



"تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء إدارة السيناريو"

د/ محمد طه محمود محمد

-المقدمة-

أسهم التطور العلمي الهائل في عصرنا الحاضر بدور رئيسي في تطور مختلف مجالات الحياة، والمجال الرياضي بصفة عامة من أكثر المجالات تقدماً في الفترة الأخيرة حيث ينصب اهتمامهم على فنيات الأداء سواء أكانت على المستوى التدريبي أو الإداري.

يشير **عبد الحميد عبد الفتاح (٢٠١٢م)** إلى أن الإدارة تمثل أحد أهم الدعائم الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، فهي جوهر النجاح والتقدم، ولكي تكون الإدارة فعالة لا بد لها من إدراك كل الحقائق والمعلومات التي تتعامل معها ففقتنص الفرص وتقدم الحلول للأزمات الإدارية والفنية بالمؤسسات الرياضية (٧: ٧٣)

ويشير كل من **" كمال درويش، وليد الصغير، أحمد عبد الفتاح، محمد المغاوري (٢٠١٢)** إلى أن الأداء الإداري بالاتحادات الرياضية هو العملية الإدارية التي تعبر عن النشاط الإداري المتعلق بتحديد الأهداف والنتائج المرغوبة والسكن تحقيقها باستخدام القوى البشرية وغيرها من الموارد المساعدة حيث تنقسم العملية الإدارية المتكاملة إلى مجموعة من العمليات الفرعية التي تتفاعل معاً لتحديد النتائج النهائية للعمل ويظهر ذلك من خلال قيام الإداريين بالاتحادات الرئاسية بالإلمام بالفنون الإدارية التي تساعدهم على أداء عملهم بطريقة جيدة وتتمثل هذه المهام في التخطيط للمنتخبات القومية وتنظيم البطولات وكتابة التقارير والمشتريات وتقييم الأعمال التي تم الانتهاء منها باستخدام الأساليب الإدارية الحديثة. (٩: ٢٨)

ويشير **Michael Mendillo (٢٠١٦م)** إلى أن اعتماد تطوير الأداء الإداري على استخدام الأساليب الإدارية الحديثة منها أسلوب السيناريو الذي انتشر استخدامه في شتى المجالات المختلفة سواء كانت فنية أو سياسية أو اقتصادية أو ثقافية أو تكنولوجية أو تعليمية وتربوية وذلك للوصول إلى أهداف محددة من خلال أساليب مختلفة، ولذلك فإنه لا على المخططين أو الذين يعملون في مجالات تحليل المعلومات وتحليل النظم لتوفير البيانات اللازمة لمتخذي القرار في مجالاتها المختلفة عن استخدام أسلوب السيناريو. (١٦: ٣٦٣)

ويذكر **جمال محمد (٢٠١٨م)** أن أسلوب الإدارة بالسيناريوهات يعد ترتيب للأحداث والأوضاع والأبعاد المحتملة الحدوث في المستقبل والسيناريو يفترض دائماً أن المستقبل مفتوح دائماً لجميع الاحتمالات المتوقعة وغير متوقعة، وهي خلاف الاستراتيجية التي تضع تصوراً وشكلاً محدداً للمستقبل وعليه شهر الهيئات لتحقيق أهدافها، ولذا فالخطة الاستراتيجية واحدة من السيناريوهات المحتملة، والإدارة بالسيناريوهات تعتمد على الأحداث المتوقعة والدافعة للتغيير بين الوضع الحالي والمستقبل، وعلى القصة التي تحدد خط السير من البداية النهاية، وتحديد فريق لوضع السيناريو، ووضع رؤية مستقبلية لكل العاملين بالبيئة الرياضية المصرية (٣: ٣٠)

كما تعد الإدارة بالسيناريوهات عبارة عن الوصف التمثيلي للأوضاع والأحداث المحتملة الوقوع. فالحديث عن سيناريوهات المستقبل يقصد به الوصف التمثيلي لأبعاد المستقبل، بدءاً من الوضع الراهن وبلوغاً إلى نقلة محددة في المستقبل. وتعتبر السيناريوهات من أدوات التخطيط الإستراتيجي التي يستخدمها كل من قادة المؤسسات الذين يسعون لفهم الأبعاد المحتملة للمستقبل بغرض اتخاذ القرارات الحالية بأقصى درجة ممكنة من التأكد، مديري أقسام وأنشطة التسويق والاستثمار في الأوراق المالية والأبحاث والتطوير وكل من لهم علاقة باتخاذ قرارات ذات آثار مستقبلية بعيدة المدى، الوزراء والمستشارين الإداريين الذين يساهمون في وضع الخطط الاقتصادية الخمسية والخطط المتوسطة والطويلة الأجل للأنشطة الصناعية والاجتماعية للمؤسسات والشركات الوطنية، الباحثين الإداريين والخبراء المهتمين أكاديمياً بمفهوم الإدارة بالسيناريوهات ودراسة أبعاد المحتملة للمستقبل (١٧)

مشكلة البحث.

تعتبر الاتحادات الرياضية من أهم الهيئات التي توجد بالمجتمع وترتبط ارتباطاً وثيقاً بميدان التربية الرياضية مما يستدعي الاهتمام بكل ما يخص هذه الهيئات للوصول إلى أفضل مستوى من الخدمات وتحقيق المستويات والإنجازات في البطولات العالمية والدولية.

ويشير أشرف صبحي، احمد كمال، اسلام علي (٢٠٢١م) إلى أن الرياضة تعتبر بمثابة أمن قومي وتمثل الرياضة مفاهيم ومعاني كثيرة؛ فهي تهتم بالجوانب الاجتماعية وكذلك الجوانب البدنية والجوانب الصحية والفكرية؛ وتعد الرياضة المرأة التي تساعد علي تقدم الشعوب؛ ووسيلة للتنافس بين الدول؛ والرياضة مضمون واسع يجب التفكير بعمق فيه وليس بشكل سطحي ويشير إلي أن كل دولة متقدمة رياضيا لها إستراتيجية عميقة ومدروسة بما يضمن نجاحها، كما أن وضع إستراتيجية في مفهوم الإدارة يعني وضع تنظيم متكامل للإمكانات لتحقيق الأهداف. (٢:١)

ومن خلال ما سبق فقد اتفقت رغبة الباحث مع توجه الدولة المصرية لرفع كفاءة المؤسسات الحكومية في اطار الحوكمة التي تسعى إليها من خلال التخطيط لتحقيق رؤية مصر للتنمية المستدامة ٢٠٣٠م واتفق ذلك مع اهتمام الباحث بتحسين الأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال كأحد المؤسسات الرياضية الناجحة على الصعيد العالمي والأولمبي وما تحققة مصر من انتصارات وميداليات وأرقام وإنجازات تجعل من تطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال ضرورة حتمية وفي الدراسة الحالية يحاول الباحث بلوغ ذلك الهدف باستخدام الإدارة بالسيناريو كأحد الأساليب الإدارية الفعالية التي أثبتت نجاحها في العديد من المؤسسات الرياضية وغير الرياضية.

-هدف البحث-

يهدف البحث إلى وضع تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء إدارة السيناريو وذلك من خلال التعرف على ما يلي:

- ١- مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- ٢- أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- ٣- التفكير الاستشرافي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- ٤- المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- ٥- المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- ٦- التصور المقترح لتطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء إدارة السيناريو.

-تساؤلات البحث-

في ضوء هدف البحث يضع الباحث التساؤلات الآتية:

- ١- ما مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال؟
- ٢- ما أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال؟
- ٣- ما حدود التفكير الاستشرافي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال؟
- ٤- ما مستوى المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال؟
- ٥- ما المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال؟
- ٦- ما التصور المقترح لتطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء إدارة السيناريو؟

-المصطلحات العلمية.

-الأداء الإداري.

يذكر "سعيد جاسم واخرون (٢٠١٩م) إلى أن الأداء الإداري يعرف أيضاً بأنه جهود منظمة تربوية ومستمرة لتحسين قدرات الأفراد المعرفية والمهارية والإدارية والفنية والتكنولوجية وإحداث تغييرات ايجابية في اتجاهاتهم وسلوكياتهم وتحسين ثقافة العمل من أجل تحقيق جودة مهارات المداخل الحديثة في الإدارة التربوية لدى مديري المدارس (٥ : ٢٠)

-السيناريو Scenario

يذكر **Robin Bourgeois** (٢٠١٥م) أن السيناريو هو وصف للهدف المرغوب في المستقبل بالإضافة الي مجموعة من الافتراضات المنسجمة والمتماسكة داخليا حول العلاقة الرئيسية والقوي المحركة ويمكن توضيح السيناريو نم خلال الصور والنماذج القائم علي الكم، ويمكن ان يكون مقدم في أشكال مختلفة- السرد، والرسوم المتحركة، وخرائط نظم وخرائط القصة (١٣ : ٢)

-إدارة السيناريوهات Scenario management

يذكر **جمال محمد** (٢٠١٨م) أن إدارة السيناريو تعرف بأنها ترتيب للأحداث والأوضاع والأبعاد المحتملة الحدوث في المستقبل، والسيناريو يفترض دائما أن المستقبل مفتوح دائما لجميع الاحتمالات المتوقعة والغير متوقعة، وهي خلاف الاستراتيجية التي تضع تصورا وشكلا محددًا للمستقبل (٣ : ٣٠)

-الدراسات السابقة.

