

عمادة الدّراسات العليا

جامعة القدس



تحليل واقع الاتّحادات الرّياضيّة الأولمبيّة الفلسطينيّة

عليّ جمال عبد الكريم ربيع

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1446هـ/2025م

تحليل واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية

إعداد:

علي جمال عبد الكريم ربيع

بكالوريوس تربية رياضية / جامعة القدس - القدس / فلسطين

إشراف: د. بشير الطول

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في برنامج الريادة في الأعمال الرياضية من دائرة التربية الرياضية / جامعة القدس

1446هـ / 2025م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
برنامج الريادة في الأعمال الرياضية

إجازة الرسالة

تحليل واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية

اسم الطالب: عليّ جمال عبد الكريم ربيع

الرقم الجامعي: 22220116

إشراف: د. بشير الطلول

نُوقِشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2025/ 5/13 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتواقيعهم:

التوقيع:.....	د. بشير الطلول	1. رئيس لجنة المناقشة
التوقيع:.....	د.أماني عاصي	2. ممتحناً داخلياً
التوقيع:.....	د. قيس نعيرات	3. ممتحناً خارجياً

القدس - فلسطين

2025/1446

الإهداء

"وأخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين"

الحمد لله حباً وشكراً وامتناناً على البدء والختام

إلى من قاد قلوب البشرية وعقولهم إلى مرفأ الأمان ، معلم البشرية الأول محمد، صلى الله عليه وسلم.

إلى وطني الحبيب فلسطين ، إلى مسرى رسول الله ، وإلى أسرانا البواسل و شهدائنا الأبرار
إلى طائفةٍ من أمتي لا يزالون على الحق ظاهرين ، لعدوهم قاهرين لا يضرهم من خذلهم ، حتى
يأتيهم أمر الله وهم كذلك.

إلى صاحب السيرة العطرة والقلب الكبير ، إلى من غرس في روعي مكارم الأخلاق، إلى أبي
الغالي أطل الله في عمره، وجزاه عني خير الجزاء
إلى من أبصرتُ بها طريق حياتي واستمددتُ منها قوتي واعتزازي بنفسي ، إلى من علمتني معنى
الإصرار وأن لا شيء مستحيل في الحياة مع قوة الإيمان بالله والتوكل عليه ، إلى والدتي الغالية،
أطل الله في عمرها وجزاها عني خير الجزاء.

إلى العقد المتين ومن كانوا لي عوناً وسنداً ، إلى إخوتي.

إلى المؤسسات الغاليات أخواتي.

إلى من كانوا في السنوات العجافِ سُحُباً ممطرة ، إلى أصدقائي.

إلى جامعتي جامعة العاصمة " جامعة القدس "

إلى رفاقي في رحلة العلم و المعرفة ، رفاق الخطوة الأولى والأخيرة، ومن شاركوني لحظات
التحدي والنجاح.

إلى أساتذتي الأفاضل ، منارة العلم ، وأصحاب الفضل الذين لم يبخلوا عليّ بعلمهم وتوجيهاتهم
ونصائحهم وكانوا لي خيرَ معين

إلى الموجه والداعم والصديق إلى دكتور الفاضل بشير الطلول

إقرار

أقرُّ أنا معدُّ هذه الرسالة أنّها قدّمت إلى جامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنّها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تمّت الإشارة إليه حيثما ورد، وأنّ هذه الرسالة أو أيّ جزء منها لم يُقدّم لنيل أيّ درجة عليا لأية جامعة أو معهد.

الاسم: عليّ جمال عبد الكريم ربيع

التوقيع: 

التاريخ: 2025/5/13

الشكر والتقدير

سبحان من آثر عقول عباده بالعلم ونفوسهم بالحلم ، ففازوا بجنة الدنيا قبل جنة الآخرة. فالحمد لله الذي خلق فسوى، وقدر فهدى، أحمدته على نِعَمِ تَتَرى، وآلاء لا أدرك لها حصراً، وأشهد أن لا إله إلا الله شهادة صدق تُنجي صاحبها يوم الحق، وأشهد أن محمداً عبداً لله ورسوله، أرسله رحمة للعالمين، ومناراً للسالكين، وحُجَّةً على خلقه أجمعين، صلوات ربي وسلامه عليه وعلى آله وصحبه أجمعين وانطلاقاً من باب من لم يشكر الناس لم يشكره الله فإنِّي أتقدم بخالص الشكر والتقدير للمربي الفاضل " الدكتور بشير الطلول" الذي لم يتوان عن تقديم المساعدة والتوجيهات لإنهاء رسالتي بنجاح.

كما أتقدم بالشكر والثناء إلى أساتذتي الدكتورة أماني عاصي، والدكتور قيس نعيرات لفضلهما بمناقشة رسالتي وإثرائها بملاحظاتهم القيّمة.

اسأل الله أن يتقبل هذا العمل ويجعله خالصاً لوجهه الكريم.

المخلص:

هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية للألعاب الفردية والجماعية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من (662) فرداً، وبلغت عينة الدراسة (265) فرداً، يمثلون (4) اتحادات رياضية للألعاب الجماعية، و(12) اتحاد رياضي للألعاب الفردية تم اختيارهم بطريقة عمدية، واستخدم الباحث استبانة اشتملت (50) فقرة موزعه على ثمانية مجالات: (واقع التخطيط، الواقع التقني، واقع المرافق والمرافق، الواقع التسويقي، آثار واقع التحكيم، الواقع المالي، الواقع الثقافي والاجتماعي، الواقع التكنولوجي). وتم إجراء التحليل الإحصائي المناسب لأسئلة الدراسة وفرضياتها، باستخدام المعالج الإحصائي . (SPSS)

وأظهرت النتائج أن هناك نقاط قوة في الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية للألعاب الفردية والجماعية المتمثلة في مجال واقع التخطيط بنسبة (97.3)، ومجال الواقع التحكيمي بنسبة (3.8) وتمتلك أيضاً نقاط قوة بنسبة أعلى من المتوسطة، في مجال الواقع الثقافي والاجتماعي بنسبة (3.81)، ومجال الواقع التكنولوجي بنسبة (3.70)، ومن ثم مجال الواقع التسويقي بنسبة (3.68)، وجاءت نقاط الضعف في الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية للألعاب الفردية والجماعية في مجال الواقع الفني بنسبة (2.64)، ومجال الواقع المالي بنسبة (2.18). وأوصى الباحث بضرورة اطلاع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية للألعاب الفردية والجماعية واللجنة الأولمبية على نتائج هذه الدراسة وتوفير الدعم المادي للاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية للألعاب الرياضية الفردية والجماعية بالتعاون والشراكة مع القطاعين: العام والخاصة، وتشكيل لجنة الإشراف والرقابة العليا على الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية لمتابعة مدى ملاءمته الخطط السنوية للاتحادات الرياضية الفردية والجماعية وتنفيذها، ودعم البحث العلمي في الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية، وضرورة مراعاة أن يكون هناك انتقاء لرؤساء وأعضاء مجلس إدارة الاتحاد ممن لديهم الخبرة العلمية والعملية في مجال اللعبة.

