

تقويم عمليتي التخطيط والمتابعة بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية

د/ محمد مهنا إبراهيم خطاب¹

1/ مقدمة البحث:

إن تنمية وتطوير البرامج والأنشطة والمشروعات وزيادة فاعليتها نحو تحقيق الأهداف المنشودة ومدى قدرتها على تلبية احتياجات أفراد المجتمع يتطلب وجود تخطيطاً جيداً ومبنياً على أسس علمية سليمة لضمان الوصول إلى تحقيق هذه الأهداف وإحداث التغييرات المرغوبة لتنمية وتطوير المجتمع بما يتضمن ذلك من تنفيذ مشروعات تنموية ذات جدوى اقتصادية واجتماعية عالية.

التخطيط هو مرحلة أساسية من مراحل العملية الإدارية المتكاملة ، ويمثل مرحلة التفكير والمفاضلة بين أساليب وطرق العمل المختلفة لاختيار أفضلها وأكثرها ملاءمة مع الإمكانيات المتاحة من ناحية، وطبيعة الأهداف المطلوب تحقيقها من ناحية أخرى، وبالتالي فإن التخطيط يهدف إلى بيان ماذا يجب القيام بعمله مقدماً قبل البدء في التنفيذ، كما يهدف أيضاً إلى التفكير المبكر في أنسب أساليب العمل والتنفيذ، كما أنه يتم به الاختيار من بين البدائل الممكنة لتحقيق أهداف الوزارة، ولا تقل وظيفة المتابعة أهمية عن وظيفة التخطيط ، فالمتابعة تعنى التأكد من أن التنفيذ الفعلي للبرامج والأنشطة يتم وفق الخطة المقترحة لأنه ليس هناك ضمانات لنجاح أي خطة دون وضع نظام للمتابعة سواء كانت مكتبية أو ميدانية، يضمن التنفيذ الأمثل للخطة وعلى ذلك فإن التخطيط والمتابعة وجهان لعملة واحدة . (11، 33)

التخطيط ضرورياً للتنبؤ بالمستقبل وبما سوف تكون عليه الظروف المحيطة، والاستعداد للخطط والبرامج الكفيلة بتحقيق الأهداف المحددة في ظل أي ظروف متوقعة ، التخطيط يمثل الجانب الفكري الذي يتعلق بالمستقبل حيث انه وسيلة فعالة تستطيع الإدارة من خلالها نقل المنظمة من الحاضر إلى المستقبل وذلك من خلال إعداد خطط وبرامج تتماشى مع التوقعات المستقبلية للمنظمة حيث أن التخطيط يضع خريطة المستقبل للأهداف المراد تحقيقها والأنشطة المراد إنجازها والتخطيط الذي تمارسه الإدارة اليوم يعتبر أكثر تعقيداً لسرعة المتغيرات الخارجية وثورة التكنولوجيا والمعلومات والاتجاه إلى العولمة من الدول المختلفة (2: 53)

¹ مدير إدارة التقييم وتطوير الأداء بوزارة الشباب والرياضة

ويشير " كمال الدين درويش، محمد صبحى حسانين " (2004) إلى انه حتى تكتمل عملية الإدارة الاستراتيجية الفعالة فانه لابد أن تشتمل علي ما يعرف بالتقييم والرقابة وذلك كأحد المهام الإدارية الهامة في المنظمة للتحقق من ان ما تم انجازه من نتائج فعلية للأداء يتفق مع ماتم تخطيطه استراتيجيا ويحقق رسالة وأهداف المنظمة ، أم هناك انحرافات تستدعي ضرورة التدخل لعلاجها إن أكثر الأنشطة أهمية في هذه المهمة ما يتعلق بقياس الأداء أو النتائج الفعلية المحققة، حتى يمكن مقارنتها بالأهداف المخططة استراتيجيا.(16:48)

تنمية وتطوير المشروعات التنموية وزيادة فاعليتها نحو تحقيق الأهداف المنشودة ومدى قدرتها على تلبية احتياجات أفراد المجتمع يتطلب وجود تخطيطاً جيداً ومبنياً على أسس علمية سليمة لضمان الوصول إلى تحقيق هذه الأهداف وإحداث التغييرات المرغوبة لتنمية وتطوير المجتمع بما يتضمن ذلك من تنفيذ مشروعات تنموية ذات جدوى اقتصادية واجتماعية عالية ولاشك أن البرامج والمشروعات الشبابية فضلا عن تعاضم دور الشباب خلال السنوات الأخيرة في قيادة مسارات التحول والتغيير في المجتمع المصري ككل أصبحت تمثل الركيزة الأساسية واحد اهم مقومات بناء الدولة المصرية في مختلف المجالات بل أننا اصبحنا ندرك يقينا أن اللحاق بركب الشباب هو السبيل الوحيد لنحقق بهم ومعهم حلم الدولة المصرية الجديدة .(23:2)

إن عملية التقييم والرقابة تعتبر أحد العمليات الإدارية الأساسية المطلوبة على جميع المستويات الإدارية في أي منظمة من المنظمات، وبالنسبة للمنظمة ككل فان هذه العملية لازمة للتحقق من أن المنظمة تقوم بالفعل بانجاز ما تم تخطيطه من أهداف من قبل ويعتمد جوهر عملية التقييم والرقابة على مقارنة الأداء الفعلي بالنتائج او الاهداف المرغوب تحقيقها، ثم توفير التغذية المرتدة من المعلومات Feed back الضرورية للإدارة العليا لتقييم النتائج واتخاذ القرارات والتصرفات التصحيحية المناسبة. (3:16)

ويؤكد " إبراهيم عبد المقصود، حسن الشافعي " (2010): أن التخطيط والمتابعة لهما أهمية بالغة في مختلف مجالات العملية الإدارية والنشاط الإداري في كافة مراحلها ولها علاقة بالعمليات الإدارية، وإنما تتم عمليتي التخطيط والمتابعة باستمرار قبل واثناء تنفيذ الأعمال الجزئية والكلية والتي تدخل ضمن إطار خطة ذات مدي زمني معروف تبدأ بعدها فترة زمنية أخرى جديدة تأخذ في الاعتبار أنماط الأداء ومستوي التنفيذ على ضوء تقارير الرقابة عن الفترة السابقة وتكون الرقابة عملية مستمرة وملازمة للتخطيط والتنفيذ. (1:12)

ويذكر " شوقي ناجي " (2000) أن أهمية المتابعة تتمثل إلى حد كبير في أغراضها وأهدافها من خلال عملية التقييم وتصحيح الأداء فالأنظمة الرقابية تزود المؤسسة بقوة التوجيه والتكامل والتحفيز فان المؤسسات التي تتمتع بإدارة جيدة هي تلك المؤسسات التي تمتلك أنظمة رقابية فعالية وهي التي من شأنها أن تعزز قدرتها على تنفيذ استراتيجياتها. (107:9)

وعملية التقييم لها أهميتها من حيث أنها تبين مدى تطابق التنفيذ الفعلي لأنشطة المشروع مع ما تم التخطيط له من أهداف، كذلك قياس الآثار الناتجة عن تنفيذ أنشطة المشروع على المجتمعات المستهدفة وعملية التقييم تتم بالمشاركة وذلك على مختلف مراحل ومستويات المشروع من حيث أسلوب الإعداد والتجهيز للمشروع، كيفية تقدير الاحتياجات المجتمعية، تخطيط أنشطة المشروع، أسلوب التطبيق والاستخدام. (34:11)