١. الدراسات السابقة العربية.

١- دراسة قام بها كلا من **سمير عبد اللطيف مصطفى**، **رامي سيد المصري** (٢٠٢١م) بعنوان " استثمار الموارد البشرية وعلاقته بتحقيق الفاعلية التنظيمية للاتحادات الرياضية في ظل التوجهات الإدارية الحديثة للجنة الأولمبية المصرية"، وهدفت الدراسة إلى تحقيق الفاعلية التنظيمية للاتحادات الرياضية في ظل التوجهات الإدارية الحديثة للجنة الأولمبية المصرية من خلال استثمار الموارد البشرية، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي وذلك لملائته لطبيعة البحث، وتمثل مجتمع وعينة البحث في ١٤ فرد من مجلس ادارة اللجنة الأولمبية المصرية و٢٨ عضو من اعضاء مجالس ادارات الاتحادات الرياضية، وتمثلت ادوات جمع البيانات في المقابلة الشخصية وتحليل المحتوي والوثائق والاستبيان، وكانت من اهم توصيات البحث تفعيل دور نقابة المهن الرياضية والنقابات العمالية ومؤسسات المجتمع المدني بصورة تعمل علي استثمار الموارد البشرية وحفظ حقوقهم ودفعهم لتحقيق الفاعلية التنظيمية في المجال الرياضي، والقيام بمراجعة شاملة لإحداث التطوير وميكنة العمل باستخدام الحاسبات الآلية ونظم المعلومات وصولا لتحقيق الفاعلية التنظيمية وتحسين الأداء.

٢- دراسة قام بها "ياسر عيد محمود رمضان" (٢٠٢٠م)، بعنوان " التخطيط بالسيناريو وأثره في تطوير الأداء المؤسسي: القطاع الحكومي بدولة قطر نموذجا"، وهدفت الدراسة الي بيان ماهية التخطيط بالسيناريو وتأثيره بإطار شامل يستوفي أغلب تفاصيله لمحاولة وضع منهجية تساعد على تطبيقه، وتبين أثره في تطوير الأداء المؤسسي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي وذلك لملائته لطبيعة البحث، وتمثلت عينة البحث في المديرين ورؤساء الأقسام والمسؤولين عن وضع الخطط الاستراتيجية من بين أفراد عينة الدراسة، والبالغ عددهم ١٤٩ موظفاً، وكأداة لجمع البيانات تم استخدام الاستبيان، وتوصلت نتائج البحث الي أن التخطيط بالسيناريو يؤثر بشكل مباشر على الأداء المؤسسي ويوفر الحلول الناجحة للمؤسسات عينة البحث إذا أرادت تحقيق ميزة تنافسية أو تحقيق تنمية مستدامة، كما كشف البحث أيضا عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط بالسيناريو والأداء المؤسسي.

٣- دراسة قام بها "حسين صالح جعيم" (٢٠١٩م)، بعنوان "دور خريجي كلية التربية الرياضية في تحسين الأداء الإداري في الاتحادات الرياضية"، وهدفت الدراسة التعرف على مدى قيام خريجي كلية التربية الرياضية بالمهام الإدارية في الاتحادات الرياضية ومدى مساهمتها في تطوير الأداء الإداري، وتم استخدام المنهج الوصفي وذلك لملائته لطبيعة البحث، وتكونت عينة البحث من عدد ٥٤ عضو من أعضاء الاتحادات الرياضية، وكوسيلة لجمع البيانات تم استخدام الاستبيان، وتوصلت الدراسة الي النتائج والتي من أهمها أن الاتحادات الرياضية لا تعمل بمسئولية كاملة فيما يخص لاستفادة من الكوادر المؤهلة في المجال الرياضي من خريجي التربية الرياضية، وإن لخريجي التربية الرياضية تأثير فعال داخل الاتحادات الرياضية في تطوير العمل الإداري في الاتحادات الرياضية متى ما أتاحت لهم الفرصة في شغل وظائف داخل هذه الاتحادات.

٢. الدراسات السابقة الأجنبية.

١- دراسة قام بها Efstathios، Arafet & Tapinos،Bouhalleb (٢٠٢٣م) بعنوان " أثر تخطيط السيناريو على التوجه الريادي "، هدفت الدراسة إلى توضيح كيف أن تخطيط السيناريو يمثل منهجاً للتحسين المستمر للاستراتيجية باعتبار أن أسلوب تخطيط السيناريو يعد من الأساليب المتطورة التي تعتمد على الوصف الدقيق للواقع الذي سيتم تقدير الأحداث المستقبلية على أساسه، وبلغت عينة البحث (٨٠) فرد من موظفي الشركات، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائته لطبيعة البحث، وكانت أهم النتائج أن تخطيط السيناريو يعتبر من الأساليب الحديثة التي تعطي للمنظمة القدرة على المحافظة على جودتها وتحقيق أهدافها .

١- دراسة قام بها Pri،Hermawan (٢٠٢٢م) بعنوان " موازنة استراتيجيات PTCI مع استراتيجيات الشركات العالمية باستخدام تخطيط السيناريو"، وهدفت الدراسة إلى التدريب في محاكاة موزعة بشكل عام مصمم بعناية وسيناريوهات محاكاة مبنية لتحقيق أهداف التدريب، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي لملائته لطبيعة ونوعية البحث، وتوصلت أهم نتائج الدراسة إلى محاكاة لتوضيح أنشطة إدارة السيناريو تقديم نموذج كائن للسيناريو، وناقش الأنشطة الرئيسية في السيناريو والإدارة في المحاكاة الموزعة مع وجهة نظر عملية.

٢- دراسة قام بها "Bradfield Ronald، Derbyshire James، Wright George" (٢٠١٦م) بعنوان " الدور الحاسم للتاريخ في التفكير في السيناريو: زيادة التحليل السببي ضمن منهجية تطوير سيناريو المنطق الحدسي"، انطلقت هذه الدراسة من خطورة الاعتماد على الماضي بشكل مفرط في التنبؤ بالمستقبل، وركت على ثلاثة أهداف رئيسية متمثلة في تسليط الضوء على مزايا وعيوب استخدام الماضي كدليل للمستقبل، وكيفية استخدام التاريخ في التحليل السببي للمستقبل، وأهداف التخطيط بالسيناريو حول تعزيز الترابط المنطقي بين الأحداث المستقبلية، وتحدي التخطيط التقليدي في إعادة صياغة التصورات المستقبلية داخل منظمات الأعمال، وخلصت إلى مجموعة من النتائج أهمها: التأكيد على أهمية دراسة الماضي في فهم تحيزات أصحاب المصلحة واستنباط وجهات النظر المتضاربة، كما أقرت الدراسة بإمكانية الرجوع إلى التاريخ كموجه للحاضر والمستقبل والبحث عن القرائن السببية.

-إجراءات البحث.

منهج البحث.

استخدم الباحث المنهج الوصفي "أسلوب الدراسات المسحية"، وذلك لمناسبته لطبيعة وأهداف البحث.

مجتمع وعينة البحث.

اشتمل مجتمع البحث على رؤساء وأعضاء مجالس إدارة الاتحاد المصري لرفع الأثقال، رئيس وأعضاء اللجنة الفنية للاتحاد المصري لرفع الأثقال، رؤساء وأعضاء لجنة إدارة المسابقات بالاتحاد المصري لرفع الأثقال، الإداريين والمديرين بالاتحاد المصري لرفع الأثقال والبالغ عددهم (٦٠) فرداً، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية حيث بلغ حجم العينة الأساسية للبحث (٥٠) فرداً، وعدد (١٠) أفراد للعينة الاستطلاعية.