الكلمات المفتاحية: الألعاب الجماعية، الألعاب الفردية.

Analysis of the reality of the Palestinian Olympic sports federations

Prepared by: Ali Jamal AbdelKariem Rabee'.

Supervised by: Dr. Bashier Altlool.

Abstract:

This study aimed to investigate the reality of the Palestinian Olympic sports federations for individual and team sports. The researcher used the descriptive approach due to its suitability to the nature of the study. The study population consisted of (662) individuals, and the study sample consisted of deliberately selected (265) individuals, representing (4) sports federations for team sports, and (12) sports federations for individual sports. The researcher used a questionnaire of (50) paragraphs distributed over eight areas: (the reality of planning, technical aspects, facilities and infrastructure, marketing, refereeing, the financial status, cultural and social aspects, and the technological aspects). Appropriate statistical analysis was conducted using the SPSS software to examine the research questions and hypotheses.

The results showed that there are strengths in the Palestinian Olympic sports federations for individual and team games, represented in the field of planning reality with a percentage of (97.3), and the field of refereeing reality with a percentage of (3.8). They also have strengths with a percentage above average, in the field of cultural and social reality with a percentage of (3.81), the field of technological reality with a percentage of (3.70), and then the field of marketing reality with a percentage of (3.68). The weaknesses in the Palestinian Olympic sports federations for individual and team games came in the field of technical reality with a percentage of (2.64), and the field of financial reality with a percentage of (2.18).

The researcher recommended that the Palestinian Olympic sports federations for individual and team sports, as well as the Palestinian Olympic Committee, be informed of the findings of this study. He also emphasized the importance of providing financial support to these federations through cooperation and partnership and forming of a high-level supervisory and oversight committee to monitor the extent to which the suitable annual plans of the individual and team sports federations are implemented effectively. The researcher also called for greater support for more scientific research and stressed the importance of selecting federation presidents and board members who have both academic and practical experience in the relevant sport.

Keywords: Team sports, Individual sports.

الفصل الأول:

مشكلة الدراسة وخلفيتها النظرية:

1.1 المقدمة

في مطلع الألفية الثالثة شهد العالم تحولات جذرية في جميع مجالات الحياة بفضل التكنولوجيا المتسارعة والتطور الرقمي من النواحي: الاجتماعية، والاقتصادية، والعلمية، والثقافية، ولقد أثر ذلك على الرياضة والأندية الرياضية في العالم، وشمل ذلك الرياضة على المستوى الإقليمي والمحلي، لأنّ الرياضة الفلسطينية لها وضعها وكيونتها الخاصة في جميع مؤسساتها الرياضية الحكومية والأهليّة.

فمنذ عام (1948م) يعاني الشعب الفلسطينيّ من ويلات الاحتلال، من تهجير وقتل وتشريد، ولم يسلم منه صغيراً أو كبيراً، وهذا انعكس على جميع المؤسسات الفلسطينية سواء أكانت اجتماعية أم اقتصادية أم صحية بما في ذلك المؤسسات الرياضيّة، التي ما زالت ترضخ لسياسات الاحتلال مقل: الاقتحامات وما يتبعها من الإغلاقات والحدّ من الحركة والمشاركة الفعالة على المستويين: المحلي والعالمي، ولاسيما في الحرب الأخيرة على غزة، التي أثرت على جميع القطاعات العاملة في فلسطين بشكل كامل، بما فيها الرياضيّة كغيرها من القطاعات. (النظاري، القاعد، 2024)

إنّ الاتّحادات الرياضيّة وضعها لا يختلف كثيراً عن المؤسسات المجتمعيّة الفلسطينيّة، مروراً بالانتفاضات والحروب المختلفة، فتارة نجد أنّ الأندية والاتّحادات الرياضيّة قد تحسن حالها، وتارة ترجع إلى نقطة البداية أو ما دون ذلك، ففي كلّ حرب يقوم بها الاحتلال يسلب أعماله الإجرامية على البنى التحتية الرياضيّة واستهدافها، وتبين ذلك جلياً في استهداف مقرات الأندية الرياضيّة في غزة و مقر الاتّحاد الفلسطينيّ لكرة القدم في القطاع، وتدمير الملاعب الرياضيّة، بالإضافة

لاستهدافها الأفراد، فمنهم الشهيد ومنهم الجريح ، ويمنعهم من الحركة والتنقل والسفر والمشاركة الداخلية والخارجية للأندية الرياضيّة، بالإضافة إلى أنّ الرياضة تعدّ إحدى الوسائل التي يلجأ لها الشعب الفلسطينيّ والشباب الفلسطينيون في إيصال صوتهم ومعاناتهم للعالم أجمع (عوض، 2017)

وبعد انتهاء الانتفاضة الثانية بدأت روح الحياة تشق طريقها من جديد إلى الرياضة من خلال خلق استراتيجيات رياضية عالمية تجاري دول العالم المتقدم بدءاً من تصنيف الأندية، وبناء المنشآت، واستحداث الاتحادات الرياضيّة من أجل الوصول إلى المنافسات النهائيّة على المستويات: المحليّ، والعالميّ، والإقليميّ بعد أن حصلت الاتحادات الفلسطينيّة على عضوية بالانضمام إلى الاتحادات العالمية (الخالدي، 2013)،

إنّ اللجنة الأولمبية الفلسطينيّة قائمة على أعمال (27) اتحاداً رياضيّاً متعدداً من مختلف المؤسسات الرياضيّة، وبمختلف الأعمار، وجميع الفئات العمرية، مهمتها الرئيسية إنشاء طرق وأهداف واضحة المعالم قائمة على خطط استراتيجية بهدف السمو بالرياضة المحلية وقدرتها على المنافسة الدوليّة. (قاضي، 2020).

وفي ظل جميع الأحداث المحلية والعالمية والتطورات التكنولوجيّة المتغيرة تسعى الاتحادات الرياضيّة إلى تكثيف الجهود في العمل على السمو في الرياضيّة كونها تمثل فلسطين في العديد من المحافل الدوليّة والإقليمية وفي هذه الدراسة سيتم متابعة الوضع الرياضيّ الفلسطينيّ وتقييم وضعه من جوانب لتمكّنه من تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها الاتحادات الرياضيّة، لهذا قسمت الرسالة إلى خمسة فصول: الأول يتمّ فيه مناقشة مشكلة الدراسة وتساؤلاتها و الأهداف والأهمية وإيضاح حدود الدراسة، وفي الفصل الثاني قام الباحث باستعراض الإطار النظريّ والدارسات العربيّة والأجنبيّة، وفي الفصلين: الثالث و الرابع: تناولت الدراسة الإجراءات الإحصائيّة والفصل الخامس مناقشة النتائج و التوصيات.

