في أداء العاملين لتعزيزها، ونقاط الضعف وأوجه القصور لعلاجها والعمل على تلافيها، والتأكيد على مجال أنشطة الرقابة الإستراتيجية من أن أهداف المنظمة قد تحققت.

٢. احتلت المرتبة (الثانية) المفردة رقم: (١) والتي تنص على: " تهتم المؤسسة بتعرف إستراتيجيات المؤسسات المنافسة عند صياغة الإستراتيجية الخاصة بها" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٣٤) وبانحراف معياري، بلغ (٠.٨٩) ، حيث اتفقت مع دراسة (أبو بكر؛ والنعيم، ٢٠٠٨)، والتي أوضحت أن الإدارة الإستراتيجية تسعى لتعرف إستراتيجيات المؤسسات المنافسة عند صياغة الإستراتيجية الخاصة بها، وذلك للاستفادة منها والوقوف على المستجدات لديها، حتى تستطيع أن تسعى إلى تحقيق الهدف في الأجل الطويل والذي يترجم معنى الرسالة إلى مستويات مرغوب فيها قابلة للتحقيق، والذي يجب أن يكون قابل للقياس والبساطة والوضوح في صياغته.

٣. احتلت المرتبة (الثالثة) المفردة رقم: (٩) والتي تنص على: " تتسم إستراتيجية المؤسسة بالمرونة القابلة للتكيف مع التغيرات " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٣٣) وبانحراف معياري، بلغ (٠.٩٠) حيث اختلفت مع دراسة: (أبو رمان، ٢٠١٩)، والتي اشارت الى أن من أهم سمات الإدارة الإستراتيجية فإنها تتصف بمرونة عالية تجعلها تستجيب للأحداث المتغيرة والتألم معها، وتتجلى أهمية الإدارة الإستراتيجية في استجابتها للتحديات التي تواجه المنظمة في الوقت الحاضر، باتخاذها قرارات إستراتيجية مستقبلية تعكس أفضل البدائل والخيارات المتاحة للمنظمة.

٤. احتلت المرتبة (الرابعة) المفردة رقم: (١٠) والتي تنص على: " تسعى المؤسسة إلى خلق فرص إستراتيجية لبناء وصياغة إستراتيجيتها" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٠٩) وبانحراف معياري، بلغ (٠.٩٥) ، حيث اتفقت مع دراسة: (السالم، ٢٠٠٩)، والتي اكدت أن الإدارة الإستراتيجية هي العملية التي بواسطتها يتمكن المدراء من تأسيس اتجاه طويل الأمد للمنظمة، وتحديد أهدافها وتطوير الإستراتيجيات لغرض تحقيق هذه الأهداف في ضوء المتغيرات الداخلية والخارجية ذات العلاقة.

٥. جاءت في المرتبة (الأخيرة) الفقرة رقم (٧) والتي تنص على: "يتم صياغة إستراتيجية المؤسسة في ضوء الإمكانيات المتاحة فيها" حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٨٥) وبانحراف معياري، بلغ (٠.٩٦) ، حيث اتفقت مع دراسة: (تبيدي، ٢٠١٠)، فالإدارة الإستراتيجية التعليمية، هي العملية لأي مؤسسة تعليمية تقوم بمقتضاها الإدارة العليا بتحديد كلاً من: رؤية المؤسسة التعليمية المستقبلية ورسالتها وأهدافها وكيفية صياغة إستراتيجية المؤسسة التعليمية وتطبيقها مع متابعة نتائج التطبيق.

ج- نتائج البعد الثالث: تنفيذ الإستراتيجية: والجدول التالي، يوضح ذلك:

جدول (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات للبعد الثالث: (تنفيذ الإستراتيجية).