جدول (١)

توصيف عينة البحث

عينة البحث						مجتمع البحث	
المجموع		الأساسية		الاستطلاعية		التصنيف	
%	العدد	%	العدد	%	العدد	العدد	
١٥,٠٠%	٩	١٣,٣٣%	٨	١,٦٧%	١	٩	رئيس وأعضاء مجالس إدارة الاتحاد المصري لرفع الأثقال
٢١,٦٧%	١٣	١٦,٦٧%	١٠	٥,٠٠%	٣	١٣	رئيس وأعضاء اللجنة الفنية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال
١٥,٠٠%	٩	١١,٦٧%	٧	٣,٣٣%	٢	٩	رؤساء وأعضاء لجنة إدارة المسابقات بالاتحاد المصري لرفع الأثقال
٤٨,٣٣%	٢٩	٤١,٦٧%	٢٥	٦,٦٧%	٤	٢٩	الإداريين والمديرين بالاتحاد المصري لرفع الأثقال
١٠٠%	٦٠	٨٣,٣٣%	٥٠	١٦,٦٧%	١٠	٦٠	المجموع

شروط اختيار العينة.

- أن يكون أفراد العينة على رأس العمل في فترة تطبيق البحث.
- موافقة أفراد العينة على تطبيق أدوات البحث.

-أدوات جمع البيانات.

استخدم الباحث في جمع البيانات ما يلي:

١. تحليل المحتوى في المراجع العلمية والدراسات السابقة.

٢. استبيان تطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال باستخدام إدارة السيناريو.

قام الباحث بتحليل محتوى المراجع العلمية المتخصصة والدراسات والبحوث السابقة بغرض تحديد محاور الاستبيان وعباراته. مثل دراسة من **Efstathios, Arafet & Tapinos, Bouhalleb (٢٠٢٣م)**، **Pri·Hermawan (٢٠٢٢م)**، **سمير عبد النظيف مصطفى**، "رامي سيد المصري (٢٠٢١م)"، **عمرو أحمد علي (٢٠٢١م)**، **Bradfield Ronald**، **Derbyshire James**، **Wright George (٢٠١٦م)** وذلك خلال الفترة من ٢٠٢٢/٥/١ : ٢٠٢٢/٥/١٥م.

أ- تحديد الهدف من الاستبيان:

يهدف الاستبيان إلى التعرف على سبل تطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال باستخدام إدارة السيناريو، ويتكون من (٥) محاور وعدد عباراته (٣١) عبارة موزعة كالتالي: مرفق (٢)

- مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال: ويشمل ٦ عبارات.
- أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال: ويشمل ٦ عبارات.
- حدود التفكير الاستشرافي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال يشمل ٧ عبارات.
- مستوى المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال: ويشمل ٦ عبارات.
- المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال: ويشمل ٦ عبارات.

ب- تحديد محاور الاستبيان.

بعد الاطلاع على الدراسات والبحوث العلمية وتحديد الهدف من الاستبيان توصل الباحث إلى مجموعة من المحاور، وتم عرضها على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية والمنازلات والرياضات الفردية وعددهم (١١) خبيراً من بحيث لا تقل مدة خبرتهم في المجال عن (١٠) سنوات وذلك لإبداء الرأي في مدي مناسبة هذه المحاور لموضوع البحث، وتراوحت النسبة المئوية لأراء الخبراء حول مدي مناسبة محاور الاستبيان ما بين (٨١,٨٢% : ٩٠,٩١%)، وبناءً على أراء السادة الخبراء تم اختيار المحاور التي حصلت على ٨٠% فأكثر من أراء السادة الخبراء وبذلك تم قبول المحاور الخمسة للاستبيان.

جدول (٢)

أراء السادة الخبراء حول مدي مناسبة محاور الاستبيان (ن = ١١)

م	المحور	رأي الخبير		النسبة المئوية	الأهمية النسبية
		موافق	غير موافق		
١	مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	١٠	١	٩٠,٩١%	٢٠%
٢	أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	١١	-	١٠٠%	٢٠%
٣	التفكير الاستشرافي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	١٠	١	٩٠,٩١%	٢٠%
٤	المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	١١	-	١٠٠%	٢٠%
٥	المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	١١	-	١٠٠%	٢٠%

يتضح من جدول (٢) أنه تراوحت النسبة المئوية لأراء الخبراء حول مدي مناسبة محاور الاستبيان ما بين (٩٠,٩١% : ١٠٠%)، وبناءً على أراء السادة الخبراء تم اختيار المحاور التي حصلت على ٨٠% فأكثر من أراء السادة الخبراء وبذلك تم قبول المحاور الخمسة للاستبيان، وتم مراعاة توزيع عبارات الاستبيان على المحاور وفقاً للأهمية النسبية لأراء السادة الخبراء والتي تمثلت في (٢٠%) لجميع محاور البحث.

ج- الصورة المبدئية للاستبيان.

قام الباحث بعرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية والمنازلات والرياضات الفردية قوامها (١١) خبيراً بحيث لا تقل مدة خبرتهم في المجال عن (١٠) سنوات وذلك لإبداء الرأي في مدي مناسبة العبارات لمحاور الاستبيان، وتم قبول عدد (٢٥) عبارة من عبارات الاستبيان من السادة الخبراء وتم استبعاد عدد (٦) عبارات موضحة في مرفق (٢).

جدول (٣)

أراء السادة الخبراء حول مدي مناسبة عبارات الاستبيان (ن = ١١)

م	المحور	عدد العبارات في الصورة المبدئية	عدد العبارات المحذوفة	أرقام العبارات المحذوفة	عدد العبارات المتفق عليها
١	مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	٦	١	٤	٥
٢	أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	٦	١	١١	٥
٣	التفكير الاستشرافي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	٧	٢	١٦، ١٩	٥
٤	المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	٦	١	٢٣	٥
٥	المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	٦	١	٣٠	٥
	المجموع الكلي	٣١	٦	٢٥	٢٥

يتضح من جدول (٣) أنه تم استبعاد العبارات التالية وفقاً لآراء السادة الخبراء، تم استبعاد العبارة رقم (٤) من المحور الأول واستبعاد العبارة رقم (١١) من المحور الثاني، والعبارتين رقم (١٦، ١٩) من المحور الثالث، والعبارة رقم (٢٣) من المحور الرابع، والعبارة رقم (٣٠) من المحور الخامس كما هو موضح مرفق (٢).

د- الصورة النهائية للاستبيان.

قام الباحث بكتابة الاستبيان في صورته النهائية بعد إبداء آراء الخبراء حول عبارات كل محور، وقد بلغ عدد عبارات الاستبيان (٢٥) عبارة موزعة كالتالي: مرفق (٣)

- مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال: ويشمل ٥ عبارات.
- أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال: ويشمل ٥ عبارات.
- حدود التفكير الاستشرافي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال: ويشمل ٥ عبارات.
- مستوى المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال: ويشمل ٥ عبارات.
- المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال: ويشمل ٥ عبارات.

وقد روعي عند تصميم العبارات ما يلي.

- أن تكون العبارات مفهومة وواضحة.
- الابتعاد عن الألفاظ الصعبة والغير واضحة.
- ألا توصي العبارات بنوع الاستجابة.
- أن تقيس العبارة جانب واحد فقط من المحور

ه- تصحيح الاستبيان.

لتصحيح الاستبانة قام الباحث بوضع ميزان تقديري ثلاثي، وقد تم تصحيح العبارات كالتالي:

- ١- موافق (٣) ثلاث درجات .
- ٢- إلى حد ما (٢) درجتان .
- ٣- غير موافق (١) درجة واحدة.

وراعى الباحث عند تصحيح الاستبانة تصحيح العبارات السلبية والإيجابية تصحيحاً عكسياً وفقاً لاستبانة التقدير.

و- المعاملات العلمية للاستبيان.

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للاستبيان على النحو التالي:

أ. الصدق.

ب. لحساب صدق الاستبيان استخدم الباحث ما يلي:

ب- صدق المحتوى.

قام الباحث بعرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (١١) خبيراً وذلك لإبداء الرأي في ملاءمة الاستبيان فيما وضع من أجله سواء من حيث المحاور والعبارات الخاصة بكل محور ومدى مناسبة تلك العبارات للمحور الذي تمثله وذلك في الفترة من يوم الأربعاء ٢٠٢٣/٣/١٥م إلى يوم السبت الموافق ٢٠٢٣/٤/١٥م، وتراوحت النسبة المئوية لآراء الخبراء على عبارات الاستبيان ما بين (٨٢،٨٢% : ١٠٠%)، مما يشير إلى ان الاستبيان على درجة مقبولة من الصدق.