1.2 مشكلة الدراسة

ذكرت سابقاً أنّ الرياضة تعدّ أحد ركائز ومقومات الدولة من أجل إيصال صوتها أو تعريف الدول بتاريخها وحضارتها فهي رمز للتطور والنجاح، ولهذا سعى الشباب الفلسطينيّ إلى الاهتمام بها كون الرياضة عالمية ولها جمهورها الواسع وحظيت باهتمام الحكومات بشكل كبير، وخصّصت لها ميزانيات كبيرة لهذا لا يمكن فصل الرياضة عن الأوضاع السياسيّة وإهمال التأثير السياسيّ ومخاطره على الأندية والاتحادات الرياضيّة، ومن هنا يرى الباحث ضرورة تناول موضوع تحليل واقع الاتحادات الرياضيّة الأولمبية الفلسطينيّة ، لأنّ الباحث مطّلع على المجال الرياضيّ ،

المتعلق بالأندية الرياضية والاتحادات الأولمبية ومتابع لها، ومشاهد لكمية الأضرار التي تسبب بها العدوان الإسرائيلي على الرياضة الفلسطينية، بالتزامن مع الوضع السياسي الصعب، لذا تعاني الاتحادات الفلسطينية من ضعف في الإمكانيات من النواحي: الإدارية، والمادية، والفنية، والتخطيط الاستراتيجي، والتسويق، وغياب الرقابة (عبد الفتاح، وآخرون، 2017)

ومن هنا تمحورت إشكالية الدراسة في الإجابة على سؤالها الرئيس المتمثل في: "تحليل واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية".

1.3 أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة في الآتي:

- تعدّ دراسة واقع الاتحادات الرياضية باستمرار ضرورة للنهوض بمستوى تلك الاتحادات من خلال الإسهام في إدارة مواردها بكفاءة وفعالية.
- قلّة الدراسات في المكتبات العربية التي حاولت تحليل واقع الاتحادات الرياضيّة، الذي بدوره سيساعد تلك الاتحادات في التعرف إلى نقاط القوة والضعف والخلل، واتخاذ الإجراءات المناسبة للنهوض بها.
- تقديم البيانات المتعلقة بواقع الاتحادات الرياضية الفلسطينية بأشكال رقمية، ممّا يرفع من موضوعية هذه البيانات ويساعد في إصدار القرارات الموضوعية.
- مساعدة القائمين على الاتحادات الرياضية في تقويم الخطط الموضوعية، ومدى الحاجة إلى أهداف جديدة، أو إلى تعديل على الخطط القائمة ممّا يساعدها على القيام بوظائفها.

1.4 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على:

- واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية.
- الفروق في واقع تحليل واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية تُعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس)، و(المؤهل العلمي)، و(سنوات الخبرة)، و(الصفة الوظيفية)، و(نوع الاتحاد).

1.5 تساؤلات الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية.

- ما واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية تُعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس)، و(المؤهل العلمي)، و(سنوات الخبرة)، و(الصفة الوظيفية)، و(نوع الاتحاد).

1.6 حدود الدراسة

الحدّ الزمنيّ: أجريت هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي 2024-2025.

الحدّ المكانيّ: يتمثل بالاتحادات الرياضية الفلسطينية.

الحدّ البشريّ: يتمثل في رئيس اتحاد رياضيّ، وعضو الاتحاد الرياضيّ، وعدد من مدربي المنتخبات، وحكام دوليين، عدد من الإداريين العاملين في الاتحاد .

1.7 مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

الاتحادات الرياضية الأولمبية:

اصطلاحاً: هو الاتحاد الفلسطينيّ للألعاب الرياضية المعتمدة والمسجلة في الدورات الأولمبية ويكون عضواً في الاتحاد الدوليّ الرياضيّ ويطلق عليها اللجنة الأولمبية الدولية. (العلوان، مغايرة، 2010)

إجرائياً هي الجهة المسؤولة عن التنظيم الرياضيّ على المستوى المحلي والعالمي وتكون عضواً في الاتحاد الدوليّ الرياضيّ .

اتحادات جماعية:

إجرائياً: هي الألعاب التي تعتمد على مجموعة من اللاعبين يتنافسون مع بعضهم بعضاً على شكل فريقين مثل كرة القدم.

اتحادات فردية:

إجرائياً: هي الألعاب التي تعتمد على لاعب واحد مثل السباحة أو الملاكمة.

الفصل الثاني:

الإطار النظري والدراسات السابقة:

2.1 الإطار النظري

في هذا الجزء من البحث سيتم التطرق إلى تعريف الرياضة والأندية الرياضية والتعرف على الاتحادات الرياضية الفلسطينية، والمعوقات التي تواجهها بالإضافة إلى تقديم أدبيات عربية وأجنبية للدراسة، والتعقيب عليها:

2.1.1 المقدمة:

لم تعد الرياضة في مطلع الألفية الثالثة مجرد لعبة وذلك بفضل تحولات جذرية إذ برز دور الرياضة بشكل كبير وموسع في الرياضة الأولمبية العالمية وخاصة بعد حرب العالمية الثانية، وهذا ينطبق على الرياضة الفلسطينية وأنديتها فقطاع الرياضة الفلسطينيّ مكون من (43) اتحادًا تتدرج جميعها تحت مسمى اللجنة الأولمبية الفلسطينية، وهي حاصلة على عضوية الاتحاد على المستوى العربي، وعلى مستوى اللجنة الأولمبية الدولية ومجلس التضامن الأولمبي الآسيوي، واتحاد اللجان الأولمبية العربية، وفلسطين عضو في (129) اتحاد على المستويين: الدولي والإقليمي.

ولا شك في أنّ الاتحادات الفلسطينية نشطة على المستوى المحلي والعربيّ والعالميّ، وثبتت وجودها بجدارة من خلال أنشطتها وفعاليتها وبطولاتها في مشاركتها (قاضي، 2020)

أولاً: مدخل إلى الاتحادات الرياضية:

تعرف الرياضة: بأنها نظام متكامل قائم على العلاقة بين الفطرة الإنسانية، والدوافع الفردية، والحركة المسببة.