م	الفقرة.	المتوسط	الانحراف المعياري	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب
١١	يتوفر لدى المؤسسة هيكل تنظيمي واضح يتواءم مع الإستراتيجية.	١.٧٨	٠.٩٣	٥	١١٢	٦٩
					٥٥.٧	٣٤.٣
١٢	يتوفر لدى المؤسسة جدول تشكيلات للوظائف فيها، ووصف مسمى كل وظيفة.	١.٨٢	٠.٩٣	٤	١٠٨	٧١
					٥٣.٧	٣٥.٣
١٣	تحرص المؤسسة على تأهيل منفذين الإستراتيجية بمختلف مستوياتهم.	١.٨٧	٠.٩٨	٢	١١٠	٨٥
					٥٤.٧	٤٢.٣
١٤	تعتمد المؤسسة على خطوات علمية في تنفيذ إستراتيجيتها.	٢.٠٥	٠.٩٨	١	٩١	١٠٢
					٤٥.٣	٥٠.٧
١٥	تتوفر لدى المؤسسة الموارد اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية.	١.٨٢	٠.٩٣	٣	١٠٨	٧٢
					٥٣.٧	٣٥.٨

من خلال الجدول السابق: وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية لمفردات البعد الثالث للاستبانة وهو: (تنفيذ الإستراتيجية) الذي بلغت مفرداته (٥) مفردة، وبمتوسط عام (٩.٣٥) للبعد، وتراوحت متوسطات مفرداته بين (١.٧٨ - ٢.٠٥) وفيما يلي الإربع الأعلى والأدنى لمفردات البعد الثالث للاستبانة، وهو (تنفيذ الإستراتيجية):-

١. جاءت في المرتبة (الأولى) المفردة: رقم (١٤) والتي تنص على: "تعتمد المؤسسة على خطوات علمية في تنفيذ إستراتيجيتها" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٠٥) وبانحراف معياري، بلغ (٠.٩٨) حيث يترتب على التطبيق الصحيح للإستراتيجية العديد من المزايا التي أسفرت عنها المتابعة الواقعية والدراسات العلمية، ذلك لأنها تشير إلى التوجه الإداري الحديث في تطبيق المدخل الإستراتيجي في إدارة المنظمة كنظام شامل ومتكامل فهي طريقة في التفكير، وأسلوب في الإدارة ومنهجية في صنع واتخاذ القرارات الإستراتيجية (جواد، ٢٠١٠).
٢. في حين جاءت في المرتبة (الثانية) المفردة: رقم (١٣) والتي تنص على: "تحرص المؤسسة على تأهيل منفذين الإستراتيجية بمختلف مستوياتهم" حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٨٧) وبانحراف معياري، بلغ (٠.٩٨) ، حيث اتفقت مع دراسة: (عبوي، ٢٠٠٦)، والتي اشارت الإدارة الإستراتيجية تعمل على تطوير الميول ووجهات النظر وطرق التفكير واتخاذ القرارات وعملية التخطيط التي تساعد على اتخاذ قرارات سليمة، وتزود المنظمة بأساليب نوعية لقياس الإنجاز والإبداع وابتكار طرق جديدة للدافعية والمعرفة.

٣. ثم المرتبة (الثالثة) المفردة: رقم (١٤) والتي تنص على: "تتوفر لدى المؤسسة الموارد اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية " حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٨٢) وبانحراف معياري، بلغ (٠.٩٣) والمدير الإستراتيجي مسؤول عن أداء أدوار بالغة الأهمية والدقة فيهما، والقيام بكل الأدوار الهامة والأساسية ذات العلاقة بحاضر ومستقبل المؤسسة..

٤. وجاءت في المرتبة (الرابعة) المفردة: رقم (١٢) والتي تنص على: "يتوفر لدى المؤسسة جدول تشكيلات للوظائف فيها، ووصف مسمى كل وظيفة " حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٨٢) وبانحراف معياري، بلغ (٠.٩٣) ، حيث اتفقت مع دراسة: (وهبة، ٢٠٠٨)، والتي اشارت أن الإدارة الإستراتيجية من الأساليب الإدارية الحديثة حيث إنها: عملية بواسطتها

تستطيع الإدارة تحديد التوجهات طويلة الأجل للمؤسسة، وكذلك الأداء من خلال التصميم الدقيق والتنفيذ المناسب والتقييم المستمر للإستراتيجية الموضوعة.

٥. وجاءت في المرتبة (الأخيرة) الفقرة رقم: (١١) والتي تنص على " يتوفر لدى المؤسسة هيكل تنظيمي واضح يتواءم مع الإستراتيجية "حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٧٨) وبانحراف معياري، بلغ (٠.٩٣) فالإدارة الإستراتيجية؛ عملية تتسم بعقلانية التحليل وحداثة التصور الإنساني، وهي - أيضاً - ديناميكية متواصلة تسعى إلى تحقيق رسالة المؤسسة من خلال إدارة وتوجيه موارد المؤسسة المتاحة بطريقة ذات كفاءة وفعالية والقدرة على مواجهة تحديات بيئة الأعمال المتغيرة من تهديدات وفرص ومنافسة ومخاطر أخرى مختلفة بغية تحقيق مستقبل أفضل انطلاقاً من نقطة ارتكاز أساسية في الحاضر (ياسين، ٢٠١٠).