جدول (٤)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة ودرجة المحور المنتمية إليه (ن = ١٠)

العبارات							المحاور
٦	٥	٤	٣	٢	١	رقم العبارة	مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال
٩	٩	٦	٩	٩	١١	تكرارها	
%٨١,٨٢	%٨١,٨٢	%٥٤,٥٥	%٨١,٨٢	%٨١,٨٢	%١٠٠	النسبة المئوية	
١٢	١١	١٠	٩	٨	٧	رقم العبارة	أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال
١٠	٦	١٠	١١	١١	١١	تكرارها	
%٩٠,٩١	%٥٤,٥٥	%٩٠,٩١	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	النسبة المئوية	
١٩	١٨	١٧	١٦	١٥	١٤	رقم العبارة	التفكير الاستشرافي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال
٦	١٠	١٠	٦	١١	١١	تكرارها	
%٥٤,٥٥	%٩٠,٩١	%٩٠,٩١	%٥٤,٥٥	%١٠٠	%١٠٠	النسبة المئوية	
٢٥	٢٤	٢٣	٢٢	٢١	٢٠	رقم العبارة	المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال
١١	١١	٦	١٠	١٠	١٠	تكرارها	
%١٠٠	%١٠٠	%٥٤,٥٥	%٩٠,٩١	%٩٠,٩١	%٩٠,٩١	النسبة المئوية	
٣١	٣٠	٢٩	٢٨	٢٧	٢٦	رقم العبارة	المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال
١١	٦	١٠	١١	١١	١١	تكرارها	
%١٠٠	%٥٤,٥٥	%٩٠,٩١	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	النسبة المئوية	

ينضح من جدول (٤) أنه تراوحت النسبة المئوية لآراء الخبراء على عبارات الاستبانة تتراوح ما بين (%٨١,٨٢ : %١٠٠) بعد استبعاد العبارات التي حصلت على نسبة أقل من (%٨٠) من آراء السادة الخبراء، مما يشير إلى أن الاستبانة على درجة مقبولة من الصدق.

١. صدق الاتساق الداخلي.

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (١٠) مفردات من مجتمع البحث ومن غير العينة الأساسية للبحث في الفترة من يوم الأربعاء ٢٠٢٣/٣/١٥م إلى يوم السبت الموافق ٢٠٢٣/٤/١٥م، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان.

جدول (٥)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة ودرجة المحور المنتمية إليه (ن = ١٠)

العبارات					المحاور
٥	٤	٣	٢	١	رقم العبارة
٠,٩١	٠,٨٤	٠,٨٤	٠,٩٠	٠,٩٢	معامل الارتباط
١٠	٩	٨	٧	٦	رقم العبارة
٠,٧٩	٠,٧٣	٠,٧١	٠,٨٣	٠,٧٦	معامل الارتباط
١٥	١٤	١٣	١٢	١١	رقم العبارة
٠,٨٢	٠,٧٣	٠,٩١	٠,٨٥	٠,٨٣	معامل الارتباط
٢٠	١٩	١٨	١٧	١٦	رقم العبارة
٠,٧٧	٠,٧٨	٠,٩٣	٠,٨٢	٠,٨٩	معامل الارتباط
٢٥	٢٤	٢٣	٢٢	٢١	رقم العبارة
٠,٧٦	٠,٧٦	٠,٩٢	٠,٨٨	٠,٩٢	معامل الارتباط

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٠,٦٣٢

يتضح من جدول (٥) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة ودرجة المحور المنتمية إليه ما بين (٠,٧١ : ٠,٩٣) وهي دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

جدول (٦)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ١٠)

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	٠,٨٦	٨	٠,٩٤	١٥	٠,٨٤	٢٢	٠,٧٢
٢	٠,٩٤	٩	٠,٨١	١٦	٠,٧٣	٢٣	٠,٨٤
٣	٠,٨١	١٠	٠,٨٩	١٧	٠,٨٢	٢٤	٠,٨١
٤	٠,٨٧	١١	٠,٧٧	١٨	٠,٨٧	٢٥	٠,٧٥
٥	٠,٦٩	١٢	٠,٧٤	١٩	٠,٨٢		
٦	٠,٧٠	١٣	٠,٨٦	٢٠	٠,٨٧		
٧	٠,٧٢	١٤	٠,٩٢	٢١	٠,٧٤		

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٠,٦٣٢

يتضح من جدول (٦) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبيان تراوحت ما بين (٠,٥٥ : ٠,٩٤) وهي دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

جدول (٧)

معامل الارتباط بين درجة كل محور والاستبانة (ن = ١٠)

م	محاور الاستبانة	معامل الارتباط
١	مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	٠,٩١
٢	أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	٠,٨٩
٣	التفكير الاستشرافي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	٠,٩٠
٤	المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	٠,٨٨
٥	المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	٠,٩٢

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) = ٠,٦٣٢

يتضح من جدول (٧) ما يلي:

- تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠,٨٨ : ٠,٩٢) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى ان الاستبانة يتمتع بدرجة مقبولة من الصدق.

ج. الثبات.

لحساب ثبات الاستبانة استخدم الباحث معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (١٠) أفراد من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية، والجدول (٨) يوضح ذلك.

جدول (٨)

معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ للاستبيان (ن = ١٠)

م	الاستبانة	معامل الفا
١	مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	٠,٩٢
٢	أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	٠,٩٣
٣	التفكير الاستشرافي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	٠,٩٤
٤	المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	٠,٩٣
٥	المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	٠,٩٥
	الدرجة الكلية	٠,٩٧

يتضح من جدول (٨) أنه تراوحت معاملات ألفا للاستبيان ما بين (٠,٩٢ : ٠,٩٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى ان الاستبانة يتمتع بدرجة مقبولة من الثبات.

خامساً خطوات البحث.

أ الدراسة الاستطلاعية.

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية لأداة جمع البيانات للتأكد من صدقها وثباتها حيث قام بتطبيقها على عينة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية في الفترة من يوم الأربعاء ٢٠٢٣/٣/١٥م إلى يوم السبت الموافق ٢٠٢٣/٤/١٥م وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبتها وعلاقتها بالتطبيق على تلك العينة.

ب تطبيق أداة البحث.

بعد تحديد العينة واختبار أداة جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها قام الباحث بتطبيقها على جميع أفراد العينة قيد البحث وكانت فترة التطبيق من ٢٠٢٣/٤/١٥م إلى ٢٠٢٣/٦/١م.

ج تصحيح الاستبيان.

بعد الانتهاء من التطبيق قام الباحث بتصحيح الاستبيان طبقاً للتعليمات الموجودة والموضحة، وبعد الانتهاء من عملية التصحيح قام الباحث برصد الدرجات وذلك تمهيداً لمعالجتها إحصائياً.

سادساً المعالجات الإحصائية المستخدمة في البحث.

لحساب نتائج البحث استخدم الباحث برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية، وتم استخدام المعاملات الإحصائية التالية:

- النسبة المئوية.
- معامل ارتباط بيرسون.
- معامل ألفا لكرونباخ.

- الدرجة المقدره.
- الوزن النسبي.
- الأهمية النسبية.
- مربع كا لدلالة الفروق.
- عرض ومناقشة النتائج.

١- عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول والذي ينص على.

ما مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو فى الاتحاد المصري لرفع الأثقال؟

جدول (٩)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والترتيب لآراء العينة بالنسبة للمحور الأول مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو فى الاتحاد المصري لرفع الأثقال (ن = ٥٠)

م	المفردات	الاستجابة					الدلالات الاحصائية			
		موافق	%	محايد	%	غير موافق	%	الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كا
١	تعتمد إدارة الاتحاد على تحليل نقاط القوة والضعف المرتبط بالتخطيط بالسيناريو	٦	١٢,٠٠	١٢	٢٤,٠٠	٣٢	٦٤,٠٠	٧٤	٤٩,٣٣	٢٢,٢٤
٢	تعتمد إدارة الاتحاد على تحليل نقاط الضعف المرتبط بالتخطيط بالسيناريو	٤	٨,٠٠	١٠	٢٠,٠٠	٣٦	٧٢,٠٠	٦٨	٤٥,٣٣	٣٤,٧٢
٣	تستخدم إدارة الاتحاد اسلوب تحليل الفرص والتحديات المحتملة المرتبط بالتخطيط بالسيناريو	٩	١٨,٠٠	٩	١٨,٠٠	٣٢	٦٤,٠٠	٧٧	٥١,٣٣	٢١,١٦
٤	يتابع اتحاد رفع الأثقال تجارب المؤسسات الأخرى التي طبقت التخطيط بالسيناريو لتطوير أداؤها المؤسسي	١١	٢٢,٠٠	١٣	٢٦,٠٠	٢٦	٥٢,٠٠	٨٥	٥٦,٦٧	٧,٩٦
٥	يهتم اتحاد رفع الأثقال برسم السياسات المستقبلية المعتمدة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية الخاصة بإدارة السيناريو	٨	١٦,٠٠	٩	١٨,٠٠	٣٣	٦٦,٠٠	٧٥	٥٠,٠٠	٢٤,٠٤
	المحور الأول ككل	٣٨	١٥,٢٠	٥٣	٢١,٢٠	١٥٩	٦٣,٦٠	٣٧٩	٥٠,٥٣	

يتضح من جدول (٩) ما يلي.

- تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات البعد الأول: مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو فى الاتحاد المصري لرفع الأثقال ما بين (٤٥,٣٣% : ٥٦,٦٧%)
- تراوحت قيمة كا لآراء عينة البحث في عبارات البعد الأول: مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو فى الاتحاد المصري لرفع الأثقال ما بين (٧,٩٦ : ٣٤,٧٢) وجميعها دالة إحصائياً.

– بلغت النسبة المئوية للبعد الأول ككل (مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال) (٥٠,٥٣%) بدرجة مقدرة بلغت (٣٧٩). وجاء الترتيب وفقاً لاستجابات العينة قيد البحث لعبارات البعد الأول مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال ما يلي:

١. جاء في الترتيب الأول عبارة (يتابع اتحاد رفع الأثقال تجارب المؤسسات الأخرى التي طبقت التخطيط بالسيناريو لتطوير أدائها المؤسسي) بنسبة مئوية (٥٦,٦٧%).
٢. جاء في الترتيب الثاني عبارة (تستخدم إدارة الاتحاد أسلوب تحليل الفرص والتهديدات المحتملة المرتبط بالتخطيط بالسيناريو) بنسبة مئوية (٥١,٣٣%).
٣. جاء في الترتيب الأخير عبارة (يتم تنظيم فعاليات ومهرجانات رياضية دولية وعالمية داخل المحافظة) بنسبة مئوية (٤٥,٣٣%).

ويرى الباحث أن النتائج تعبر عن عدم استخدام أسلوب الإدارة بالسيناريو بالاتحاد المصري لرفع الأثقال رغم ان العديد من الدراسات العلمية الحديثة تعتقد انه من أنسب الأساليب الإدارية التي يمكن ان تسهم في تطوير الأداء الإداري بالمؤسسات الرياضية وغير الرياضية.

وتتفق النتائج مع ما توصلت إليه دراسات كل من **سمير عبد اللطيف مصطفى**، "رامي سيد المصري (٢٠٢١م)، عمرو أحمد علي (٢٠٢١م)، عمر محمد الأمين (٢٠٢٠م)، ياسر عيد محمود رمضان" (٢٠٢٠م)، في أن هناك قصور لاستخدام الإدارة بالسيناريو في المؤسسات الرياضية العربية. وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الأول والذي ينص على: ما مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال؟

٢- عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثاني والذي ينص على:

– ما أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال؟

جدول (١٠)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والترتيب لآراء العينة بالنسبة للمحور الثاني أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال (ن = ٥٠)

م	المفردات	الاستجابة			الدلالات الاحصائية		
		موافق	%	محايد	%	غير موافق	%
١	غياب ثقافة التخطيط بالسيناريو بين موظفي الاتحاد	٣٩	٧٨,٠٠	٧	١٤,٠٠	٤	٨,٠٠
٢	اهتمام إدارة الاتحاد بالنتائج السريعة على حساب النتائج طويلة الأجل	١١	٢٢,٠٠	١٠	٢٠,٠٠	٢٩	٥٨,٠٠
٣	انخفاض توافق التخطيط بالسيناريو مع الأنظمة الإدارية الحالية للاتحاد	١٠	٢٠,٠٠	١٣	٢٦,٠٠	٢٧	٥٤,٠٠
٤	قلة المعلومات التي تساعد على تطبيق التخطيط بالسيناريو في الاتحاد	٨	١٦,٠٠	١٩	٣٨,٠٠	٢٣	٤٦,٠٠
٥	ندرة الفوائد المكتسبة من التخطيط بالسيناريو على المدى	١٧	٣٤,٠٠	٨	١٦,٠٠	٢٥	٥٠,٠٠

									القريب
		٦٣,٦٠	٤٧٧	٤٣,٢٠	١٠٨	٢٢,٨٠	٥٧	٣٤,٠٠	٨٥
المحور الثاني ككل									

يتضح من جدول (١٠) ما يلي.

- تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات البعد الثاني: أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال ما بين (٥٤,٦٧% : ٩٠,٠٠%)
- تراوحت قيمة كآ لآراء عينة البحث في عبارات البعد الثاني: أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال ما بين (٧,٢٤ : ٤٥,١٦) وجميعها دالة إحصائياً.
- بلغت النسبة المئوية للبعد الثاني ككل (أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال) (٦٣,٦٠%) بدرجة مقدره بلغت (٤٧٧).
- وجاء الترتيب وفقاً لاستجابات العينة قيد البحث لعبارات البعد الثاني أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال ما يلي:

١. جاء في الترتيب الأول عبارة (غياب ثقافة التخطيط بالسيناريو بين موظفي الاتحاد) بنسبة مئوية (٩٠,٠٠%).

٢. جاء في الترتيب الثاني عبارة (ندرة الفوائد المكتسبة من التخطيط بالسيناريو على المدى القريب) بنسبة مئوية (٦١,٣٣%).

٣. جاء في الترتيب الأخير عبارة (اهتمام إدارة الاتحاد بالنتائج السريعة على حساب النتائج طويلة الأجل) بنسبة مئوية (٥٤,٦٧%).

ويرى الباحث أن النتائج وفقاً لاستجابات عينة البحث تشير إلى أن هناك العديد من التحديات التي تحول دون استخدام أسلوب الإدارة بالسيناريو بشكل فعال بالاتحاد المصري لرفع الأثقال، حيث استملت تلك التحديات على غياب ثقافة التخطيط بالسيناريو بين موظفي الاتحاد، ندرة الفوائد المكتسبة من التخطيط بالسيناريو على المدى القريب، حيث تهتم كل إدارة بتحقيق الفوائد المرجوة على المستوى القريب خلال فترة إدارة الاتحاد ونادراً ما تهتم الإدارات المتعاقبة بالتخطيط طويل الأجل والذي يتسم به أسلوب الإدارة بالسيناريو.

وتتفق النتائج مع ما توصلت إليه دراسات كل من **سمير عبد اللطيف مصطفى**، "رامي سيد المصري (٢٠٢١م)، عمرو أحمد علي (٢٠٢١م)، أحمد علي صالح" (٢٠١٧م)، **حسين صالح جعيم** (٢٠١٧م)، في أنه يجب مجابهة التحديات التي تواجه تنفيذ أسلوب الإدارة بالسيناريو لتحقيق أفضل النتائج المرجوة.

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الثاني والذي ينص على: ما أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال؟

٣- عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثالث والذي ينص على.

- ما حدود التفكير الاستشرافي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال؟

جدول (١١)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية والترتيب لآراء العينة بالنسبة للمحور الثالث حدود التفكير الاستشرافي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال (ن = ٥٠)

م	المفردات	الاستجابة									
		موافق	%	محايد	%	غير موافق	%	الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	قيمة كاس	الترتيب
١	تحدد إدارة الاتحاد المسارات المختلفة للتعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية	٣٢	٦٤,٠٠	٩	١٨,٠٠	٩	١٨,٠٠	١٢٣	٨٢,٠٠	٢١,١٦	٥
٢	يراجع الاتحاد الخطط طويلة الأجل عند حدوث تغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للاتحاد	٣٥	٧٠,٠٠	١١	٢٢,٠٠	٤	٨,٠٠	١٣١	٨٧,٣٣	٣١,٧٢	٣
٣	يهتم اتحاد رفع الأثقال برسم السياسات المستقبلية المعتمدة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية	٤١	٨٢,٠٠	٧	١٤,٠٠	٢	٤,٠٠	١٣٩	٩٢,٦٧	٥٤,٠٤	١
٤	تعتمد إدارة الاتحاد على المعلومات الدقيقة في عملية تحليل الوضع الراهن لاستشراف المستقبل	٣٥	٧٠,٠٠	٨	١٦,٠٠	٧	١٤,٠٠	١٢٨	٨٥,٣٣	٣٠,٢٨	٤
٥	يضع الاتحاد تصورات مستقبلية لتنظيم الفعاليات الدولية والمحلية	٣٤	٦٨,٠٠	١٥	٣٠,٠٠	١	٢,٠٠	١٣٣	٨٨,٦٧	٣٢,٩٢	٢
المحور الثالث ككل		١٧٧	٧٠,٨٠	٥٠	٢٠,٠٠	٢٣	٩,٢٠	٦٥٤	٨٧,٢٠		

يتضح من جدول (١١) ما يلي:

- تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات البعد الثالث: حدود التفكير الاستشرافي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال ما بين (٨٢,٠٠% : ٩٢,٦٧%)
- تراوحت قيمة كاس لآراء عينة البحث في عبارات البعد الثالث: حدود التفكير الاستشرافي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال ما بين (٢١,١٦ : ٥٤,٠٤) وجميعها دالة إحصائياً.
- بلغت النسبة المئوية للبعد الثالث ككل (حدود التفكير الاستشرافي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال) (٨٧,٢٠%) بدرجة مقدرة بلغت (٦٥٤).
- وجاء الترتيب وفقاً لاستجابات العينة قيد البحث لعبارات البعد الثالث حدود التفكير الاستشرافي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال ما يلي:
- ١. جاء في الترتيب الأول عبارة (يهتم اتحاد رفع الأثقال برسم السياسات المستقبلية المعتمدة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية) بنسبة مئوية (٩٢,٦٧%).
- ٢. جاء في الترتيب الثاني عبارة (يضع الاتحاد تصورات مستقبلية لتنظيم الفعاليات الدولية والمحلية) بنسبة مئوية (٨٨,٦٧%).