وفي الوقت ذاته قدم كل من (باهي، وعيفي، 2005) ثلاثة مفاهيم للرياضة يمكن إجمالها في:

- أولاً: الرياضة كوسيلة للعب: وتتمثل في كون الرياضة نشاط ترفيهي غير مرتبط بهدف مباشر ولا يتبع لقوانين أو أنظمة.
 - ثانياً: اللعب ضد منافس أو ضمن مسابقة للمنافسة بين طرفين في المسافة أو الزمن وتكون نتيجته الربح لأحدى الأطراف.
 - ثالثاً: الرياضة كمجهود بدني يحتاج إلى قوة لتحقيق أرقام تنافسية عالية.
- وعرف (keim, Marion, Coning) (2021) الرياضة بأنها: أي نشاط يحتاج إلى قوة جسدية للقيام به، وقوة عقلية لتحقيق الفوز على الطرف المنافس، سواء أكان تابعاً لجهة منظمة أم غير منظمة، أم مجرد نشاط للترفيه والاسترخاء.

الاتحادات الرياضية:

تعرف الاتحادات الرياضية: بأنها هيئة تتكون من الأندية الرياضية ومراكز الشباب التي توافق على انضمامها الجهة الإدارية المختصة والهيئات الرياضية التي لها نشاط في لعبة تهدف إلى تنسيق وتنظيم العمل فيما بينها. (عبد الحميد، 2019).

وتعرف بأنها أجسام رياضية تعمل تحت مظلة اللجنة الأولمبية الفلسطينية وتهدف إلى الارتقاء بالأنشطة الرياضية وتشكيل المنتخبات للألعاب الرياضية المختلف. (اللجنة الأولمبية الفلسطينية)

وتعرف بأنها: هي مجموعة من الاتحادات تدرج تحت مسمى الاتحادات الرياضية الأولمبية، وتكون تابعة وجزءاً من اللجنة الأولمبية الدولية، وتقوم بالعديد من المهام والأنشطة وتعتبر رأس الهرم الرياضية الفلسطيني. (القاضي، 2020).

أنواع الاتحادات الرياضية (أولمبية وغير أولمبية):

الهيكل التنظيمي العام للاتحادات الرياضية:

الهدف من وجود الهيكل التنظيمي في الأندية الرياضية هو: تحديد الأدوار التنظيمية بينها بلغة الاتصال والتواصل، والسلطة، وتوزيع المهام، وتدفق العمل، وتحديد المسؤوليات، والوحدات التنظيمية بشكل هرمي ورأسي، (قشطة، 2013). ويعد من أهم العوامل التي تساعد المنظمة في تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية؛ وذلك بتوزيع الأعمال والمهام لجميع العاملين والموظفين، وتبيين التزامات جميع الأفراد داخل المؤسسة وتنظيم العلاقات والاتصال والتواصل بينهم، وتحديد قنوات

التنسيق والتسلسل الإداري والقيادة لضمان الانسجام وتحقيق أهداف المؤسسة (علي، وآخرون، 2024).

ويتكون الهيكل التنظيمي للألعاب الرياضية من أربعة تنظيمات أساسية هي:

اللجنة الأولمبية الدولية (IOC):

- هي منظمة دولية مستقلة غير ربحية ملتزمة ببناء عالم أفضل بواسطة الرياضة. تم تأسيسها عام (1984) في الثالث والعشرين من يونيو، وهي السلطة العليا للحركة الأولمبية، وتعمل كمحفز للجان الأولمبية الوطنية والاتحادات الدولية والرياضيين والشركاء الأولمبيين العالميين. (اللجنة الأولمبية الفلسطينية)
- ومن الأهداف التي تسعى لتحقيقها اللجنة بواسطة أعضائها:
- ضمان وتنظيم الاحتفالات الرياضية السنوية: الصيفية، الشتوية، والحفاظ على تميزها واستمراريتها.
- تشجيع الترويج للقيم الأولمبية.
- تمكين الرياضيين في المجال الرياضي وتمكينهم ليكونوا في قلب الأولمبية. (اللجنة الأولمبية الفلسطينية)

اللجنة الأولمبية الوطنية الفلسطينية:

هي لجنة أو هيئة يقع على عاتقها مهمة الإشراف ومراقبة سير العمل الرياضي في فلسطين، وهي حاصلة على اعتراف دولي من اللجنة الأولمبية الدولية، تأسست عام (1933م)، أثناء دورة أثينا، ثم توقفت بسبب الاحتلال البريطاني ثم الاحتلال الإسرائيلي، ومن ثم اعيد الاعتراف بها رسمياً عام (1993م)، في مونكو خلال دورة (101)، بموجب الميثاق الأولمبي، وتتمتع بكافة الحقوق الدولية وبناء على ذلك تقع عليها العديد من الالتزامات التي يقدمها الميثاق، وتضم اللجنة الأولمبية الفلسطينية في جعبتها (26) اتحاداً أولمبياً وغير أولمبي، ومن مهامها أيضاً تنظيم الأعمال والمهام الرياضية بما يناسب مع الميثاق الأولمبي الدولي، بالإضافة إلى أنه المسؤول المباشر عن الاتحادات الرياضية الفلسطينية. (عوض، 2017)