ويرى " جمال محمد على يوسف " (2007م): أصبحت الإدارة الرياضية وسيلة رئيسية لتحقيق أهداف الهيئات الشبابية والرياضية وذلك من خلال الاستفادة الكاملة من الموارد والإمكانات المتاحة بالتخطيط والمتابعة والتنظيم الجيد والاستثمار الكامل للموارد البشرية لذلك نحتاج في إدارتها إلى متخصصين متمكنين في المجال الرياضي بالإضافة إلى توافر الخبرة الإدارية من الناحيتين النظرية والعملية حتى تستطيع مواجهة التغيرات والمستحدثات العالمية. (13:8)

يرى كل من " كمال درويش، صبحي حسانين " (2004م) أن التخطيط الاستراتيجي عبارة عن صياغة لأغراض المؤسسة أو المنظمة وأهدافها طويلة المدى، غير أنه من المهم إدراك أن اختيار الاستراتيجيات لتحقيق أهداف المؤسسة وأغراضها يجب أن يراعي البيئة الخارجية التي تعمل المؤسسة في إطارها، فإن عدم مراعاة البيئة الخارجية يؤدي إلى قصور كبير في تحقيق الأهداف والأغراض. (40 : 16)

ويعتبر التخطيط السليم أداة تساعد على تحقيق الأهداف الرئيسية والفرعية بالإضافة إلى تحقيق التوازن بين الأهداف والإمكانات المتاحة، وتتضمن عملية التخطيط محاولات جادة من جانب الإدارة للتنبؤ بالمشاكل التي قد تصادف تحقيق أهداف معينة، وبالتالي التوصل إلى أفضل الأساليب لمقابلة هذه المشاكل تجنباً لعنصر المفاجأة وما يترتب عليه من اتخاذ قرارات لترشيد استغلال الموارد المتاحة. (23:32)

والتخطيط لعملية متابعة البرامج والأنشطة له أهميته من حيث ضمان سير الأنشطة في الإطار المخطط لها دون انحراف من أجل تحقيق الأهداف المنشودة وإتمام إجراء عملية المتابعة

الفعالة فانه يتطلب وجود نظام جيد لجمع وتدقيق البيانات والمعلومات الصحيحة والدقيقة عم أنشطة المشروع ووصولها في التوقيت المناسب من اجل اتخاذ القرارات الصائبة من مختلف المستويات الإدارية داخل المنظمة للمساعدة في حل المشكلات والتغلب على الصعوبات التي تعترض مسار تنفيذ البرامج والأنشطة بالسرعة والمعدلات المطلوبة. (40 : 95)

وتسعي وزارة الشباب والرياضة إلى إحداث تحول جذري في صناعة الرياضة المصرية وأن تتحول من نشاط مستهلك إلى نشاط اقتصادي يماثل كافة الأنشطة الاقتصادية الأخرى ، عن طريق الأخذ بالأساليب العلمية الحديثة في الإدارة والتسويق والتمويل وإعداد سوق جديد يحقق الاستثمار فيها بالتنمية والتطوير للرياضة المصرية وتؤكد علي أن النشء والشباب هم قاعدة البناء وعدة الأمة في استمرار مسيرتها عبر التاريخ فأن رعايتهم هدفا هاما في التنمية الاجتماعية والاقتصادية وحيث أن الإنسان هو وسيلة التنمية وغايتها بما يملكه من طاقات خلاقية وإمكانات هائلة فلا بد له من مؤسسات متطورة تهئ له الفرصة لإخراج طاقاته. (23:3)

2/ مشكلة البحث:

تساعد الادارة الاستراتيجية قادة الوحدات المختلفة على تطوير رؤية مستقبلية واستراتيجيات تحقيق تلك الرؤية بما يحقق مهام الوحدة في اطار الرؤية العامة للدولة رؤية مصر 2030 وبرنامج عمل الحكومة ومتابعة السياسات والبرامج اللازمة لتنفيذ تلك الاستراتيجية ثم تقييم الاثر المحقق لتلك البرامج والسياسات ومدى تحقيقها للأثر المنشود .

وفي ضوء التوجهات الحديثة لوزارة الشباب والرياضة التي تسعى إلى توسيع قاعدة الممارسة الرياضية وتحقيق المزيد من الانجازات وفي ظل تبني مفاهيم التطوير الذي يركز على الاستفادة القصوى من الإمكانيات المادية والبشرية للمؤسسات ، من خلال عمل الباحث بوزارة الشباب والرياضة لاحظ ان تقويم عمليتي التخطيط والمتابعة ضرورة حيوية لاحداث نتائج فعالة في المؤسسات بشكل عام وفي وزارة الشباب والرياضة وما يتبعها من المديرات والهيئات الشبابية والرياضية بشكل خاص وذلك من اجل تحقيق الأهداف المنشودة وإلتزام إجراء عملية التقويم الفعالة فان ذلك يتطلب وجود نظام جيد لجمع وتدقيق البيانات والمعلومات الصحيحة والدقيقة عن المشروعات التنموية والبرامج والأنشطة المقدمة الامر الذي يساعد علي اتخاذ القرارات الصحيحة من مختلف المستويات داخل المؤسسات الادارية للمساعدة في حل المشكلات والتغلب على الصعوبات التي تعترض مسار تنفيذ المشروعات بالسرعة والمعدلات المطلوبة .

وبالرغم من محاولات وزارة الشباب والرياضة الكثيرة للإصلاح والتطوير، إلا أن هناك العديد من المعوقات التي تقف حائلاً أمامها في القيام بمسئوليتها ومنها عدم الاستقرار على تحديد فلسفتها، ومحدودية الموارد المالية، والقيود المفروضة على الإنفاق، والنمطية وأساليب التقييم، مستوى الجودة سواء في النواحي الإدارية أو الفنية، والذي له أكبر الأثر على مستوى الانجاز وتحقيق اهدافه، وكذلك غياب الرؤية الشاملة، والبطء في مواجهة المتغيرات.

ويرى "الباحث" إن تطوير دور التخطيط والمتابعة هو أحد الطاقات المحركة لمعظم الوظائف والأعمال التي ساعدت الدولة في الآونة الأخيرة علي الاعتماد الأكبر للتطوير وزيادة الإنشاءات بينما تواجه الدول النامية صعوبات بالغة في هذا المجال مما حتم عليها السعي للتخطيط الاستراتيجي للتخلص من وطأة المشكلات التي تواجه التخطيط والمتابعة لها باعتبارها عنصر من عناصر التنمية وأداتها ، لذا يجب علي جميع المؤسسات ان تحرص علي التنسيق فيما بين أجهزتها المختلفة والقيام بعملية التقييم المستمر من اجل التطور العلمي لكافة خططها وبرامجها ومشروعاتها مما دفع الباحث لإجراء الدراسة باعتباره محاولة منهجية لتقويم عمليتي التخطيط والمتابعة بوزارة الشباب والرياضة .

3/ أهمية البحث:

تكمن اهمية البحث في تطوير التخطيط والمتابعة لوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية من خلال تطبيق الفكر الإداري الحديث والوقوف على مدى كفاءة العمل وقياس الاداء لوزارة الشباب والرياضة ومدى ملائمته لتحقيق الأهداف التي تم التخطيط لها لكي تحقق أهدافها التي انشأت من اجلها وايضا تحليل وتحديد الوضع الراهن للاستفادة من الفرص المتاحة ومواجهة التحديات القائمة والمتوقعة والوقوف على نقاط القوة والضعف بالوزارة من أجل الانتقال من الوضع الراهن إلى الوضع المأمول في المستقبل وكيفية الاستفادة منهما في التطوير.