٣. جاء في الترتيب الأخير عبارة (تحدد إدارة الاتحاد المسارات المختلفة للتعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية) بنسبة مئوية (٤٦,٦٧%). ويرى الباحث أنه وفقاً لاستجابات عينة البحث تشير إلى أنه لتحقيق أقصى استفادة من تطبيق الإدارة بالسيناريو بالاتحاد المصري لرفع الأثقال لابد من الاستفادة من أدوات التفكير الاستشرافي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال والتي تشتمل على رسم السياسات المستقبلية المعتمدة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة تصورات مستقبلية لتنظيم الفعاليات الدولية والمحلية بما يسهم في تطوير الأداء الإداري للاتحاد المصري لرفع الأثقال.

وفي هذا الصدد يذكر "احمد محمد عبد العال" (٢٠١٧م) نقلاً عن Phillips، 2001 أن تخطيط السيناريو هو رؤية مستقبلية تحاول الاجابة عن مجموعة من اسئلة ماذا يحدث مستقبلاً؟ وما هي الرؤية المرسومة بهدف تجنب المخاطر؟ وأن العقل البشري يولد مئات السيناريوهات يومياً من خلال التوفيق بين المستقبل المحتمل والمستقبل المرغوب باستخدام مسارات المستقبل الممكن وما علينا الا ان نقوم بتغذية طردية مع التغذية العكسية بحيث تتكامل الرؤية ويتفق هذا مع كون السيناريو وصف لوضع مستقبلي ممكن أو محتمل أو مرغوب، ويمكن القول ان تخطيط السيناريو يعد أداة تخطيطية تشمل تصوراً مستقبلياً مبني علي فروض منطقية وواقعية ومبرهن بأدوات رياضية تتناسب مع طبيعة السيناريو الاحتمالية (١: ٥٦)

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الثالث والذي ينص على: ما حدود التفكير الاستشرافي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال؟

٤- عرض ومناقشة نتائج التساؤل الرابع والذي ينص على.

– ما مستوى المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال؟

جدول (١٢)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والترتيب لآراء العينة بالنسبة للمحور الرابع مستوى المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال (ن = ٥٠)

م	المفردات	الاستجابة							الدلالات الاحصائية		
		موافق	%	محايد	%	غير موافق	%	الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كاس	الترتيب
١	يضع الاتحاد سيناريوهات بديلة لتنفيذ لخطط الموضوعه	٣٢	٦٤,٠٠	١٣	٢٦,٠٠	٥	١٠,٠٠	١٢٧	٨٤,٦٧	٢٣,٠٨	٥
٢	يوجد مرونة في تغيير خطط الاتحاد بما يتوافق مع الظروف المحيطة والتداعيات البيئية الداخلية والخارجية	٣٨	٧٦,٠٠	٩	١٨,٠٠	٣	٦,٠٠	١٣٥	٩٠,٠٠	٤٢,٠٤	٣
٣	يسهل استخدام التخطيط بالسيناريو التعامل مع المتغيرات الخارجية	٣٦	٧٢,٠٠	٧	١٤,٠٠	٧	١٤,٠٠	١٢٩	٨٦,٠٠	٣٣,٦٤	٤
٤	تساعد السيناريوهات البديلة في عملية التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية	٤٨	٩٦,٠٠	١	٢,٠٠	١	٢,٠٠	١٤٧	٩٨,٠٠	٨٨,٣٦	١
٥	باستخدام الادارة بالسيناريو يمكن تعديل طرق تنفيذ العمل بمرونة وفق خيارات متعددة	٤٥	٩٠,٠٠	٣	٦,٠٠	٢	٤,٠٠	١٤٣	٩٥,٣٣	٧٢,٢٨	٢

	٩٠,٨٠	٦٨١	٧,٢٠	١٨	١٣,٢٠	٣٣	٧٩,٦٠	١٩٩	المحور الرابع ككل
--	-------	-----	------	----	-------	----	-------	-----	-------------------

يتضح من جدول (١٢) ما يلي.

- تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات البعد الرابع: مستوى المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال ما بين (٨٤,٦٧% : ٩٨,٠٠%)
- تراوحت قيمة كآ لآراء عينة البحث في عبارات البعد الرابع: مستوى المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال ما بين (٢٣,٠٨ : ٨٨,٣٦) وجميعها دالة إحصائياً.
- بلغت النسبة المئوية للبعد الرابع ككل (مستوى المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال) (٩٠,٨٠%) بدرجة مقدره بلغت (٦٨١).
- وجاء الترتيب وفقاً لاستجابات العينة قيد البحث لعبارات البعد الرابع مستوى المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال ما يلي:
- ١. جاء في الترتيب الأول عبارة (تساعد السيناريوهات البديلة في عملية التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية) بنسبة مئوية (٨٨,٠٦%).
- ٢. جاء في الترتيب الثاني عبارة (باستخدام الادارة بالسيناريو يمكن تعديل طرق تنفيذ العمل بمرونة وفق خيارات متعددة) بنسبة مئوية (٩٥,٣٣%).
- ٣. جاء في الترتيب الأخير عبارة (يضع الاتحاد سيناريوهات بديلة لتنفيذ لخطط الموضوع) بنسبة مئوية (٨٤,٦٧%).

وتتفق النتائج مع ما توصلت إليه دراسات كل من **Efstathios, Arafet & Tapinos, Bouhalleb** (٢٠٢٣م)، **Pri-Hermawan** (٢٠٢٢م)، **سمير عبد اللطيف مصطفى**، "رامي سيد المصري (٢٠٢١م)، عمرو أحمد علي (٢٠٢١م)، **Bradfield Ronald**، **Derbyshire James**، **Wright George** (٢٠١٦م) في أن مستوى المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال يمكن أن يساهم في تطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الرابع والذي ينص على: ما مستوى المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال؟

٥- عرض ومناقشة نتائج التساؤل الخامس والذي ينص على.

- ما المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال؟

جدول (١٣)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والترتيب لآراء العينة بالنسبة للمحور الخامس المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال (ن = ٥٠)

م	المفردات	الاستجابة								
		موافق	%	محايد	%	غير موافق	%	الدرجة المقدره	النسبة المئوية	قيمة كآ
١.	يساهم التخطيط بالسيناريو في رفع مستوى التفكير الإبداعي لدى المؤسسة ككل	٤١	٨٢,٠٠	٦	١٢,٠٠	٣	٦,٠٠	١٣٨	٩٢,٠٠	٥٣,٥٦
٢.	يسهل التخطيط بالسيناريو عمل صانعي القرار في الاتحاد المصري لرفع الأثقال	٤٤	٨٨,٠٠	٥	١٠,٠٠	١	٢,٠٠	١٤٣	٩٥,٣٣	٦٧,٧٢
٣.	يساعد التخطيط بالسيناريو على	٤٦	٩٢,٠٠	٣	٦,٠٠	١	٢,٠٠	١٤٥	٩٦,٦٧	٧٧,٥٦

										التعامل مع المتغيرات الخارجية بسهولة	
١	٨٢,٨٤	٩٧,٣٣	١٤٦	٢,٠٠	١	٤,٠٠	٢	٩٤,٠٠	٤٧	يعزز التخطيط بالسيناريو التفكير الإبداعي والابتكاري لدى العاملين بالاتحاد المصري لرفع الأثقال	٤
٤	٥٨,٨٤	٩٤,٠٠	١٤١	٢,٠٠	١	١٤,٠٠	٧	٨٤,٠٠	٤٢	يقدم التخطيط بالسيناريو مبادرة فعالة تضمن تسهم بشكل كبير من تقليل الأخطاء بنسبة كبيرة	٥
		٩٥,٠٧	٧١٣	٢,٨٠	٧	٩,٢٠	٢٣	٨٨,٠٠	٢٢٠	المحور الخامس ككل	

يتضح من جدول (١٣) ما يلي.