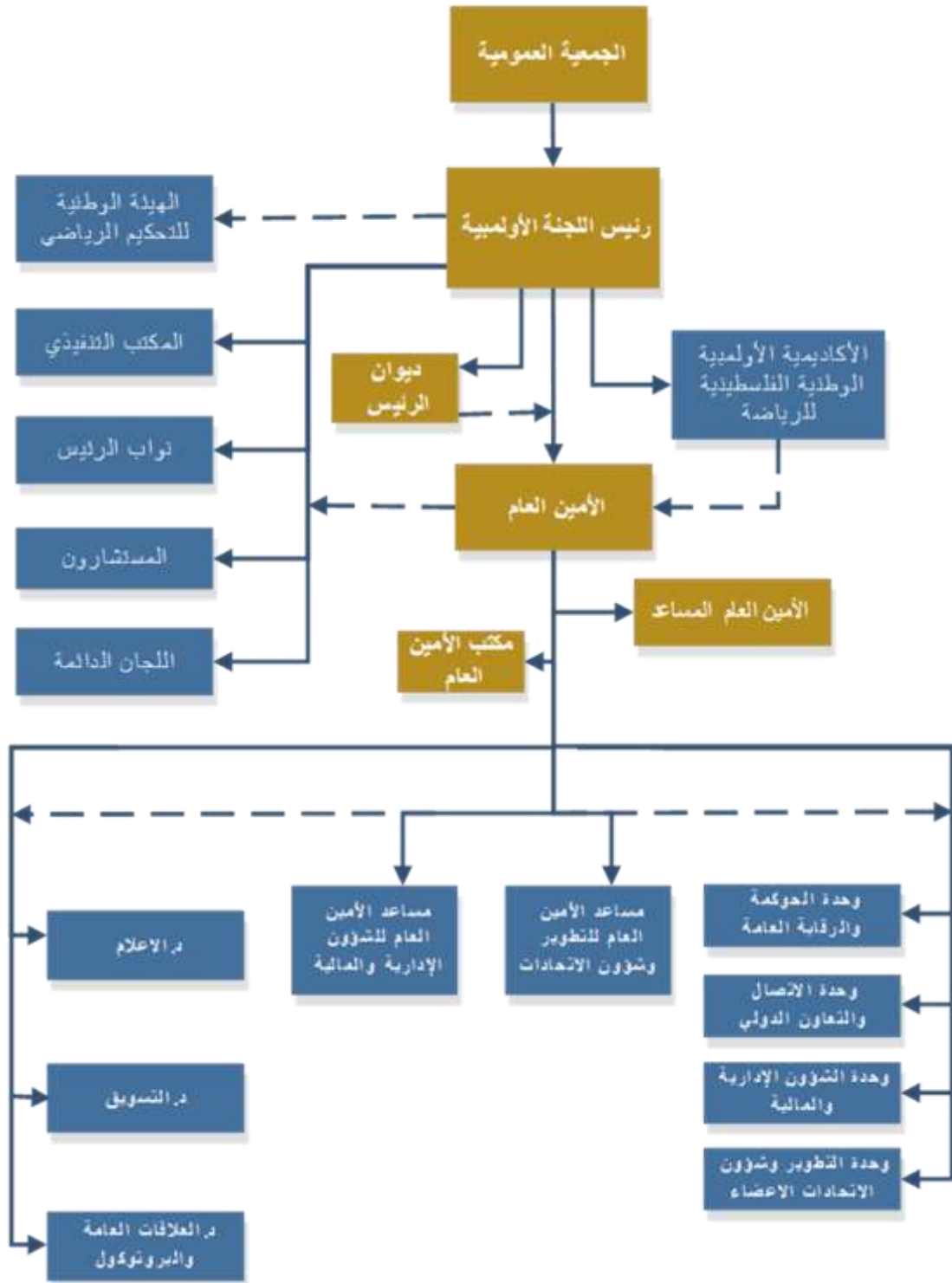
وقد تأسست اللجنة الأولمبية الفلسطينية لتمثل فلسطين في المسابقات الدولية، بهدف نشر الرياضة ومفهوم الرياضة بين أبناء الشعب الفلسطيني، وجذب اللاعبين واستقطابهم وتدريبهم تحت مسمى دولة فلسطين وحماية مصالحهم وفقاً للميثاق الرياضي الأولمبي.

وعرفها **نوح (2023)** هي الجهة الإدارية أو الإدارة العليا في الرياضية وتسمى أيضاً السلطة الرياضية، وهي تمثل الدولة في المجالات الرياضية على مستوى دولي، وتكسب اعترافات اللجنة الأولمبية الدولية، وتنظم الأعمال على المستوى المحلي.

وتضم هذه اللجنة نخبة من الرياضيين الذين يمتلكون المهارات والكفاءة ولديهم القدرة على المنافسة لتمثيل فلسطين في المحافل الرياضية الدولية، ويتمتعون بالانتماء الوطني والثقافة الرياضية، وسعت اللجنة الأولمبية الفلسطينية على رفع اسم فلسطين عالياً من خلال ترسيخ مجموعة من القيم من خلال **(هنا فلسطين، 2024)**

- العمل بإصرار على توثيق الانتماء والحسّ الوطني.
- زيادة التميز والإبداع والتطور المستمر في الأداء أثناء اللعب والمنافسات الدولية والإقليمية.
- التمسك بالأخلاقيات العامة وأخلاقيات اللعب، مثل الشفافية والنزاهة.
- الالتزام بتطبيق القوانين والأخلاق الأولمبية.
- التقدم العلمي والعملية.
- تعزيز مفهوم المسؤولية والإحساس بها.

الهيكل التنظيمي العام للجنة الأولمبية الفلسطينية



دور اللجنة الأولمبية الفلسطينية ومسؤوليتها:

- يتمحور دور اللجنة الأولمبية الفلسطينية في جملة من النقاط:
- العمل على نشر الثقافة الرياضية والقيم الأولمبية في المجتمع الفلسطيني.
- توفير بيئة رياضية مناسبة في المدارس والجامعات.
- العمل على تنمية وتقوية الرياضة الفلسطينية وقدرتها على المنافسة عالمياً، ومحلياً، وإقليمياً.
- تطوير سياسات الحماية وفقاً للميثاق الأولمبي.
- المشاركة وتقديم الرعاية للرياضيين الفلسطينيين في المحافل الأولمبية: الإقليمية والدولية. (اللجنة الأولمبية الفلسطينية، 2024)

أهداف اللجنة الأولمبية الفلسطينية:

إنّ الهدف الرئيس للجنة الأولمبية هو: النهوض بالرياضة الفلسطينية على جميع الأصعدة: المحلية والدولية والإقليمية، ورفع مستواها إلى أفضل ما يمكنها من المنافسة الاحترافية، وهذه من خلال مجموعة من الأسس التي تتبعها من أجل تحقيق هذه الأهداف: (هنا فلسطين، 2024) **توثيق** أولاً: تعزيز مفهوم الرياضة وأهميتها في المجتمع الفلسطيني، وتوسيع المساحة الرياضية أمام منتسبيها من خلال:

- زيادة الاهتمام بالنشاطات الرياضية في المدارس والجامعات والأندية الرياضية.
 - فتح المجال أمام المنتسبين الجدد في المشاركة في النشاطات والأعمال الرياضية.
 - نشر الوعي لدى المجتمع المحلي بمفهوم الرياضة والألعاب الأولمبية.
- ثانياً: العمل على تطوير الرياضة الفلسطينية بشكل فعال على جميع المستويات:
- الحرص على رفع كفاءة اللاعبين الرياضيين وتطوير مستواهم الرياضي .
 - تطوير وإصلاح البنية التحتية الرياضية والقيام ببناء منشآت جديدة تناسب التطورات العالمية.
 - العمل على بناء القدرة لدى الاتحادات الرياضية على المنافسة العالمية.
 - تقوية العلاقات والاتصال والتواصل مع المجتمع الرياضي الدولي، والإقليمي.

ثالثاً: العمل على حماية الرياضة ومستواها الوطني والعالمي والالتزام بالألعاب الأولمبية:

- صياغة القوانين والأنظمة واللوائح الرياضية.
- تطبيق الميثاق الأولمبي وتشريعاته الوطنية.
- العمل على قيام ويجاد محاكم رياضية.
- القيام بالأعمال والمهام الإدارية في المؤسسات الرياضية.