د- نتائج البعد الرابع: تقييم الإستراتيجية: والجدول التالي، يوضح ذلك:

جدول (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات للبعد الرابع: (تقييم الإستراتيجية).

م	الفقرة.	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	م	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب
١٦	تحرص المؤسسة على المراجعة الدورية للخطة الإستراتيجية لديها.	١١٥	١٨	٦٨	٤	١.٧٦	٠.٩٣	
		٥٧.٢	٩	٣٣.٨				
١٧	تحرص المؤسسة على تقييم صناعة الرياضيين باستمرار.	١٢٤	٣٨	٣٩	٥	١.٥٧	٠.٧٩	
		٦١.٧	١٨.٩	١٩.٤				
١٨	تحرص المؤسسة على تلاشي الأخطاء في إستراتيجيتها الجديدة.	٦٢	١٧	١٢٢	٢	٢.٢٩	٩١.	
		٣٠.٨	٨.٥	٦٠.٧				
١٩	تسهم الاستفادة من المعايير العالمية لصناعة الرياضة المشابهة في قياس الأداء الإستراتيجي الأفضل.	١٠٨	٣١	٦٢	٣	١.٧٧	٠.٨٩	
		٥٣.٧	١٥.٤	٣٠.٨				
٢٠	تحرص المؤسسة على استخدام أدوات القياس الإستراتيجية الحديثة في عملياتها المتعددة.	٥٢	٣٤	١١٥	١	٢.٣١	٠.٨٥	
		٢٥.٩	١٦.٩	٥٧.٢				

من خلال الجدول السابق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية لمفردات البعد الرابع للاستبانة وهو تقييم الإستراتيجية الذي بلغت مفرداته (٥) مفردة، وبمتوسط عام (٩.٧٢) للبعد، وتراوحت متوسطات مفرداته بين (١.٥٧ - ٢.٣١) وفيما يلي الإرباع الأعلى والأدنى لمفردات البعد الرابع للاستبانة، وهو (تقييم الإستراتيجية):-

١. احتلت المرتبة (الأولى) المفردة رقم: (٢٠) والتي تنص على "تحرص المؤسسة على

استخدام أدوات القياس الإستراتيجية الحديثة في عملياتها المتعددة" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٦٠٢) وبانحراف معياري، بلغ (٠.٩٣) حيث تؤكد الإدارة الإستراتيجية على قيام الإدارة في المؤسسة بإعداد وتعديل وتطبيق بعض التصرفات اللازمة؛ لتحقيق النتائج المرغوبة علي مستوى المؤسسة ككل (السيد، ١٩٩٣).

٢. احتلت المرتبة (الثانية) المفردة رقم: (١٨) والتي تنص على "تحرص المؤسسة على تلاشي الأخطاء في إستراتيجيتها الجديدة" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٢٩) وبانحراف معياري، بلغ (٩١.٠) وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة (عساف، ٢٠٠٥). والتي اشارت دلت على أن الإدارة الإستراتيجية تؤكد على ضرورة تبني ممارسة الإدارة الإستراتيجية لما لها من انعكاسات إيجابية على النظام الإداري

٣. احتلت المرتبة (الثالثة) المفردة رقم: (١٩) والتي تنص على "تسهم الاستفادة من المعايير العالمية لصناعة الرياضة المشابهة في قياس الأداء الإستراتيجي الأفضل " حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٧٧) وبانحراف معياري، بلغ (٠.٨٩) ، حيث اتفقت مع دراسة: (الدهدار، ٢٠٠٦)، والتي أكدت أن تطبيق الإدارة الإستراتيجية والتوجيه الإستراتيجي يعمل على زيادة الكفاءة والحصول على الميزة التنافسية.