4/ أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تقويم عمليتي التخطيط والمتابعة بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية وذلك من خلال التحليل البيئي (SWOT) لوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

5/ مصطلحات البحث:

التقويم:

عملية منظمة يقصد بها تشخيص و علاج الإجراءات المحققة لأهداف معينة و التقويم مرآة تعكس مدي تحقيق العملية التدريبية لأهدافها لذلك فالتقويم عملية مستمرة ديناميكية تشخيصية وقائية علاجية للحكم علي مدي تحقيق الأهداف المنشودة (1 : 23) .

التقويم هو وسيلة تحديد مقدار أو درجة التغيير في الإنجاز الرياضي والعمل باستمرار علي تلافي النواحي السلبية و تدعيم النواحي الايجابية للوصول إلي الهدف (5 : 38) .

التخطيط:

تحديد الأهداف التي يسعى المشروع إلى تحقيقها ورسم الخطط والبرامج الكفيلة بتحقيق تلك الأهداف أخذاً في الاعتبار الإمكانيات والقيود التي تفرضها ظروف المناخ العام المحيط بالمشروع. (1 : 32)

المتابعة:

المتابعة بمفهومها العام هي عملية رقابة مستمرة تقوم بها الإدارة بنفسها أو بتكليف غيرها للتأكد من أن ما يجري عليه العمل داخل المنظمة أو الوحدة التنفيذية يتم وفقاً للخطط الموضوعة والسياسات المرسومة والبرامج المعدة. (8:19)

الادارة المركزية للتخطيط والمتابعة:

هي احد الادارات المركزية ضمن الهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة من الادارات الحيوية والهامة التي تضمن كلا من الاستمرارية الاعمال في الوحدات المختلفة مع اعطاء فرصة للتطوير والاستجابة السريعة والمناسبة للمتغيرات الخارجية عن طريق توفير اطار عام ديناميكي يستخدم منهجية علمية واضحة تتطابق مع افضل واحداث الممارسات والتجارب العالمية. (تعريف اجرائي)

6/ إجراءات البحث:

6/1 منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي وذلك لملائمته طبيعة البحث وتحقيق أهدافه.

6/2 مجتمع البحث:

يتمثل في القائمين على التخطيط والمتابعة لوزارة الشباب والرياضة والبالغ عددهم (270) فرد.

6/3 عينة البحث:

بلغ حجم العينة (120) فردا من القيادات والعاملين قيد البحث والإدارات العامة المرتبطة بها، منها (20) فرد عينة استطلاعية من غير عينة البحث الأساسية وتم استبعاد (10) استمارة لعدم صلاحيتها لتصبح العينة الأساسية (110) فرد، تم اختيارهم من هم أكثر كفاءة وذلك بعد تصحيح ومراجعة الاستمارات. ويوضح جدول (1) التوصيف الإحصائي لعينة البحث.

جدول (1)

توصيف مجتمع وعينة البحث الخاصة بالقيادات والعاملين قيد البحث والإدارات المرتبطة بها

توصيف العينة	المجتمع	%	العينة	%
القيادات العاملة قيد البحث والإدارات المرتبطة.	49	18%	23	21%
العاملين بالإدارة المختصة مجال البحث والإدارات المرتبطة.	221	82%	87	79%
المجموع	270	100%	110	100%

يتضح من جدول (1) أن أجمالى عينة البحث تمثل (41%) من أجمالى مجتمع البحث وتعتبر نسبة مقبولة إحصائيا من العاملين بوزارة الشباب والرياضة.

جدول (2)

التوصيف الاحصائي لعينة البحث في ضوء المتغيرات الشخصية (ن = 110)

م	المتغيرات الشخصية لعينة البحث	العدد	النسبة
1	النوع	ذكر	75
		أنثى	32
		المجموع	110
2	المؤهل العلمي	الحاصلين علي درجة الدكتوراة	12
		الحاصلين علي درجة الماجستير.	25
		دبلوم دراسات عليا .	15
		مؤهل عال متخصص .	58
		المجموع	110
3	عدد سنوات الخبرة	اقل من 5سنوات	43
		من 5- لاقل من 10 سنوات	25
		من 10سنوات لاقل من 15 سنة	27
		أكثر من 15	15
		المجموع	110
4	العمر	من 25 سنة لاقل من 35 سنة	47
		من 35- لاقل من 45سنة	39
		أكثر من 45	24
		المجموع	110
5	الحصول على دورات تدريبية	حاصل على دورات تدريبية .	88
		غير حاصل على دورات تدريبية .	22
		المجموع	110

7/ أدوات جمع البيانات:

استعان الباحث في جمع بيانات الاستبان :-

من واقع الخطة التنفيذية لوزارة الشباب والرياضة التي تم استخدامها في هذه الدراسة لتغطية الجانب المكتبي والوثائقي فقد تم تصميم استمارة استبيان كأحد أدوات جمع البيانات والمعلومات التي يمكن من خلالها تحقيق أهداف البحث وأشتمل على ميزان تقدير ثلاثي طبقا (موافق - الى حدا ما - غير موافق) بدرجات تقدير (1-2-3) على التوالي .

قام الباحث بتحديد خمس محاور للتعرف علي عنوانه، ومن خلال تحليل عدد من المراجع المتخصصة في مجال الإدارة الرياضية، بالإضافة إلى الخبرة الميدانية ثم عرضها على (9) من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية والقائمين على التخطيط والمتابعة بوزارة الشباب والرياضة مرفق (4) للتعرف على درجة موافقتهم عليها وبعد تفريغ البيانات طبقاً لأرائهم في الموافقة جاءت محاور الإستبيان كما يوضحها جدول (3)

جدول (3)

آراء الخبراء في المحاور الرئيسية للإستبيان (ن=9)

م	المحاور	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
1	الاهداف العامة لوزارة الشباب والرياضة.	9	-	100%
2	البرامج والأنشطة.	9	-	100%
3	المتابعة والتقييم.	9	-	100%
4	الموارد المتاحة (مادية - بشرية)	9	-	100%
5	الهيكل التنظيمي	9	-	100%

يتضح من جدول (3) أن محاور التعرف على واقع التخطيط والمتابعة حازت على موافقة آراء الخبراء. وقد جاءت النتائج كما يلي:-

- موافقة الخبراء بنسبة (100%) على مدى مناسبته المحاور المقترحة.
- موافقة الخبراء بنسبة (100%) على مدى كفاية المحاور.
- وقد حصلت جميع العبارات من المحاور الخمسة على المحك المقبول لدرجة الموافقة من قبل الخبراء، وهو اتفاق (85%) على الأقل لقبول العبارة وهي النسبة التي ارتضاها الباحث. ثم قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات بما يتناسب مع كل محور من المحاور التي تم تحديدها والتوصل إليها وعرض الإستبيان في صورته المبدئية مرفق (3) على عدد (9) من الخبراء مرفق (1) وذلك لتحديد مدى مناسبة العبارات الموضوعية لقياس الإستبيان جدول (3) وقد راعي الباحث في اختيار العبارات:

- أن تكون العبارات واضحة ومفهومة، ألا توحى العبارة بنوع الاستجابة.
- ألا تشمل العبارة على أكثر من معني والابتعاد عن المفردات أو العبارات الصعبة.