- تراوحت النسبة المئوية لآراء عينة البحث في عبارات البعد الخامس: المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال ما بين (٩٢,٠٠% : ٩٧,٣٣%)
- تراوحت قيمة كآ لآراء عينة البحث في عبارات البعد الخامس: المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال ما بين (٥٣,٥٦ : ٨٢,٨٤) وجميعها دالة إحصائياً.
- بلغت النسبة المئوية للبعد الخامس ككل (المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال) (٩٥,٠٧%) بدرجة مقدره بلغت (٧١٣).
- وجاء الترتيب وفقاً لاستجابات العينة قيد البحث لعبارات البعد الخامس المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال ما يلي:
- ١. جاء في الترتيب الأول عبارة (يعزز التخطيط بالسيناريو التفكير الإبداعي والابتكاري لدى العاملين بالاتحاد المصري لرفع الأثقال) بنسبة مئوية (٩٧,٣٣%).
- ٢. جاء في الترتيب الثاني عبارة (يساعد التخطيط بالسيناريو على التعامل مع المتغيرات الخارجية بسهولة) بنسبة مئوية (٩٦,٦٧%).
- ٣. جاء في الترتيب الأخير عبارة (يساهم التخطيط بالسيناريو في رفع مستوى التفكير الإبداعي لدى المؤسسة ككل) بنسبة مئوية (٩٢,٠٠%).

يشير **علاء محمد (٢٠١٠م)** إلى أنه ليس هناك إجماع بين المشتغلين بالدراسات المستقبلية على الأهداف التي يتعين السعي لتحقيقها من وراء عمليتي بناء وتحليل السيناريوهات المستقبلية، فهناك فريق يسعى لنزع صفة الاستهدافية عن الدراسات المستقبلية بمعنى أن تكون محايدة ومتحررة من الأحكام القيمية حتى لا يتم فرض رؤية مستقبلية معينة على الناس، وبالتالي يريد هذا الفريق إسباغ صفة الموضوعية والعلمية على الدراسات المستقبلية من خلال حصر أهداف الدراسات المستقبلية والتي تمثل السيناريوهات أحد أساليب البحثية، لذلك تتعدد أهداف السيناريوهات كأحد أساليب الدراسة العلمية للمستقبل (٨: ١٠٣)

ويشير **محمد العربي (٢٠١٨م)** إلى أن دور السيناريوهات في التخطيط الاستراتيجي ويقوم دور السيناريوهات في هذا السياق على مفهوم المرونة الاستراتيجية ويشير هذه المفهوم إلى قدرة النظام على التحلي بخصائص التكيف والقوة من أجل استيعاب متغيرات البيئة سريعاً وعلى أساس هذه القدرة عملت السيناريوهات لعقود مضت كأداة فعالة في مجال الأعمال وبناء السياسات الوطنية واتخاذ القرارات وكما رأينا في تعريف السيناريوهات، يعتبر اتخاذ القرار مكوناً أساسياً في وظائف بناء السيناريوهات، وغالباً ما تنتهي عملية تطوير السيناريوهات بالتوصل إلى خيارات سياسية تساعد متخذي القرار في الشركات والمؤسسات على تعديل سياسات قائمة أو مراجعتها أو اتخاذ سياسات جديدة كما يمكن أن تساعد عملية بناء السيناريوهات على تقييم عمليات صناعة القرار والإجراءات الجاري اتخاذها والاستراتيجيات المطروحة للتنفيذ، وتساعد البدائل المختلفة التي تنتهي بها هذه

العملية على القيام بتقييم السياسات، ومن ثم تساعد السيناريوهات على اختبار مدى واقعية وفاعلية وكفاءة السياسات (١٠: ٣٣)

وتتفق النتائج مع ما توصلت إليه دراسات كل من من **Arafet & Tapinos· Bouhalleb** ، **Efstathios** (٢٠٢٣م)، **Pri·Hermawan** (٢٠٢٢م)، **سمير عبد اللطيف مصطفى**، "رامي سيد المصري (٢٠٢١م)، عمرو أحمد علي (٢٠٢١م)، **Derbyshire James·Bradfield Ronald**، **Wright George** (٢٠١٦م) في أن المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال يمكن أن يساهم في تطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال. وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الخامس والذي ينص على: ما المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال؟

٦- عرض نتائج ومناقشة وتفسير التساؤل السادس والذي ينص على.

- ما التصور المقترح لتطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء إدارة السيناريو؟
- فكرة التصور المقترح.
- تلخص فكرة التصور المقترح في توضيح كيفية تطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء إدارة السيناريو.
- فلسفة التصور المقترح.

إيمان الباحث بضرورة وضع تصور لتطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء إدارة السيناريو للنهوض بالاتحاد المصري لرفع الأثقال بكافة إدارته ودعمه إدارياً لمنافسة الاتحادات الدولية الرائدة في رفع الأثقال.

وتتحدد ملامح فلسفة التصور المقترح من خلال:

- تغيير المفاهيم الخاصة بالعمل الإداري داخل الاتحاد المصري لرفع الأثقال بوجه عام وتؤدي إلى الاستخدام الأمثل للأساليب الإدارية الحديثة التي في ضوء استخدام إدارة السيناريو.
- التعرف على الوضع الراهن فيما يتعلق باستخدام إدارة السيناريو بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- يسعى هذه التصور المقترح إلى توفير الكثير من الوقت والمجهود المبذول في تطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.

■ الرؤية.

حصول الاتحاد المصري لرفع الأثقال على مكانة رياضية متميزة على المستوى المحلي العربي والإقليمي والأفريقي والدولي والأولمبي من خلال استثمار كافة الامكانيات والموارد المتاحة في ضوء إدارة السيناريو لتطوير الأداء الإداري من خلال التنبؤ بالمشكلات والمعوقات ووضع العديد من الحلول الفعالة للمواجهة.

■ الرسالة:

العمل على حدوث تحول جذري في الاتحاد المصري لرفع الأثقال وأن تتحول إلى منافسة كافة الاتحادات المماثلة في الدول المتقدمة.

■ هدف التصور المقترح.

يهدف التصور المقترح إلى تحديد آليات تطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء إدارة السيناريو وذلك من خلال التعرف على:

- مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- التفكير الاستراتيجي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال.

- المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال.
 - محاور التصور.
- ١- مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال.
 - وتم التوصل إلى ما يلي:
 - قليلاً ما تعتمد إدارة الاتحاد على تحليل نقاط القوة والضعف المرتبط بالتخطيط بالسيناريو
 - نادراً ما تعتمد إدارة الاتحاد على تحليل نقاط الضعف المرتبط بالتخطيط بالسيناريو
 - لا تستخدم إدارة الاتحاد أسلوب تحليل الفرص والتهديدات المحتملة المرتبط بالتخطيط بالسيناريو
 - لا يتابع اتحاد رفع الأثقال تجارب المؤسسات الأخرى التي طبقت التخطيط بالسيناريو لتطوير أداؤها المؤسسي
 - لا يهتم اتحاد رفع الأثقال برسم السياسات المستقبلية المعتمدة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية الخاصة بإدارة السيناريو
- ٢- أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال.
 - وتمثلت أهم التحديات في التالي:
 - غياب ثقافة التخطيط بالسيناريو بين موظفي الاتحاد
 - ندرة الفوائد المكتسبة من التخطيط بالسيناريو على المدى القريب
 - قلة المعلومات التي تساعد على تطبيق التخطيط بالسيناريو في الاتحاد
 - انخفاض توافق التخطيط بالسيناريو مع الأنظمة الإدارية الحالية للاتحاد
 - اهتمام إدارة الاتحاد بالنتائج السريعة على حساب النتائج طويلة الأجل
- ٣- حدود التفكير الاستراتيجي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال.
 - وتمثلت حدود التفكير الاستراتيجي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال فيما يلي:
 - يهتم اتحاد ألعاب الأثقال برسم السياسات المستقبلية المعتمدة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية
 - يضع الاتحاد تصورات مستقبلية لتنظيم الفعاليات الدولية والمحلية
 - يراجع الاتحاد خطط طويلة الأجل عند حدوث تغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للاتحاد
 - تعتمد إدارة الاتحاد على المعلومات الدقيقة في عملية تحليل الوضع الراهن لاستشراف المستقبل
 - تحدد إدارة الاتحاد المسارات المختلفة للتعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية
- ٤- مستوى المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال.
 - واتضح أن مستوى المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال يمكن أن يساهم في تطوير الأداء الإداري كما يلي:
 - المساعدة في وضع السيناريوهات البديلة في عملية التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية
 - الاسهام في تعديل طرق تنفيذ العمل بمرونة وفق خيارات متعددة باستخدام الادارة بالسيناريو
 - توفير مرونة في تغيير خطط الاتحاد بما يتوافق مع الظروف المحيطة والتداعيات البيئية الداخلية والخارجية
 - تسهيل استخدام التخطيط بالسيناريو التعامل مع المتغيرات الخارجية
 - وضع الاتحاد سيناريوهات بديلة لتنفيذ لخطط الموضوع
- ٥- المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال.
 - وتشمل اسهامات المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال ما يلي:
 - تعزيز التخطيط بالسيناريو التفكير الإبداعي والابتكاري لدى العاملين بالاتحاد المصري لرفع الأثقال
 - المساعدة في التعامل مع المتغيرات الخارجية بسهولة باستخدام التخطيط بالسيناريو