٤. احتلت المرتبة (الرابعة) المفردة رقم: (١٦) والتي تنص على "تحرص المؤسسة على المراجعة الدورية للخطة الإستراتيجية لديها " حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٧٦) وبانحراف معياري، بلغ (٠.٩٣) ، وتختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة: (الصاوي، والبستان، ١٩٩٩)، والتي اشارت الى أن الإدارة المتطورة والعصرية والمواكبة للتطوير يجب أن لا يبقي نظامها الإداري نظاماً روتينياً، بل يجب عليها استعمال الأساليب الإدارية الحديثة التي تساعدها على الوصول إلى الأهداف التي تسعى إليها وتنشدها، حيث تعتمد على عمليات التخطيط، والتنظيم والتوجيه والرقابة والتقويم ومن خلال خبرات سابقة بهدف الوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة بأعلى كفاءة وأقل جهد.

٥. جاءت في المرتبة (الأخيرة) الفقرة رقم: (١٧) والتي تنص على "تحرص المؤسسة على تقييم صناعة الرياضيين باستمرار" حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٥٧) وبانحراف

معياري، بلغ (٠.٧٩) ويرى الباحث أن الإدارة الإستراتيجية من الأساليب الإدارية الحديثة حيث إنها عملية بواسطتها تستطيع الإدارة العامة تحديد التوجهات طويلة الأجل للمؤسسة، وتتفق مع دراسة (أبو قحف، ١٩٩٧). والتي اشارت الى أهمية الأداء من خلال التصميم الدقيق، والتنفيذ المناسب، والتقييم المستمر للإستراتيجية الموضوعة، وتتكون هذه العملية من عدة عناصر تتكامل مع بعضها البعض وهذه العناصر هي تحديد الرسالة من الأهداف، وميدان الأعمال، ووضع وتنفيذ الإستراتيجيات وتقييمها

رابعاً-الإجابة عن التساؤل الرابع: ما معوقات تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية؟
وللإجابة عن هذا التساؤل تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات لدرجات كل فقرة على محور معوقات تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية، وقد تم ترتيبهم تنازلياً بناءً على المتوسطات والانحرافات المعيارية للدرجات، والجدول الآتي يوضح هذه النتائج.

جدول (١٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات للمحور الثاني: (معوقات تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية).

م	الفقرة.	الترتيب.	المتوسط.	الانحراف المعياري.	الترتيب.
١	ضعف مستوي البنية التحتية اللازمة لتطبيق نظام التحول الرقمي.	ت	١١٦	٢٧	٥٨
		%	٥٧.٧	١٣.٤	٢٨.٩
٢	يوجد إدارة مستقلة للتحول الرقمي.	ت	١١٦	٩	٧٦
		%	٥٧.٧	٤.٥	٣٧.٨
٣	تتطور أجهزة الحاسب الآلي وأنظمتها بصفة دورية.	ت	٧٤	١٠	١١٧
		%	٣٦.٨	٥	٨٥.٢
٤	وجود معوقات تقنية لدى الإدارة لسرعة وحداثة التغيير في تكنولوجيا المعلومات، وصعوبة مسايرتها.	ت	١٠٨	١٥	٧٨
		%	٥٣.٧	٧.٥	٣٨.٨
٥	تتوافق لائحة التشريعات مع التغيير الدائم لنظام التحول الرقمي.	ت	٨٨	٢٦	٨٧
		%	٤٣.٨	١٢.٩	٤٣.٣
٦	اختلاف لائحة التشريعات الدولية مع تشريعات المؤسسات الرياضية والشبابية لتطبيق نظام التحول الرقمي.	ت	٦٤	١٨	١١٩
		%	٣١.٨	٩	٥٩.٢
٧	خوف بعض العاملين من فقد بعض البيانات، أو قرصنتها عند تطبيق نظام التحول الرقمي.	ت	١١٣	٣٦	٥٢
		%	٥٦.٢	١٧.٩	٢٥.٩
٨	يوجد كوادر وكفاءات متخصصة لتطبيق نظام التحول الرقمي.	ت	١١٦	١٣	٧٢
		%	٥٧.٧	٦.٥	٣٥.٨
٩	تتوافر المخصصات المالية لمشاركة	ت	٣٨	٢٨	١٣٥

			٦٧.٢	١٣.٩	١٨.٩	%	العاملين في مجال التعاون مع المعاهد التدريبية للحصول على البرامج والدورات التدريبية.	
١٠			٨٠	٣٥	٨٦	ت	نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق نظام التحول الرقمي.	
	٥	٠.٩١	١.٩٧	٣٩.٨	١٧.٤	%		

بالنظر إلى المتوسطات الحسابية لمفردات المحور الثاني معوقات تطبيق التحول الرقمي
بالمؤسسات الشبابية للاستبانة الذي بلغت مفرداته (١٠) مفردات وبمتوسط عام (١٩.٧٧)
للمحور، وتراوح متوسطات مفرداته بين (١.٦٩ - ٢.٤٨) وفيما يلي الإربع الأعلى والأدنى
لمفردات المحور الثاني: (معوقات تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية).