رابعاً: تنظيم المسابقات والمنافسات الرياضية الدولية:

- القيام بمسابقات على المستوى المحلي، واستضافة مسابقات ومشاركات رياضية دولية في فلسطين.
- تنظيم وتسهيل خروج اللاعبين للمنافسات الدولية.
- تقوية وإنشاء الشراكات الرياضية الجديدة، وتعزيز القديم منها. (النوباني، 2024)

التحديات التي تواجه القطاع الرياضي الفلسطيني:

قدمت اللجنة الأولمبية مجموعة من التحديات التي تواجه الرياضة والقطاع الرياضي الفلسطيني المتمثلة في:

- ضعف وقلة انتشار الثقافة الرياضية في المجتمع واقتصارها على فئة معينة نظراً لقلة انتشارها في جميع المحافظات الفلسطينية.
- تشكل العادات والتقاليد عائقاً كبيراً يحدّ من انتشار الرياضة في المدن والقرى الفلسطينية وخاصة لدى النساء، وقلة مشاركتهن في الألعاب والمسابقات الرياضية الدولية والمحلية.
- ضعف التمويل، وهذا يُعدّ أكبر عائق أمام الرياضة الفلسطينية كون المصدر الماليّ هو عصب أي نشاط في الدولة، وهذا ينعكس على الخدمات الرياضية والبنية التحتية.
- غياب التخطيط الرياضي الاستراتيجي، والتخطيط بما يتناسب مع الرياضة العالمية.
- عدم وجود كادر رياضي مدرب ومجهز، وهذا ما يعكس قلة القدرات والمهارات الرياضية لدى لاعبين لغياب التدريب والتأهيل.
- الجانب السياسي ومعيقاته المفروضة على الشعب الفلسطيني في الوطن والشتات. (اللجنة الأولمبية الفلسطينية).

وفي دراسة أجراها عوض (2017) أشار فيها إلى الصعوبات والتحديات التي تواجه الاتحادات الرياضية الفلسطينية وتحدّ من أعمالها ونشاطاتها وفعاليتها على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي التي تتمثل في:

- معاناة الاتحادات من صعوبات مادية، وعدم وجود ميزانية معينة، ودخل محدد يمكن الاعتماد عليه، واعتمادها الأساسي والكبير على التبرعات الخارجية.
- مشاكل البنية التحتية التي تعمد الاحتلال على تدميرها سواء أكانت مقرات أو نوادي وملاعب، والمنع من ترميمها وتصليحها.
- إغلاق الطرق وعرقلة حركة المغادرة للمشاركة العالمية في المسابقات أو العودة، أو على المستوى المحلي واعتقال الشباب والأعضاء المشاركين في المسابقات.
- عرقلة العطاءات التي تصل إلى الأندية والاتحادات الرياضية من الخارج (الفيفا) والاتحاد الآسيوي والتبرعات.
- التدخل في الشؤون الداخلية، وفي تنظيم اللقاءات الكروية الفلسطينية

رابعاً: الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية:

أولاً: نشأة الاتحادات الأولمبية الفلسطينية وتطورها:

لم تشهد فترة الحكم العثماني أي نشاط رياضي أو أهمية للرياضة، بل كانت هواية فردية أو مجموعة من الأشخاص يمارسون هوايتهم في ركوب الخيل والسباق، والمصارعة والسباحة، من دون جهة أو منظمة تابعة لها، وفي بداية القرن العشرين وفي عام (1931م) تأسس الاتحاد الرياضي الفلسطيني وبدأ نشاطاته على المستوى الفلسطيني والعربي بالرغم من ضعف تعاون اللجنة الأولمبية الفلسطينية و الاتحادات التابعة لها، وبعدها تم هيكلة الاتحاد الرياضي الفلسطيني، وفي عام (1948م) تعرضت فلسطين إلى النكبة وأثرت على الشعب الفلسطيني على جميع المستويات من تدمير وتهجير، و بعد الأحداث المتسارعة على الساحة الفلسطينية التي انعكست على الحياة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والرياضية، وارتبطت جميعها في بوتقة واحدة تتأثر وتؤثر بالظروف المحيطة والمتجددة، ومع دخول السلطة الفلسطينية وعقد اتفاقية أوسلو تم استحداث قرار بأعداد القوائم المشكّلة للاتحادات الرياضية في اللجنة الأولمبية الفلسطينية، وتم تقييمها في اجتماع اللجنة الأولمبية الدولية عام (1993م)، وقدمت أول مشاركتها في أولمبياد اتلانتا عام (1996م)، وفي عام (2000 م) شاركت في أولمبياد سيدني، وفي عام (2004 م) في مدينة أثينا اليونانية، وشاركت في عام (2006 م) في الألعاب الآسيوية، وفي عام (2008) في بكين، وفي لندن عام (2012م) وفي ذات الوقت تم الاعتراف بشكل رسمي وعالمي ب (12) اتحاداً رياضياً فلسطينياً كاملاً مجهزاً ومدرباً، وهي: الاتحاد الفلسطيني لألعاب القوى، والاتحاد الفلسطيني لكرة السلة، والاتحاد الفلسطيني للملاكمة، والاتحاد الفلسطيني للجماز، والاتحاد الفلسطيني لرفع الأثقال،

والاتحاد الفلسطيني لكرة اليد، والاتحاد الفلسطيني للجودو، والاتحاد الفلسطيني للمصارعة، والاتحاد الفلسطيني لكرة الطاولة، والاتحاد الفلسطيني لكرة الطائرة، والاتحاد الفلسطيني للسكواش، والاتحاد الفلسطيني للتايكواندو، وبعد أن حصلت على اعتراف مؤقت واكتمال تأسيسها بشكل تام من جميع الجوانب ، حصلت على اعتراف دولي عام تحت مسمى الألعاب الأولمبية الفلسطينية ولديها كامل الصلاحيات والمؤهلات للمشاركة على المستوى المحلي والعربي والإقليمي والدولي. (جبارين،2024)

ومن خلال مشاركته في المنافسات حقق المنتخب الفلسطيني لقب كأس التحدي الآسيوي الذي عقد في جزر المالديف، وتأهل المنتخب الأولمبي لكرة القدم عام (2014) وحقق فوزاً ساحقاً أمام المنتخبات العربية المنافسة وحصل على لقب بطل فلسطين الدولية " النكبة: بعد فوزه على المنتخب الأردني.

أنواع الاتحادات الرياضية الأولمبية :

أولاً: الاتحاد الفلسطيني لكرة القدم: تم تأسيسه عام (1928م)، وهو بذلك من أوائل الاتحادات الفلسطينية التي تم تأسيسها، وهو عضو في الاتحاد الدولي لكرة القدم (FIFA) والاتحاد الآسيوي لكرة القدم (AFC) منذ عام (1998م)، وهو المسؤول المباشر عن أعمال المنتخب والدوري الفلسطيني لكرة القدم.