- تسهيل عمل صانعي القرار في الاتحاد المصري لرفع الأثقال باستخدام التخطيط بالسيناريو
 - تقديم مبادرة فعالة تضمن تسهم بشكل كبير من تقليل الأخطاء بنسبة كبيرة باستخدام التخطيط بالسيناريو
 - الاسهام في رفع مستوى التفكير الإبداعي لدى المؤسسة ككل باستخدام التخطيط بالسيناريو
- وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل السادس والذي ينص على: ما التصور المقترح لتطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال في ضوء إدارة السيناريو؟
- الاستنتاجات.**

في ضوء هدف البحث وتساؤلاته توصل الباحث إلى الاستنتاجات التالية:

- ١- مستوى تطبيق منهجية التخطيط بالسيناريو منخفض في الاتحاد المصري لرفع الأثقال وتمثل في:
 - قليلاً ما تعتمد إدارة الاتحاد على تحليل نقاط القوة والضعف المرتبط بالتخطيط بالسيناريو
 - نادراً ما تعتمد إدارة الاتحاد على تحليل نقاط الضعف المرتبط بالتخطيط بالسيناريو
 - لا تستخدم إدارة الاتحاد أسلوب تحليل الفرص والتهديدات المحتملة المرتبط بالتخطيط بالسيناريو
- ٢- أهم التحديات التي تواجه التخطيط بالسيناريو في الاتحاد المصري لرفع الأثقال اشتملت على:
 - غياب ثقافة التخطيط بالسيناريو بين موظفي الاتحاد
 - ندرة الفوائد المكتسبة من التخطيط بالسيناريو على المدى القريب
 - قلة المعلومات التي تساعد على تطبيق التخطيط بالسيناريو في الاتحاد
- ٣- حدود التفكير الاستشرافي للمستقبل والتحليل البيئي في الاتحاد المصري لرفع الأثقال تمثلت في:
 - يهتم اتحاد ألعاب الأثقال برسم السياسات المستقبلية المعتمدة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية
 - يضع الاتحاد تصورات مستقبلية لتنظيم الفعاليات الدولية والمحلية
 - يراجع الاتحاد الخطط طويلة الأجل عند حدوث تغييرات في البيئة الداخلية والخارجية للاتحاد
- ٤- مستوى المرونة ورسم السيناريوهات البديلة في الاتحاد المصري لرفع الأثقال يمكن أن يسهم في تطوير الأداء الإداري كما يلي:
 - المساعدة في وضع السيناريوهات البديلة في عملية التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية
 - الاسهام في تعديل طرق تنفيذ العمل بمرونة وفق خيارات متعددة باستخدام الادارة بالسيناريو
 - توفير مرونة في تغيير خطط الاتحاد بما يتوافق مع الظروف المحيطة والتداعيات البيئية الداخلية والخارجية
- ٥- اسهامات المبادرة الفعالة وتكوين الصورة المستقبلية في الاتحاد المصري لرفع الأثقال تتمثل في:
 - تعزيز التخطيط بالسيناريو التفكير الإبداعي والابتكاري لدى العاملين بالاتحاد المصري لرفع الأثقال
 - المساعدة في التعامل مع المتغيرات الخارجية بسهولة باستخدام التخطيط بالسيناريو
 - تسهيل عمل صانعي القرار في الاتحاد المصري لرفع الأثقال باستخدام التخطيط بالسيناريو

-التوصيات.

- في ضوء هدف البحث وتساؤلاته والنتائج التي تم التوصل إليها يوصي الباحث بما يلي:
- ١- ضرورة الاستعانة بإدارة السيناريو بتطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.
 - ٢- الاهتمام بالأساليب الإدارية التي تعتمد على التنبؤ بالمشكلات وتوقع المعوقات ووضع البدائل المناسبة لمواجهتها والتغلب عليها لتطوير الأداء الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.
 - ٣- ينبغي الاستعانة بأسلوب الإدارة بالسيناريو حيث أن له أهمية كبيرة في تعزيز التفكير الإبداعي والابتكاري لدى العاملين بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.
 - ٤- إجراء المزيد من الدراسات العلمية التي تتناول تطبيق الإدارة بالسيناريو على مؤسسات رياضية واتحادات أخرى.



- المراجع.

- ١- احمد محمد عبد العال (٢٠١٧م): جغرافيا التنمية.. مفاهيم نظرية وأبعاد مكانية، دار الكتاب الحديث، القاهرة.
- ٢- أشرف صبحي، احمد كمال، اسلام علي (٢٠٢١م): معوقات الاستثمار في المجال الرياضي بجمهورية مصر العربية، بحث منشور، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان
- ٣- جمال محمد علي (٢٠١٨م): الإدارة الرياضية في القرن ال ٢١، مركز الكتاب الحديث، القاهرة.
- ٤- جمال محمد علي (٢٠١٨م): الإدارة الرياضية في القرن ال ٢١، مركز الكتاب الحديث، القاهرة.
- ٥- حسين صالح جعيم (٢٠١٩م): دور خريجي كلية التربية الرياضية في تحسين الأداء الإداري في الاتحادات الرياضية، بحث منشور، ٦٤، مجلة الدراسات الإنسانية، جامعة الجزائر.
- ٦- سعيد جاسم الأسدي، محمد حميد المسعودي، هناء عبد الكريم حسن (٢٠١٩م): التنمية المهنية القائمة على الكفاءات والكفايات التعليمية؛ المعلم - المدير - المشرف، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية.
- ٧- سمير عبد اللطيف مصطفى، رامي سيد المصري (٢٠٢١م): استثمار الموارد البشرية وعلاقته بتحقيق الفاعلية التنظيمية للاتحادات الرياضية في ظل التوجهات الإدارية الحديثة للجنة الأولمبية المصرية، بحث منشور، مج ٤٢، ١٤، مجلة أسبوط لعلوم وفنون الرياضة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسبوط.
- ٨- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي (٢٠١٢): الاتجاهات المعاصرة في إدارة الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، القاهرة.
- ٩- علاء محمد سيد (٢٠١٠م): القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر للنشر، الأردن.
- ١٠- كمال درويش، وليد مرسي الصغير، أحمد عبد الفتاح أحمد، محمد إبراهيم المغاوري (٢٠١٢): اقتصاديات الرياضة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- ١١- محمد عبد القادر العربي (٢٠١٧م): التخطيط الإستراتيجي والإداري، دار الفكر العربي، القاهرة.
- ١٢- ياسر عيد محمود رمضان (٢٠٢٠م): التخطيط بالسيناريو وأثره في تطوير الأداء المؤسسي: القطاع الحكومي بدولة قطر نموذجا، رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا، جامعة القدس.
- 13- Bouhalleb، Arafet & Tapinos، Efstathios. (2023). The impact of scenario planning on entrepreneurial orientation. Technological Forecasting and Social Change. 187. 122191. 10.1016/j.techfore.2022.122191.
- 14- Bourgeois، Robin. (2015). A Glossary of Terms commonly used in Futures Studies. 10.13140/RG.2.1.1600.2008.
- 15- Bradfield، Ronald & Derbyshire، James & Wright، George. (2016). The critical role of history in scenario thinking: Augmenting causal analysis within the intuitive logics scenario development methodology. Futures. 77. 10.1016/j.futures.2016.02.002.

- 16- Hermawan, Pri. (2022). Aligning PTCI Strategies to Global Corporate Strategies Using Scenario Planning. International Journal of Current Science Research and Review. 05. 10.47191/ijcsrr/V5-i1-29.
- 17- Mendillo-Michael (2016): The Effect Economic Impact Information On The Attitudes Of Potential Sports Sponsors Operating In mid-size and small communities, Florida-State-University, U.S.A
- 18- https://ddl-storage-server.sgp1.digitaloceanspaces.com/book_in_minutes/20-2_altakht=et.pdf