احتلت المرتبة (الأولى) المفردة رقم: (٩) والتي تنص على "تتوافر المخصصات المالية
لمشاركة العاملين في مجال التعاون مع المعاهد التدريبية للحصول على البرامج والدورات
التدريبية" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٤٨) وبانحراف معياري، بلغ (٠.٧٩)، حيث اتفقت
مع دراسة: (بدر، ١٩٩٤)، فالإدارة الإستراتيجية عبارة عن وضع رسائل المنظمة الرئيسة
(أغراضها) والأهداف والسياسات والبرامج الرئيسة التي تعمل على تحقيق تلك الرسائل
(الأغراض) وكذلك وضع الطرق المطلوبة لتنفيذ تلك الأغراض والأهداف والسياسات الرئيسة.

احتلت المرتبة (الثانية) المفردة رقم: (٦) والتي تنص على "اختلاف لائحة التشريعات الدولية
مع تشريعات المؤسسات الرياضية والشبابية لتطبيق نظام التحول الرقمي" حيث بلغ متوسطها
الحسابي (٢.٢٧) وبانحراف معياري، بلغ (٠.٩١) حيث اتفقت مع دراسة: (مرسي، ٢٠٠٣)،
فالإدارة الإستراتيجية تعتمد صياغة وتطبيق وتقويم التصرفات والأعمال التي من شأنها تمكين
المنشأة من وضع أهدافها موضع التنفيذ.

احتلت المرتبة (الثالثة) المفردة رقم: (٣) والتي تنص على "تتطور أجهزة الحاسب الآلي
وأنظمتها بصفة دورية" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٢١) وبانحراف معياري، بلغ (٠.٩٥)
وتؤكد الإدارة الإستراتيجية على وجود نظام للإدارة يتكون من إجراءات وخطوات معينة يشعر

العاملون من خلاله بأهمية المنهج العلمي في التعامل مع المشكلات، تساعد الإدارة الإستراتيجية المنظمة علي توجيه مواردها التوجه الصحيح في المدى البعيد، كما تسهم في تمكينها من استخدام مواردها وإمكانياتها بطريقة فعالة، بما يمكن من استغلال نواحي القوة والتغلب علي نقاط الضعف، (إدريس، والمرسى، ٢٠٠٢).

احتلت المرتبة (الثامنة) المفردة رقم: (٨) والتي تنص على " يوجد كواد وكفاءات متخصصة لتطبيق نظام التحول الرقمي " حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٧٨) وبانحراف معياري، بلغ (٠.٩٤) ، حيث اختلفت مع دراسة: (وهبة، ٢٠٠٨)، حيث تساهم الإدارة الإستراتيجية في مشاركة العاملين في تكوين الإستراتيجية، والذي بدوره يحسن فهم العلاقة بين الإنتاجية والحافز، وذلك في كل عملية تخطيط إستراتيجي، وهو ما يثير دافعتهم للعمل والإنجاز.

احتلت المرتبة (التاسعة) المفردة رقم: (١) والتي تنص على " ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق نظام التحول الرقمي " حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٧١) وبانحراف معياري، بلغ (٠.٨٨) ، حيث اتفقت مع دراسة: (الدوري، ٢٠٠٥)، وتساهم الإدارة الإستراتيجية في زيادة قدرة المؤسسة علي مواجهة الظروف التنافسية الشديدة (المحلية منها والدولية) وتساعد علي الاستفادة من خلال استخدام مواردها المادية والفنية والمالية بما يكفل لها تحقيق الميزة التنافسية، وتطوير معايير الأداء التنظيمي، وزيادة إمكانية الإدارة بتحليل عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات.