ثانياً: الاتحاد الفلسطيني لكرة اليد: الذي تم تأسيسه عام (1964م)، وفي عام (1975م) أعلن عن انضمامه إلى الاتحاد العربي لكرة اليد، وفي عام(1976م) انضم إلى الاتحاد الآسيوي لكرة اليد، وفي عام (1980م) أصبح جزءاً من الاتحاد الدولي لكرة اليد.

ثالثاً: الاتحاد الفلسطيني لألعاب القوى: أسس عام (1964م)، وفي عام (1987 م) انضم إلى الاتحاد الدولي والآسيوي، وهذا ما جعله يتأهل للمشاركة في العديد من المباريات والألعاب الأولمبية، شارك في أولمبياد اتلانتا، وأولمبياد ري ودي جانيروا في البرازيل، والبطولات العربية والآسيوية في الجري والقفز.

رابعاً: الاتحاد الفلسطيني للملاكمة: تم تأسيسه عام (1947 م) وشارك في العديد من المباريات والأولمبيات على صعيد العربي والعالمي، بالتناز من مع انضمامه إلى الاتحاد الدولي للملاكمة عام (1964م)، و(1972 م)، إلى الاتحاد الآسيوي، (1980م) إلى الاتحاد العربي.

خامساً: الاتحاد الفلسطيني للكراتيه: تأسس ونضم إلى الاتحاد الآسيوي عام (1973م)، وفي العام التالي (1974م) تم انضمامه إلى الاتحاد العربي، ولاحقاً انضم إلى الاتحاد الدولي في عام (1985م).

سادساً: الاتحاد الفلسطيني للمصارعة: الذي تم تأسيسه عام (1979م)، وفي ذات العام انضم إلى الاتحاد العربي، وفي عام (1980 م)، تم انضمامه إلى الاتحاد الإقليمي والدولي.

سابعاً: الاتحاد الفلسطيني للجماز: الذي تم تأسيسه عام (1972م) وفي العام ذاته انضم إلى الاتحاد العربي، والتحق بالاتحاد الدولي عام (1984م).

ثامناً: الاتحاد الفلسطيني للوشو كونغ فو: الذي تأسس في عام (1995م) انضم إلى الاتحاد العربي وشارك في البطولات العربية عام (1996م)

تاسعاً: الاتحاد الفلسطيني للرياضة المائية (السباحة): الذي تم تأسيسه (1993م) وتم انضمامه إلى الاتحاد العربي والدولي والآسيوي عام (2000م)، وبدأ نشاطاته ومشاركاته في الأولمبياد العالمية عام (2016م).

عاشراً: الاتحاد الفلسطيني للتايكوندو: الذي تشكل عام (1995م)، إلا أن نشاطاته كانت منذ ثمانينيات القرن الماضي، ومهمته تتمحور حول الإشراف والرقابة على أعمال نشاط رياضية التايكوندو داخل فلسطين وخارجها.

ويضاف لها الاتحادات الأولمبية والدولية: مثل الاتحاد الفلسطيني لكرة السلة، والاتحاد الفلسطيني لكرة الطائرة، والاتحاد الفلسطيني لرفع الأثقال، والاتحاد الفلسطيني لكرة الطاولة، والاتحاد الفلسطيني للكيك بوكسينغ والواي تاي، والاتحاد الفلسطيني لرياضة السيارات والدراجات الهوائية، والاتحاد الفلسطيني للإسكواش والاتحاد الفلسطيني للبياردو والسنوكر، والاتحاد الفلسطيني للجودو، والاتحاد الفلسطيني المركزي لكمال الأجسام واللياقة البدنية، والاتحاد الفلسطيني للفروسية، والاتحاد الفلسطيني للرياضة للجميع، الاتحاد الفلسطيني المركزي للشطرنج (فلسطين أولمبيك).

وبهذا تمكنت فلسطين بأن تكون حاضرة في جميع المحافل الرياضية الإقليمية والعربية والدولية، من خلال العضويات التي تم الحصول عليها والانضمام لها والمتمثلة في الاتحاد العربي، والاتحاد الآسيوي، والاتحاد الدولي الأولمبي، وتقوية وتعزيز علاقتها على جميع الأصعدة، والاتحادات

الرياضية الفلسطينية تسدد ما عليها من رسوم عضويتها حرصاً منها على تمثيل فلسطين في كافة المحافل والفعاليات والبطولات الرياضية. (قاضي، 2020)

ثانياً: التنظيم الإداري والفني للاتحادات:

أولاً: الإدارة والواقع الإداري: تعدّ الإدارة، أو المدير رأس الهرم في أي مؤسسة التي يقع على عاتقه القيام بجميع المهام التي من شأنها تحسين الخدمات أو المنتجات أو المنفعة التي تقدمها المؤسسة للزبائن أو للمتعاملين معها، فأشار فريدريك تايلور (fredrick، 1919) أحد رواد الإدارة إلى أنّ الإدارة أو العملية الإدارية قائمة على التوزيع الدقيق للأعمال والمهام في المؤسسة على الأشخاص العاملين فيها و يتمتعون بمؤهلات وخبرات علمية وعملية بكفاءة وفعالية، بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة، بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة بأقل تكاليف ممكنة.

الأداء الإداري هو: مجموعة من الأعمال التي يقوم بها المدير أو الشخص المسؤول المتمثلة في العناصر الإدارية، وهي: التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والإشراف على أعمال المرؤوسين للقيام بالأعمال الموكلة إليهم، لتحقيق أهداف المؤسسة، وتحقيق الأرباح، والميزة التنافسية بالجودة والدقة العالية (نوباني، 2024)

وأشار السلمي (2001) إلى أنّ العمليات الإدارية تشمل جميع المؤسسات الاقتصادية، والاجتماعية، والرياضية بغض النظر عن نشاطها، ويندرج تحت مسماهما الواسع مجموعة من العمليات المتكاملة تسهم في تحقيق الأهداف المؤسسية:

- عملية التخطيط: من خلال دراسة جوانب الوظيفة والتعرف على مسؤوليات والواجبات وتوقعات العمل التي تدرج تحت كلّ مسمى وظيفي أو إداري.
- تنظيم: من خلال تنظيم سير العمل والإشراف عليه ليسير ضمن الخطة المرسومة حتى لا يحدث خلل يستدعى أو يسبب أزمة إدارية في المؤسسة.
- التوجيه: تأتي عملية التوجيه عنصر تصحيح الأخطاء قبل انتشارها.
- التقييم: تأتي هذه المرحلة بعد تقديم التقارير عن الأداء الفعلي، ومقارنته بالخطة ليتمّ تقييم الوضع المالي والأفراد (العاملين).
- التغذية الراجعة وتطوير المهام والأعمال: تأتي في مرحلة من أجل مواكبة التطورات والتغيرات في السوق بما يتناسب مع التطور العلمي، وعدم تكرار الأخطاء السابقة.