جدول (4) آراء الخبراء حول العبارات المقترحة للإستبيان (ن = 9)

المحور الخامس		المحور الرابع		المحور الثالث		المحور الثاني		المحور الاول	
%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة
100	1	100	1	100	1	100	1	100	1
100	2	94.1	2	100	2	100	2	100	2
83.71	3	100	3	83.71	3	89.14	3	100	3
100	4	100	4	100	4	83.71	4	83.64	4
96	5	83.71	5	96	5	83.71	5	90.21	5
100	6	93.25	6	100	6	100	6	100	6
95	7	86.57	7	85.14	7	79.14	7	86.56	7
100	8	83.71	8	100	8	100	8	100	8
80.2	9	100	9	95.14	9	100	9	100	9
100	10	100	10	100	10	80.14	10	100	10
100	11	83.71	11	100	11	100	11	100	11
83.71	12	100	12	83.71	12	90	12	83.78	12
100	13	85.1	13	89.45	13			100	13
100	14	83.54	14					100	14

يتضح من جدول (4) أن جميع العبارات تجاوزت موافقة 75% فأكثر وبذلك يصبح عدد عبارات الاستمارة (67) عبارة.

8/ المعاملات العلمية:

1/8 الصدق:

قام الباحث بإيجاد صدق استمارة الإستبيان بطريقتي

أ- صدق المحتوى . ب - صدق الاتساق الداخلي .

أ- صدق المحتوى:

قام الباحث بعرض الإستبيان على (9) من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية والقائمين على التخطيط والمتابعة بوزارة الشباب والرياضة للتعرف على مدى كفاية الإستبيان مرفق (4) وكانت نسبة موافقة الخبراء على صدق الإستبيان 94.3% .

2/8 صدق الاتساق الداخلي:

قام الباحث بحساب معامل الاتساق الداخلي بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه وبين مجموع كل محور والمجموع الكلي للإستبيان وذلك لاستمارة الإستبيان جدول (5) ، (6).

جدول (5) قيم معاملات الارتباط لعبارات الاستبيان (ن = 20)

المحور الاول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس	
رقم الارتباط	رقم العبارة	رقم الارتباط	رقم العبارة	رقم الارتباط	رقم العبارة	رقم الارتباط	رقم العبارة	رقم الارتباط	رقم العبارة
0.741	1	0.754	1	0.911	1	0.766	1	0.766	1
0.852	2	0.758	2	0.805	2	0.872	2	0.872	2
0.963	3	0.844	3	0.688	3	0.189	3	0.889	3
0.851	4	0.822	4	0.689	4	0.741	4	0.741	4
0.785	5	0.766	5	0.878	5	0.753	5	0.753	5
0.866	6	0.894	6	0.789	6	0.856	6	0.856	6
0.756	7	0.831	7	0.780	7	0.844	7	0.844	7
0.877	8	0.811	8	0.689	8	0.822	8	0.822	8
0.854	9	0.777	9	0.901	9	0.845	9	0.699	9
0.774	10	0.709	10	0.887	10	0.774	10	0.846	10
0.719	11	0.735	11	0.875	11	0.861	11	0.840	11
0.811	12	0.966	12	0.867	12	0.524	12	0.750	12
0.778	13	-----	-----	0.774	13	0.687	13	0.390	13
0.658	14	-----	-----	-----	-----	0.856	14	0.866	14

& قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية $0.05 = 0.444$

ويتضح من الجدول استبعاد عدد (2) عبارة من المحاور الخمس حيث ان قيمة "ر" المحسوبة اقل من قيمة "ر" الجدولية بواقع عبارة من المحور الرابع ورقمها (3)، عبارة من المحور الخامس ورقمها (13).

3/8 الثبات:

وللتحقق من ثبات الاستبيان قام الباحث باستخدام بطريقة التجزئة النصفية عن طريق إيجاد معامل ألفا كرونباك CronbachAlpha جدول (6) قيم معامل الثبات.

جدول (6) قيم معاملات الارتباط بطريقة ألفا Alpha كرونباك للاستبيان (ن = 20)

م	محاور الاستبيان	قيمة معامل الارتباط	
		قيمة معامل الارتباط المحسوبة	قيمة (ر) عند 0,05
1	الاهداف العامة لوزارة الشباب والرياضة.	0,871	0,891
2	البرامج والأنشطة.	0,904	
3	المتابعة والتقويم.	0,907	
4	الموارد المتاحة (مادية - بشرية)	0,861	
5	الهيكل التنظيمي	0,9.1	

وقد بلغ قيمة معامل الثبات للاستبيان ما بين (0,907-0,871) مما يشير إلى أن استمارة الاستبيان على درجة مقبولة من الثبات. ويوضح جدول (7) العدد النهائي لعبارات الاستبيان

جدول (7)

العدد النهائي لعبارات الاستبيان بعد اجراء المعاملات العلمية

م	المحاور	العدد النهائي	النسبة المئوية
1	الاهداف العامة لوزارة الشباب والرياضة.	14	22%
2	البرامج والأنشطة.	12	18%
3	المتابعة والتقويم.	13	20%
4	الموارد المتاحة (مادية - بشرية)	13	20%
5	الهيكل التنظيمي	13	20%
المجموع		65	100%

4/8 التطبيق الميداني للبحث:

قام الباحث بتطبيق الاستبيان على عينة البحث بعد التأكد من الصدق والثبات.

5/8 المعالجات الإحصائية:

تحقيقاً لأهداف البحث وتماشياً مع اجراءته قام الباحث الاستعانة بالحاسب الآلي في المعالجات

الإحصائية باستخدام برنامج "حزمة البرامج الإحصائية المتقدمة" **Advanced Statistical**

Analysis Paclcase (A.S.A.P) وقد استخدمت الأساليب الإحصائية التالية:

- النسبة المئوية
- الوزن النسبي
- معامل ثبات ألفا
- معامل الارتباط
- الانحراف المعياري

10/ مناقشة النتائج:

جدول (8) التكرارات والنسبة والترتيب لآراء العينة لعبارات محور الاهداف العامة للوزارة (ن = 110)

الترتيب	%	مجموع الدرجات	التكرارات			العبارة	م
			موافق	الى حد ما	لا		
7	82.4	272	21	16	73	تتماشى اهداف وزارة الشباب والرياضة مع الفلسفة العامة للمجتمع المصري.	1
9	80.6	266	25	14	71	تتسم اهداف وزارة الشباب والرياضة برؤية مستقبلية.	2
10	80.0	264	22	22	66	يلعب التخطيط والمتابعة دورا هام في تحقيق الاهداف العامة للوزارة.	3
11	79.7	263	22	23	65	يقوم متخصصون بوضع الاهداف العامة للوزارة مع الاخذ في الاعتبار آراء المديرين.	4
6	82.7	273	23	11	76	يتم مشاركة الاخصائين بمختلف مستوياتهم في وضع الاهداف العامة للوزارة.	5
14	72.1	238	33	26	51	اشترك مديريات الشباب والرياضة بالمحافظات في تحقيق أهداف الوزارة.	6
4	86.4	285	6	33	71	تتناسب اهداف الوزارة مع الموارد المتاحة ومناسبتها لتحقيق الأهداف.	7
8	82.1	271	19	21	70	يتم تحقيق اهداف وزارة الشباب والرياضة التالية : 1/8 تنمية روح الانتماء والولاء	8
13	73.6	243	28	31	51	2/8 نظام موحد للتخطيط والمتابعة وتقييم الاداء للوصول إلى أهدافه بأفضل السبل.	
12	75.5	249	32	17	61	3/8 توفير الخدمات الشبابية والرياضية بالمحافظات على مستوى الجمهورية.	
3	88.2	291	10	19	81	4/8 الارتقاء بكافة مقومات النشاط الرياضي وتعظيم دور الرياضة لكافة المراحل السنية .	
1	93.6	309	2	17	91	5/8 اكتشاف الموهوبين رياضيا ورعايتهم والاهتمام بهم كصناعة تساهم في التنمية .	
2	92.4	305	2	21	87	6/8 رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة وتمكينهم في المشاركة بالبرامج والانشطة .	
5	84.5	279	20	11	79	7/8 جذب الرأي العام في المنشآت الرياضية نحو الممارسة في البرامج والانشطة	

يتضح من جدول (8) ان النسب المئوية وفقا لاستجابات عينة البحث على المحور الأول تراوحت ما بين (72.1% : 93.6%) .