جاءت في المرتبة (الأخيرة) الفقرة رقم: (٧) والتي تنص على: "خوف بعض العاملين من فقد بعض البيانات، أو قرصنتها عند تطبيق نظام التحول الرقمي" حيث بلغ متوسطها الحسابي (١.٦٩) وبانحراف معياري، بلغ (٠.٨٥٥) ، حيث اتفقت مع دراسة: (ياسين، ٢٠١٠)، وتهدف الإدارة الإستراتيجية إلى استكشاف العوامل والمتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والسياسية والاجتماعية والثقافية وقوى المنافسة، وذلك من أجل تحديد الفرص والتهديدات الموجودة في بيئة المنظمة الخارجية (المباشرة وغير المباشرة) ومعرفة مصادر ومكونات هذه الفرص والتهديدات من خلال تجزئتها إلي عناصر، أو أجزاء فرعية، وفهم علاقات التأثير والتأثر فيما بينها من جهة وبين منظمة الأعمال من جهة أخرى.

خامساً-الإجابة عن التساؤل الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الإدارة الإستراتيجية ومتغيرات التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية والرياضية لدى عينة الدراسة؟ وللإجابة عن هذا التساؤل تم حساب معامل الارتباط الخطي لبيرسون بين درجات أفراد العينة على المحور الأول للاستبانة "أثر الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية" بأبعادها والمحور الثاني الخاص بمتغيرات التحول الرقمي، كما هو موضح بجدول (١٥).

جدول (١٥)

معاملات الارتباط الخطية لبيرسون بين أثر الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية بأبعادها ومتغيرات التحول الرقمي.

المتغيرات	التحليل البيئي	صياغة الإستراتيجية	تنفيذ الإستراتيجية	تقييم الإستراتيجية	الاستبانة ككل
متغيرات التحول الرقمي	**٠.٦٥٦	**٠.٦٤٥	**٠.٧٢٠	**٠.٧٦٦	**٠.٨٥٠

** معاملات الارتباط دال عند مستوى دلالة ٠.٠١

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١) بين المحور الثاني: "أثر الإدارة الإستراتيجية على المؤسسات الشبابية" بأبعادها الأربعة "التحليل البيئي، صياغة الإستراتيجية، تنفيذ الإستراتيجية، تقييم الإستراتيجية" ومتغيرات التحول الرقمي.

كما اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة: (الدوري، ٢٠٠٥) والتي اشارت إلى أن العلاقة بين التنظيم والإدارة علاقة ترابط وثيقة، بمعنى أن التنظيم وسيلة، أو وظيفة من وظائف الإدارة؛ لتحقيق أهداف المنظمة، ويعد عملاً جوهرياً وضرورياً من أعمال الإدارة بجانب الوظائف الأخرى، كالخطيط ، والتوجيه، والرقابة، ومن خلال التنظيم يتضح مسار السلطة وتحديدها،

والمسؤولية في المنظمة بمختلف مستوياتها الإدارية، فالهيكل التنظيمي هو عبارة عن تنظيم رسمي للمراكز والأدوار والعلاقات بين الأفراد والأقسام نحو تحقيق أهداف ومهام المنظمة. في حين اختلفت مع دراسة: (ياسين، ٢٠١٠). والتي أوضحت أن القيم والمعتقدات والعادات ومواقف الأفراد هي جزء متكامل لثقافتهم التي يحملونها إلي وظائفهم والتي تؤثر في سلوكهم اليومي؛ لذلك فإن الثقافة التنظيمية كجزء حيوي من البيئة الداخلية تخضع بصورة دائمة لعملية تغير مستمر.

سادساً- الإجابة عن التساؤل السادس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإدارة الإستراتيجية وعلاقتها بمتغيرات التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية والرياضية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير النوع (ذكور، إناث)؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المستقلة (Independent Samples t-test) باستخدام برنامج (SPSS V.٢٢) لحساب دلالة الفروق الإحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على استبانة الإدارة الإستراتيجية، وعلاقتها بمتغيرات التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية والرياضية لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير النوع (ذكور، إناث) ويوضح جدول (١٦) ذلك.

جدول (١٦)

دلالة الفروق الإحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على استبانة الإدارة الإستراتيجية وعلاقتها بمتغيرات التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية والرياضية تبعاً لمتغير النوع.