جاءت العبارة رقم (5/8) "اكتشاف الموهوبين رياضيا ورعايتهم والاهتمام بهم كصناعة تساهم في التنمية" في الترتيب الأول وحصلت على نسبة 93.6% وجاءت العبارة رقم (6) "اشترك مديريات

الشباب والرياضة بالمحافظات في تحقيق أهداف الوزارة. " في الترتيب الأخير وحصلت على نسبة مئوية 72.1%.

ويري " الباحث " ضرورة الزام المؤسسات والهيئات الشبابية والرياضية بتحقيق الكشف الدوري على انتقاء الموهوبين في جميع الأنشطة المختلفة من خلال اعداد برامج لاكتشاف المواهب الرياضية (المدارس - النوادي - الجامعات - مراكز الشباب).

جدول (9) التكرارات والنسبة المئوية والترتيب لآراء العينة لعبارات البرامج والأنشطة (ن = 110)

الترتيب	%	مجموع الدرجات	التكرارات			العبارة	م
			لا	الى حد ما	موافق		
3	90.0	297	4	25	81	تبنى المشروعات التنموية على الفكر الاستراتيجي .	1
10	83.3	275	11	33	66	وجود سياسة واضحة وممنهجه في التخطيط والمتابعة تتماشى مع التطورات الحالية التي يشهدها عالمنا	2
11	83.2	274	6	43	61	يتم ابلاغ المشاركين بكافة البرامج والأنشطة المقدمة لهم قبل تنفيذه .	3
6	86.4	285	13	19	78	يراعي فكرة ومحتوي البرامج وكذلك طبيعة الأنشطة والبرامج المقدمة .	4
2	90.6	299	7	17	86	تتفاوت جميع المراحل العمرية من المشاركين في البرامج	5
12	82.7	273	9	39	62	يتم الاستفادة من الدراسات والأبحاث العلمية في تطوير الخطة بما يتناسب مع التطور التكنولوجي.	6
9	84.5	279	5	41	64	يراعي في التخطيط الأنشطة والمسابقات لذوي الهمم	7
8	85.2	281	15	19	76	يتم الاستفادة من التقارير المرفوعة في تطوير الخطة	8
4	89.1	294	9	18	83	يوجد تخطيط طويل المدى بالوزارة	9
7	86.1	284	9	28	73	خطة الوزارة تراعي العادات والتقاليد المجتمع المصري.	10
5	87.9	290	7	26	77	توجد برامج وأنشطة مستحدثة خارج خطة الوزارة طبقاً للأحداث الجارية.	11
1	91.2	301	7	15	88	تؤثر البرامج والأنشطة المستحدثة خارج الخطة سلباً على كفاءة برامج الخطة المدرجة.	12

يتضح من جدول (9) ان النسب المئوية وفقاً لاستجابات عينة البحث على المحور الثاني تراوحت ما بين (82.7% : 91.2%) .

جاءت العبارة رقم (12) " تؤثر البرامج والأنشطة المستحدثة خارج الخطة سلباً على كفاءة برامج الخطة المدرجة. " في الترتيب الأول وحصلت على نسبة 91.2% وجاءت العبارة رقم (6) " يتم الاستفادة من الدراسات والأبحاث العلمية في تطوير الخطة بما يتناسب مع التطور التكنولوجي " في الترتيب الأخير وحصلت على نسبة مئوية 82.7% .

وتتفق مع دراسة "فاتن محمد مختار السيد" (14) (2015م) ان التخطيط السليم اذاه تساعد على تحقيق الاهداف الرئيسية والفرعية بالإضافة إلى تحقيق التوازن بين الاهداف والامكانيات المتاحة ذلك من خلال المتابعة الجيدة وتضمن عملية التخطيط محاولات جادة من جانب الادارة للتنبؤ بالمشاكل وبالتالي التواصل إلى أفضل الاساليب لمقابلة هذه المشاكل تجنباً لعنصر المفاجأة وما يترتب عليها من اتخاذ قرارات لترشيد استغلال الموارد المتاحة.

ويري " الباحث " ضرورة التأكيد علي انه عند وضع الخطط والبرامج لوزارة الشباب والرياضة يجب أن يتم الاستعانة بالخبراء في مجال التخطيط وأخذ آراء المشاركين والمديريات الشباب والرياضة. والمؤسسات والهيئات الرياضية لأنهم المستفيدين من تنفيذ هذه البرامج مما يؤثر تأثيراً ايجابياً علي أداء الوزارة.

جدول (10) التكرارات والنسبة المئوية والترتيب لآراء عبارات التقييم والمتابعة (ن = 110)

م	العبارة	التكرارات			مجموع الدرجات	%	الترتيب
		موافق	الى حد ما	لا			
1	يوجد نظام للرقابة والمتابعة فعال داخل الوزارة	81	19	10	291	88.2	6
2	استطلاع رأي المستفيدين من البرامج عقب التنفيذ لإظهار نقاط القوة والضعف ومقترحات التطوير.	97	7	6	311	94.2	1
3	يتم متابعة تنفيذ البرامج والأنشطة والمشروعات للتحقق من إنجازها وفقاً للخطة.	88	13	9	299	90.6	4
4	انخفاض الرقابة المالية على الاعمال الاستثمارية في المنشآت الرياضية.	94	11	5	309	93.6	2
5	تتخذ إجراءات تصحيحية مناسبة فور حدوث الأخطاء بالإدارات المركزية بالوزارة.	91	6	13	298	90.3	5
6	يوجد لجان متخصصة للمتابعة والتقييم داخل الوزارة	78	23	9	289	87.6	8
7	يتم تقييم البرامج في ضوء الإمكانيات المتاحة.	88	19	3	305	92.4	3
8	هناك اليات تقييم واضحة خلال التنفيذ بالوزارة	76	17	17	279	84.5	13
9	استخدام الاسلوب العلمي في تقييم الانشطة (الاختبارات - المقاييس - الملاحظة).	81	17	12	289	87.6	8
10	مشاركة المستفيدين في عملية التقييم.	70	29	11	279	84.5	13
11	تقييم شامل في نهاية السنة المالية للهيئات الرياضية والمديريات بالمحافظات.	72	36	2	290	87.9	7
12	الاستقرار الوظيفي يمنح فرصة للتخطيط المستقبلي بكفاءة عالية نتيجة لتقييم الاداء.	78	23	9	289	87.6	8
13	يوجد قياس لمعدلات الأداء للعاملين بالوزارة للتعرف على مدى تحقيق الأهداف الموضوعه وتقييم الاداء.	65	41	4	281	85.2	9

يتضح من جدول (10) ان النسب المئوية وفقاً لاستجابات عينة البحث على المحور الثالث تراوحت ما بين (84.5 % : 94.2 %).

جاءت العبارة رقم (2) " استطلاع رأي المستفيدين من البرامج عقب التنفيذ لإظهار نقاط القوة والضعف ومقترحات التطوير" في الترتيب الأول وحصلت على نسبة 94.2 وجاءت العبارة رقم (8) ، (10)"هناك اليات تقويم واضحة خلال التنفيذ للإدارة المركزية للتخطيط والمتابعة ، مشاركة المستفيدين في عملية التقويم" في الترتيب الاخير وحصلت على نسبة مئوية 84.5% .

يؤكد " كمال دوريش واخرون "(16)(2004م) على انه من الضروري لاي مؤسسة تحرص علي استمرار تقدمها ان تقوم بعملية تقويم مستمر لكافة نواحي العمل بها حيث ان التقويم وبرامجه اصبح في العصر الحديث قرينا لكل عمليات الادارة التي تتطلع بها المؤسسات التربوية وذلك انه بدون تقويم لا يمكن معرفة اسباب ما يتحقق من نجاح او ما يمكن مقابله من معوقات وبالتالي لا يمكن القيام بعملية التطوير وتتفق هذه النتيجة مع دراسة"ايهاب الاربياي"(2009) (6).

ويري "الباحث" يجب على جميع المؤسسات التأكيد على دور التخطيط والمتابعة كما يفضل اشراك المترددين في تقويم جميع برامجها وانشطتها حتى يتم تحقيق اهدافها حيث أن الرقابة عملية هامة للتعرف علي نقاط القوة والضعف والأخطاء التي تتم أثناء عملية تنفيذ الخطط ووضع الحلول المناسبة لمنع تكرار حدوثها ومعالجتها.

جدول (11) التكرارات والنسبة والترتيب لآراء العينة لعبارات الموارد المتاحة (ن = 110)

الترتيب	%	مجموع الدرجات	التكرارات			العبارة	م
			لا	الى حد ما	موافق		
1	91.2	301	7	15	88	الموازنات المالية المقترحة للبرامج والانشطة تتلائم مع الاهداف المراد تحقيقها.	1
5	87.9	290	7	26	77	تستثمر الوزارة مواردها المالية بطريقة مثلي لتحقيق اهدافها العامة.	2
5	87.9	290	12	16	82	دخل موارد مالية ذات عائد اقتصادي للوزارة من المنشآت والمدن والهيئات الرياضية.	3
8	85.2	281	15	19	76	يخصص ميزانية كافية للصرف على البرامج والانشطة والمشروعات المقدمة.	4
9	84.8	280	14	22	74	الموارد المادية المتاحة تتناسب مع احتياجات ومتطلبات المستفيدين بالوزارة.	5
3	90.3	298	10	12	88	توفير اماكن لإقامة والاعاشة اثناء تنفيذ البرامج بالمدن الشبابية بالأماكن السياحية.	6
14	80.3	265	16	33	61	تتم اعمال الصيانة للمنشآت الرياضية بشكل دوري.	7
11	83.6	276	5	44	61	عدد المنشآت الرياضية التابعة للوزارة وحجمها يتلاءم مع الاهداف المطلوب تحقيقها.	8
4	89.1	294	9	18	83	الموقع المكاني الذي يمارس به الانشطة والبرامج توافر عوامل الامن والسلامة بها.	9
9	84.8	280	18	14	78	تستعين الوزارة بالمستشارين عند الحاجة إليهم.	10
12	82.4	272	21	16	73	تتوافر الكوادر الفنية المتخصصة في مجال التخطيط للمشروعات والبرامج الرياضية.	11
13	80.6	266	25	14	71	تهتم الوزارة اهتماماً كبيراً لتأهيل الكوادر المتخصصة في التربية البدنية والرياضة.	12
5	87.9	290	7	26	77	يتوافر اخصائي متخصص لكل نشاط بالمنشآت الرياضية.	13
1	91.2	301	7	15	88	عددالأخصائيين الرياضيين يتلاءم مع اعداد الاعضاء بالمنشآت الرياضية.	14

يتضح من جدول (11) ان النسب المئوية وفقا لاستجابات عينة البحث على المحور الرابع تراوحت ما بين (80.3% : 91.2%) .

جاءت العبارة رقم (14) " عدد الأخصائيين الرياضيين يتلاءم مع اعداد الاعضاء بالمنشآت الرياضية " في الترتيب الأول وحصلت على نسبة 91.2% وجاءت العبارة رقم (7) " تتم اعمال الصيانة للملاعب والمنشآت الرياضية بشكل دوري." في الترتيب الاخير وحصلت على نسبة مئوية 80.3%.

ويؤكد كلا من إبراهيم عبد المقصود، حسن الشافعي (1) (2007م) إن الإدارة الرياضية أصبحت وسيلة رئيسية لتحقيق أهداف الهيئات الشبابية والرياضية وذلك من خلال الاستفادة الكاملة من الموارد والإمكانات المتاحة بالتخطيط والمتابعة والتنظيم الجيد والاستثمار الكامل للموارد البشرية لذلك نحتاج في إدارتها إلى متخصصين متمكنين في المجال الرياضي بالإضافة إلى توافر الخبرة الإدارية من الناحيتين النظرية والعملية حتى تستطيع مواجهة التغيرات والمستحدثات العالمية. ويرى " الباحث " تعد الامكانيات البشرية هي المحرك الرئيسي لمختلف أنواع الإمكانيات كي تحقق الهدف الذي تواجدت من أجله وهذا يستلزم الجهد الإنساني الارادي الواعي الذي يهدف إلى خلق المنافع في مختلف المواقع، وفي مجال التربية البدنية والرياضة.

جدول (12)

التكرارات والنسبة المئوية والترتيب لآراء العينة لعبارات الهيكل التنظيمي (ن = 110)

الترتيب	%	مجموع الدرجات	التكرارات			العبارة	م
			لا	الى حد ما	موافق		
1	91.2	301	7	15	88	يتناسب الهيكل التنظيمي الحالي مع أهداف وزارة الشباب والرياضة.	1
4	87.9	290	12	16	82	يوجد هيكل تنظيمي تتضح به خطوط السلطة والمسئولية والاختصاصات بالوزارة.	2
5	85.2	281	15	19	76	يوجد دليل تنظيمي يشمل علي اهداف الوزارة و لوحات تنظيمية للوزارة	3
8	84.8	280	14	22	74	الهيكل التنظيمي يراعي اختصاصات العاملين بالوزارة	4
3	89.1	294	9	18	83	الهيكل يعمل على عدم التناقض او الازدواجية في العمل.	5
13	77.9	257	68	11	31	وضوح نظام توزيع المهام على المرؤوسين مما يحقق مبدأ العدالة والمساواة.	6
11	80.3	265	16	33	61	يتضمن الهيكل على رؤية مستقبلية تتناسب مع احتياجات المستفيدين المستقبلية.	7
8	84.8	280	14	22	74	تحتاج الادارات المركزية لإعادة هيكلة لزيادة فاعليتها.	8
2	90.3	298	10	12	88	يوجد تنسيق وتعاون بين الإدارات العامة والإدارات المركزية بالوزارة.	9
5	85.2	281	15	19	76	توجد قاعدة بيانات تربط بين الادارات المركزية بعضها لبعض.	10
5	85.2	281	4	41	65	استحداث بعض الادارات العامة أدى إلى مردود قوى في تحقيق الاهداف الوزارة.	11
12	79.7	263	22	23	65	وجود نظام تأهيلي لإعداد القادة الاداريين لشغل المناصب الادارية المختلفة.	12
10	82.7	273	23	11	76	يراعي في الهيكل التنظيمي درجة التخصص وتقسيم العمل بالوزارة.	13
14	72.1	238	33	26	51	توافر الخرائط التنظيمية التي توضح الخدمات الرياضية بالمنشآت الرياضية.	14

يتضح من جدول (12) ان النسب المئوية وفقا لاستجابات عينة البحث على المحور الخامس تراوحت ما بين (72.1 % : 91.2 %).