المتغير	النوع	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
الإدارة الإستراتيجية.	ذكور	٢٠٨	٤٢.٥٧	١١.١٨	٤٠٠	١.٣٧	غير دالة.
	إناث	١٩٤	٤٠.٠٩	١٤.٢٩			
متغيرات التحول الرقمي.	ذكور	٢٠٨	٢٠.١٩	٥.٢٦	٤٠٠	٠.٩٧١	غير دالة.
	إناث	١٩٤	١٩.٣٢	٧.٢٤			

ومن جدول (١٦) يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الذكور والإناث من عينة الدراسة درجات على كلاً من الإدارة الإستراتيجية ومتغيرات التحول الرقمي، ويعزو الباحث ذلك إلى إشتراك المبحوثين ذكوراً، وإناثاً في عملية إعداد وتكوين إستراتيجية المؤسسات الشبابية والرياضية، مما كان له أثر إيجابي علي تنفيذ هذه الخطة؛ لأنه بقدر ما يشترك فريق التخطيط من كل العاملين ذكوراً، وإناثاً في إعداد الخطة بقدر ما كانت الخطة ستؤتي ثمارها وتحقق أهدافها، واتفقت مع دراسة: (وهبة، ٢٠٠٨). والتي اشارت الى أنه لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الذكور والاناث أهمية الرقمنة والتخطيط الاستراتيجي

التوصيات:

بناء على ما توصلت اليه الدراسة من نتائج، قامت الدراسة بعرض توصياتها، ومن أهمها، ما يلي:

١. إعداد برامج وورش عمل للعاملين في المؤسسات الرياضية والشبابية داخل الجامعات في مجال التحول الرقمي والأنظمة التكنولوجية المستخدمة.
٢. التخطيط السليم لتطبيق نظام التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية والرياضية.

٣. توصي الدراسة المؤسسات الشبابية والرياضية بزيادة استمرار وتبني تطبيق الإدارة الإستراتيجية للمحافظة على مستواها وتحسينه من خلال تطبيق التحول الرقمي.
٤. حث القائمين على المؤسسات الشبابية والرياضية على تطبيق الإدارة الإستراتيجية، وتوفير الموارد المالية اللازمة لتطبيقها، والعمل على تحليل البيئتين الداخلية والخارجية، وتأهيل العاملين في مراكز الشباب والأندية الرياضية.
٥. دعوة منسوبي الجامعات إلى الحفاظ على منهج الإدارة الإستراتيجية وتطويرها بشكل مستمر.
٦. دعم الرقابة والتنسيق بين كافة وحدات المؤسسة الشبابية والرياضية، والحرص على اكتشاف الأخطاء وتصحيحها وتجنب تكرارها في المستقبل.
٧. عقد برامج تدريبية خاصة بالعاملين بالإدارة في الجامعات لتطوير أدائهم.
٨. وضع رؤية وإستراتيجية لتطوير وتحويل إدارات المؤسسات الرياضية من الإدارة التقليدية العادية إلى الإدارة الإلكترونية والرقمية.

المراجع

- ١ - بدر، حامد أحمد (١٩٩٤) . الإدارة الإستراتيجية، ط١، دار النهضة العربية، القاهرة.
- ٢ - تبيدي، محمد (٢٠١٠) . أثر الإدارة الإستراتيجية على كفاءة وفَعَالِيَةِ الأداء: دراسة قطاع الاتصالات السودانية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الخرطوم، الخرطوم، السودان.
- ٣ - جواد، شوقي (٢٠١٠). المرجع المتكامل في إدارة الإستراتيجية، ط١، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان.
- ٤ - جودة، محفوظ أحمد (٢٠٠٤). دارة الجودة الشاملة دار وائل للنشر، عمان.
- ٥ - جودة، محفوظ؛ وآخرون (٢٠٠٤). منظمات الأعمال، المفاهيم والوظائف، ط١، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع .
- ٦ - حبتور، عبد العزيز (٢٠٠٤). الإدارة الإستراتيجية إدارة جديدة في عالم متغير، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة .
- ٧ - الحميري، باسم محمد (٢٠١٢). التنمية الإدارية الأدوات والمعوقات، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- ٨ - الخفاجي، نعمة (٢٠١٠). الإدارة الإستراتيجية المداخل والمفاهيم والعمليات، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- ٩ - درة، عبد الباري، وجرادات، ناصر (٢٠١٤) . الإدارة الإستراتيجية في القرن الحادي والعشرين، ط١، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