جاءت العبارة رقم (1) " يتناسب الهيكل التنظيمي الحالي مع أهداف وزارة الشباب والرياضة " في الترتيب الأول وحصلت على نسبة 91.2% وجاءت العبارة رقم (14) " توافر الخرائط التنظيمية التي توضح الخدمات الرياضية بالمنشآت الرياضية " في الترتيب الاخير وحصلت على نسبة مئوية 72.1% .

وتؤكد دراسة " وفاء عبد الكريم " (24)(2014م) ان الهيكل التنظيمي يعد من اهم مكونات التنظيم حيث انه يعتبر الاساس الذي يجمع بين الوظائف والاسخاص ومعرفة كل فرد بموقعه في العمل وتحديد علاقاته مع من حوله ويمر الهيكل بعدة خطوات حتي يتكون وهي تصميم الهيكل التنظيمي ، تصوير الهيكل ، التوصيف الوظيفي المناسب والدليل التنظيمي . ويرى " الباحث " ان الهياكل التنظيمية تحتل أهمية بالغة في النظم الإدارية الحديثة، وتسند إليها ادوار حيوية تتعلق بإبراز الصورة المشرفة للمؤسسة وما تقدمه من خدمات لمجتمعها لذلك يجيب ضرورة الوقوف عليها في المؤسسات لما لها من أهمية بالغة.

10/ الاستنتاجات:

- في ضوء ما توصل إليه الباحث من نتائج وفي حدود عينة البحث والمنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات يمكن استنتاج ما يلي:-
- غالبية أفراد العينة لا يملكون رؤية واضحة للمفهوم العلمي للتخطيط الإستراتيجي.
 - لا يوجد بالوزارة رؤية أو رسالة توضح آمال وطموحات الوزارة في المستقبل.
 - لا يوجد تحليل للبيئة الداخلية في الوزارة، مثل الهيكل التنظيمي للتعرف على القدرات الادارية والمالية الخاصة بالوزارة لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف للاستفادة منها الآن وفي المستقبل أو تحليل للبيئة الخارجية للوزارة، للتعرف على العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، للتعرف على الفرص والمخاطر الخاصة بالوزارة والتي يمكن أن تؤثر عليه الآن وفي المستقبل.
 - عمليات التقييم والمتابعة المستمرة من أعضاء الادارة المركزية التخطيط والمتابعة بوزارة الشباب والرياضة ووحدات التخطيط والمتابعة بالمديريات لا تتم بالصورة المطلوبة والمحقة لآمال وطموحات المستفيدين من أنشطة والبرامج والمشروعات التنموية بالوزارة.
 - وجود طفرة كبيرة في حجم الإنشاءات الرياضية وإنشاء الصالات المغطاة والملاعب المفتوحة.
 - الاهتمام بالمشروعات التنموية السياحية والبرامج الشبابية وذوي الاحتياجات الخاصة.
 - تدعيم القيادة السياسية للمنظومة الرياضية عامة.
 - عدم وجود سياسة واضحة وممنهجه في التخطيط والمتابعة تتماشى مع التطورات الحالية التي

يشهدها عالمنا المعاصر وعدم وضوح نظام توزيع المهام والمسئوليات على المرؤسين مما لا يحقق مبدأ العدالة.

- عدم وجود نظام تأهيلي لاعداد القاده الاداريين لشغل المناصب الاداريه المختلفه .
- توثيق وحفظ واسترجاع ليس على المستوى المطلوب من التقنيات الحديثه .
- قصور القاعده التكنولوجية في نقل استرجاع البيانات والتقاريرعلى المستوى الادارى.
- انخفاض عمليات الرقابة المالية على الاعمال الاستثمارية في المنشآت الرياضية .
- صعوبة جذب الرأي العام في المنشآت الرياضية نحو الممارسة في البرامج والانشطة.

12/ التوصيات:

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها يوصي الباحث لتقويم عمليتي التخطيط والمتابعة بوزارة الشباب والرياضة بما يلي:

- زيادة الإهتمام بموضوع التخطيط الإستراتيجي ومحاولة ازالة الغموض حول معرفة المفهوم العلمي المتكامل من خلال توفير الدورات التدريبية وإعداد الكوادر الادارية الواعية والمدربة للقيام بهذه العملية وفق منهج علمي صحيح .
- ضرورة إعادة النظر في الأساليب والنظم الادارية التقليدية والبدء في استخدام عملية التخطيط الإستراتيجي كإسلوب اداري حديث يساعد الوزارة علي التأقلم مع البيئة الداخلية والخارجية في ظل الظروف الراهنة والتي تفرض عليه القدرة علي المواكبة والتجديد .
- الاهتمام بعملية التقييم المستمر ومراجعة الخطط بصورة دورية لمواكبة التطوير .
- وضع خطة للبدء في تطوير المنشآت الرياضية طبقاً للأنشطة والبطولات المحلية والدولية على أن تبدأ بالبنية الأساسية على المستوى المحلي ثم الدولي مع تقسيم الجمهورية إلى مناطق مركزية.
- تعديل التشريعات والقوانين المنظمة للهيئات الرياضية بما يسمح لها بالإستثمار .
- ادارة المنشآت الرياضية بطريقة اقتصادية من حيث اعداد اللوائح والشروط الخاصة بتشغيل وصيانة المنشآت الرياضية كنموذج يتم تعميمه على كافة المنشآت الرياضية بالمحافظات.

12/ المراجع:

12 /1 المراجع العربية:

- 1) إبراهيم محمد عبد المقصود، حسن احمد الشافعي (2010م) الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية الرقابة وعملية اتخاذ القرار في المجال الرياضي، دار الوفاء للنشر، الإسكندرية.
- 2) أحمد سيد مصطفى (2009م): "مجالات واستراتيجيات المنافسة في القرن الحادي والعشرون"، مجلة آفاق اقتصادية، مركز البحث والتوثيق، اتحاد غرف التجارة والصناعة في دولة الإمارات.
- 3) احمد ماهر (2003م): دليل المدير خطوة بخطوة في الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية للطباعة، الإسكندرية.
- 4) أمين أنور الخولي (2002م): "الرياضة والمجتمع" . الكويت ، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب ، عالم المعرفة ، العدد (216) ديسمبر .
- 5) المجلس الأعلى للشباب والرياضة(2010م): "الاستراتيجية العامة للنهوض بالشباب والرياضة في مصر"، القاهرة.
- 6) إيهاب الإبياري (2009م): تقييم استراتيجية المجلس القومي للرياضة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان.
- 7) حسن احمد الشافعي، علية عبد المعنم حجازي (2009م): استراتيجية للتسويق الرياضي والاستثمار بالمؤسسات الرياضية المختلفة، دار الوفاء، الإسكندرية.
- 8) جمال محمد على يوسف(2007م): الحديث في الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
- 9) شوقي ناجي جواد (2000م): إدارة الأعمال، دار الجامد للطباعة، عمان، الأردن.
- 10) طلعت اسعد عبد الحميد وآخرون (2008م): إدارة الأعمال مدخل التطوير المستقبلي، القاهرة.
- 11) عبد الرحمن توفيق (2005م): التخطيط الاستراتيجي هل يخلو المستقبل من المخاطر، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.
- 12) عايدة سيد خطاب (2005م): التخطيط الاستراتيجي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ط 3، القاهرة.
- 13) عطية عبده محمود عبد الحليم(2013م): "استراتيجية مقترحة لاستثمار المنشآت الرياضية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات جنوب الصعيد" رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط.

- 14) فاتن محمد مختار السيد (2015م): التطوير التنظيمي وجودة أداء العمل لدى العاملين بالمجلس القومي للشباب من منظور التمتين والتمكين ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة حلوان.
- 15) كمال عبد الرحمن درويش (1993م): الإدارة الرياضية الأسس والتطبيقات ، القاهرة .
- 16) كمال درويش، محمد صبحي حسانين (2004م): موسوعة متجهات إدارة الرياضة في مطلع القرن الجديد والتخطيط ومهارات حل المشكلات في إدارة المشروعات وأساليب تنمية الموارد البشرية، الجزء الثاني، دار الفكر العربي، القاهرة.
- 17) ماجدة سلامة (2011م): نموذج مقترح للتخطيط الاستراتيجي بالاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان.
- 18) متولي السيد متولي (2003م): الإدارة (رؤية عصرية)، دار النهضة العربية، القاهرة.
- 19) محمد السيد سليمان (2015م): تقييم أداء الإدارة المركزية للتطوير والرقابة بالمجلس القومي للرياضة في ضوء معايير الجودة الشاملة رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة بنها.
- 20) محمد عبدالعظيم محمود (2006 م): خطة مقترحة لإدارة المؤسسات الرياضية في ضوء الأهداف التسويقية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط.
- 21) مؤمن عبدالله مهدي (2015 م) : دراسة تقييمية للإدارة الإلكترونية ودورها في دعم اتخاذ القرار بوزارة الدولة للرياضة رسالة دكتوراه غير منشورة كلية التربية الرياضية جامعة المنيا.
- 22) هاله محمود عبد الستار (2014م): تصور مقترح لتفعيل دور الإدارة الإلكترونية بالمجلس القومي للرياضة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان.
- 23) وزارة الشباب والرياضة (2015م): " خطة الإدارة المركزية للتخطيط والمتابعة وشئون المحليات "، القاهرة.
- 24) وفاء عبد الكريم عبد الكريم (2014م): استراتيجية مقترحة للمجلس القومي للشباب في ضوء إعادة تنظيم الهياكل الإدارية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان.
- 25) يحيي زكريا محمد (2014م): استراتيجية مقترحة لتطوير هيئة إستاذ القاهرة الدولي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة بنها.

2/12 المراجع الأجنبية:

- 26) Becker and Stanil, k.(2013) : " A strategy for serving pre- college and college age youth NCCSCE", working paper Series National Council On Community Serving and continuing Education Ohio, U.S.A...
- 27) Lisa.K. Lis(2009): "Strategic change in the organizing of sport rganization", in Canada.
- 28) Pelletier. D. and Peterson. K. (2007) : "Intercollegiate athletic and recreation programs for one college", NASPA Journration programs in the pal University of Baltimore, U.S.A.
- 29) Stewart (2012) : "sport consumer typologies a critical review, sport- marketing, journal, quarterly" (Morgantown, w.va).
- 30) **Stewart** 2012 sport consumer typologies a critical review, sport- marketing, journal, quarterly" (Morgantown, w.va)
- 31) **Thompson, A Strickland, A. wepter Stanly** 2010 Strategic Management Concepts and Cases", 9th edition, U.S.A.
- 32) **Thomas H. Sawyer** 2009 Facility Design – For Health, Fitness, Physical Activity, Recreation, and Sports Facility Development, Sagamore Publishing.

3/13 شبكة المعلومات الدولية:

- 33) <http://youth.gov.eg/pages/goals>.
- 34) <http://mpmar.gov.eg>
- 35) <http://inplanning.gov.eg/ar/Pages/default.aspx>
- 36) <http://www.nmi.gov.eg/Ar>

ملخص البحث باللغة العربية:

تقويم عمليتي التخطيط والمتابعة بوزارة الشباب والرياضة

بجمهورية مصر العربية

هدفت الدراسة الي تقويم عمليتي التخطيط والمتابعة بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية وذلك من خلال التحليل البيئي (SWOT) واستخدام الباحث المنهج الوصفي واعتمد على الاستبان كادارة رئيسة لجمع البيانات وتمثل مجتمع البحث في القائمين على التخطيط والمتابعة لوزارة الشباب والرياضة والبالغ عددهم (270) فرد وبلغ حجم العينة (110) فردا من القيادات والعاملين قيد البحث والإدارات العامة المرتبطة بها وقام الباحث بتطبيق الاستبيان على عينة البحث بعد التأكد من الصدق والثبات واستخدام المعالجات الإحصائية المناسبة وكانت اهم الاستنتاجات عمليات التقييم والمتابعة المستمرة من أعضاء الادارة المركزية التخطيط والمتابعة بوزارة الشباب والرياضة ووحدات التخطيط والمتابعة بالمديريات لا تتم بالصورة المطلوبة والمحفقة لآمال وطموحات المستفيدين من أنشطة والبرامج والمشروعات التنموية بالوزارة وعدم وجود تصورات واضحة عن البرامج التي يتبناها الفكر الاستراتيجي وعدم وجود سياسة واضحة وممنهجه في التخطيط والمتابعة تتماشى مع التطورات الحالية التي يشهدها عالمنا المعاصر ومن اهم التوصيات زيادة الإهتمام بموضوع التخطيط الإستراتيجي وضرورة إعادة النظر في الأساليب والنظم الادارية التقليدية والبدء في إستخدام عملية التخطيط الإستراتيجي كإسلوب اداري حديث يساعد الوزارة علي التأقلم مع البيئة الداخلية والخارجية في ظل الظروف الراهنة والتي تفرض عليه القدرة علي المواكبة والتجديد والاهتمام بعملية التقييم المستمر ومراجعة الخطط بصورة دورية لمواكبة التطوير .

ملخص البحث باللغة الإنجليزية:

Modifying the planning and monitoring procedures at the Arab Republic of Egypt's Ministry of Youth and Sports

In the study, which employed a SWOT analysis to analyses the planning and follow-up procedures at the Ministry of Youth and Sports in the Arab Republic of Egypt, the researcher adopted a descriptive methodology and relied heavily on a questionnaire as the primary method of data gathering. The sample size is 110 people drawn from the leaders, employees, and public administrations involved in the study. The questionnaire was administered to the research sample after the researcher verified its validity and reliability and used the advanced statistical software package program in the proper statistical procedures. The Ministry of Youth and Sports, as well as the planning and follow-up units in the directorates, are failing to meet the hopes and aspirations of the beneficiaries of the ministry's activities, programs, and development initiatives. Furthermore, there is a lack of clear views about the programs established by strategic thought, as well as a clear and methodical strategy in planning and follow-up that is in keeping with current developments in our modern world. A discussion that assists the ministry in adapting to the internal and external environment in light of current conditions, which impose on it the ability to maintain pace with innovation and interest in the process of continuous evaluation and review of plans on a regular basis to keep pace with development.