- ١٠ - الصاوي، محمد؛ وبستان، أحمد (١٩٩٩). دراسات في التعليم العالي والمعاصر، أهدافه، إدارته، نظمه، ط١، مكتبة الفلاح، الكويت.
- ١١ - الطاووس، على بن حمد (٢٠١٨). التحول الرقمي وتأثيره على نظم الإدارة بشركات القطاع الخاص بدولة قطر، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة قطر.
- ١٢ - الظاهر، نعيم (٢٠٠٩). الإدارة الإستراتيجية المفهوم، الأهمية، التحديات، الأردن، عالم الكتب الحديث.
- ١٣ - العارف، نادية (٢٠٠٥). الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- ١٤ - عامر، طارق عبد الرؤوف (٢٠٠٧). الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، الطبعة الأولى، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر الجديدة، القاهرة.
- ١٥ - عبد الله، ياسر حسين ناصر (٢٠١٨). الحكومة الإلكترونية ومدي فعاليتها في الإدارة الحديثة بالتطبيق على دولة الإمارات العربية المتحدة،
- ١٦ - الفاعوري، شذي (٢٠١٤). أثر إدارة الإستراتيجية على مؤشرات امتلاك الميزة التنافسية: دراسة حالة على المستشفيات الجامعية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- ١٧ - كوتلر، فيليب (٢٠١٨). الانتقال من التسويق الإلكتروني إلى الرقمي، ترجمة: عزيز ماضي: الجامعة الأردنية.
- ١٨ - كوفيل، دانيال (٢٠١٦). إدارة المؤسسات الرياضية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، الدقي، القاهرة.

١٩ - اللوزي، موسي سلامة (٢٠٠٢). التنمية الإدارية المفاهيم، الأسس، التطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.

٢٠ - محمود، أمل صلاح (٢٠١٦). تأثير التحول الرقمي للمعرفة على الثقافة المعلوماتية للمتخصصين في مجال الآداب والعلوم الإنسانية من أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بقنا، Cybrarians Journal تصدر عن البوابة العربية للمكتبات والمعلومات، العدد ٤٣.

٢١ - مصطفى، خالد (٢٠١٥). دور الإدارة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزعيم الأزهرى،

٢٢ - ياسين، سعد غالب (٢٠١٠):. الإدارة الإستراتيجية، ط١، اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٢٣ - ابن منظور (٢٠١٠): لسان العرب، دار صادر، بيروت.

٢٤ - عساف، محمود (٢٠٠٥). واقع الإدارة المدرسية في محافظة غزة في ضوء معايير الإدارة الإستراتيجية، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

٢٥ - يونس، فراس رحيم ؛ عثمان إبراهيم (٢٠١٧). تقنيات المعلومات ونظم المعلومات الإدارية في ظل مجتمع المعرفة، ط١، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

- ٢٦ - Deved heward marten(٢٠١٧): Digital Transformation in the age of technology in international organization, dell public or private, Washington, united states of America.
- ٢٧ - Engert, S, et al (٢٠١٦): Exploring the intergration of corporate sustainability into strategic management: a literature review, Journal of Cleaner Production, ١٢, pp ٢٨٣٣-٢٨٥٠.
- ٢٨ - Gacob gosseaf goap(٢٠١٩): Administrative Leadership and its role in modern house books, new York, united states of America.
- ٢٩ - Istocescu, A(٢٠٠٥): Strategies and Strategic Management of the Organization, Basic Conceptm Managerial application (Strategia si management strategic al organizatiei, concept fundamentale, Aplicatii mangeriale), ASE Bucuresti.
- ٣٠ - Reitz, J. (٢٠٠٢). ODLIS: Online dictionary for library and information science, from <http://vlado.fmf.uni-lj.si/pub/networks/data/dic/odlis/odlis.pdf>
- ٣١ - Salkic, I (٢٠١٤): The Impact of Strategic Planning on Management of Public Organization Bosnia and Herzegovina, Interdisciplinary Description of Complex Systems, ١٢, pp ٦١-٧٧.
- ٣٢ - Wheelen,T & Hunger,D (٢٠١٢):Strategic Management and Business Policy, England, Prentice Hall.

- ٣٣ - Zhao,E, et al (٢٠١٦): Optimal distinctiveness: Broadening the interface between institutional theory and strategic management, Strategic Management Journal, Online Version of Record Published before inclusion in an issue, ١, pp ١-٢٥.