الصعوبات التي تواجه الإدارة:

قام اللبدي(2015) بإيضاح الصعوبات والمشكلات التي تواجه الإدارة وتحول دون تحقيق أهدافها، وهي:

- عدم وجود نظام إداري واقعي يكون مقبولاً وقادراً على الربط بين أهداف الإدارة، ورغبات المرؤوسين، وفي ذات الوقت يحقق أهدافه.
- غياب الاتصال والتواصل بين أقسام المؤسسة، وضعف التنسيق الإداري، واتخاذ القرارات المشتركة.
- التعارض بين المتطلبات الوظيفية ومتطلبات الموظف، فمتطلبات الوظيفية تتمحور في سرعة الأداء في إنجاز الأعمال يتناسب مع الجودة والكفاءة المطلوبتين، أمّا الموظف، فتتمثل في تقليل من الضغوط الإدارية، وتحقيق عائد مالي والتغلب على الأخطاء التي تؤثر على العمل بشكل سلبيّ.

التخطيط: يُعدّ التخطيط أحد الأسس الإدارية التي يتمّ من خلالها تحقيق النجاح، والاستمرارية، والأرباح للمؤسسات إذا تمّت بشكل مدروس من أشخاص أكفاء، وهذا ما أشار إوليه (rawlley، 2022) وهو أنّ عملية التخطيط ليست عملية عشوائية يتمّ القيام بها أو درس تلقيني يتمّ حفظه ومذاكرته بل عملية محكمة المحاور قائمة على مخططين مختصين لديهم القدرة والمهارة في التفكير متعدد الجوانب والأبعاد لجميع الظروف المحيطة سواء داخلية أو خارجية، و حتى يتمّ تقييم الواقع الاستراتيجي للاتحادات الرياضية قام العديد من الباحثين بدراسته، وتمّ تناوله كمتغير مستقل في دراستهم أمثال: (راشد، 2015) التي بيّنت واقع التخطيط الاستراتيجي في الاتحادات والأندية الرياضية وكانت إحدى نتائجها أنّ التخطيط يتأثر بسنوات الخبرة والمؤهل العلمي.

ويندرج تحت مسمى التخطيط الاستراتيجي تحديد ودراسة وتقييم الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة من الأفراد والعاملين، وجميعها ندرج تحت مسمى الأصول الثابتة، فالبنية التحتية المتمثلة في الملاعب والمنشآت والمدربين، والبشرية المتمثلة بالمدرّبين والحكام وعمال الملاعب، فجميعها لا يمكن أن يتم استثناء أحد منها أثناء عملية التخطيط، لذا يرى الباحثون أنّ التخطيط الاستراتيجي هو أساس العمل والركيزة الأساسية والأولى في العمل، ولا يمكن إهماله أو تجاوزه (شاهين، 2020)

ويعدّ التخطيط الناجح إحد أنجع الطرق في التغلب على الأزمات أثناء حدوثها، وتُعرّف الأزمة بأنها حدث خارج عن المألوف أو الاعتيادي، وكبّد المؤسسة خسائر فادحة في حال عدم القدرة على اتّخاذ القرارات بشكل سليم، وبخاصة في حال نقص الخبرة و المعلومة وسرعة اتّخاذ القرارات، فعندما بين أولفيرا (Oliveria، 2010) الأزمة نسب حدوثها إلى زمن حدوث وتوقيت غير متوقع، ولا يمكن أن يتمّ التنبؤ به بشكل عشوائي، فعندما تحدث هذه الأزمة بشكلها المفاجئ فأنها تعدّ مصدر تهديد للمؤسسة كلّها، لرئيسها وللإدارة ولسمعة المؤسسة، وتضر على مصالحها، وتحدّ من قدرتها على تحقيق أهدافها و القدرة على مواجهة منافسيها.

قسم الباحثون الأزمات التي تواجه المؤسسات إلى مجموعة شملت جميع النواحي بعد أن كانت مقسمة بحسب مجال اهتمام الباحث، ويمكن إيضاحها في (القاعود، 2022)

- الأزمة حسب محتواها وتقسّم إلى جانبين: الأول مادي أي تضر الجانب المالي في المؤسسات والاتّحادات الرياضيّة، فمثل هذه الأزمات يمكن التعامل معها أو التقليل من خطرهما من خلال القيام بدراسات واستشارات مالية. والثاني معنوي إذ يشكل تهديداً للمؤسسة ولسمعتها أي أنها أزمة غير ملموسة لا يمكن حساب محاورها وأبعادها بشكل سلس.

- الأزمة حسب قوتها وشدة تأثير على المؤسسة غالباً ما تكون الأزمة قوية تؤثر بشكل كبير على المؤسسات وتشلّ عملها، كمؤسسة بشكل كليّ وعلى جميع أقسامها، ونادراً ما تكون عابرة وضعيفة يسهل التغلب عليها عند أدرك الأمور من الإدارة والعاملين فيها، كونها تحدث في قسم معين ولا تغطي جميع أقسامها.

- الأزمة بحسب زمن حدوثها هناك أزمة تحدث بشكل موسميّ متكرر نتيجة ركود معين في المؤسسة أو الظروف المحيطة وتارة تحدث بشكل مفاجئ يصعب التنبؤ بها في عملية التخطيط.

- والأزمة بحسب كيان ضررها على مستوى المنظمة، أو المؤسسة نفسها، أو على مستوى مجتمعي، أو محلي وإقليمي، أو مستوى دولي، فلكما كان ضررها واسعاً، كانت أكثر شدة كون السبب خارجياً، خارج عن قدرة المؤسسة أو مجالها التخطيطي في تدارك الأمور.

وعندما حدد مناع (2015) في دراسته على مقومات تساعد المؤسسات في إدارة أزماتها

المتتمثلة في:

- التخطيط الاستراتيجي الفعال القادر على التوقع وتدارك الأزمة عند حدوثها.
- تفويض الصلاحيات والقدرة على اتّخاذ القرارات الإدارية.

- الهيكل التنظيمي المرن يسهم في تقليص حجم الأزمة من خلال المشاركة، وإشراك جميع العاملين في اتخاذ القرارات بما يتناسب مع حجم صلاحياته أو أعلى منها في حال تتطلب الأمر ذلك.
- الاتصال والتواصل الداخلي والخارجي في المؤسسة يسهم في تقليص حجم الأزمة.
- توفر مهارات إدارية وقيادية في الرؤساء والمرؤوسين على حد سواء.
- واستحدثت بعض المؤسسات إدارة متخصصة أطلق عليها إدارة الأزمات في المؤسسة بهدف الحد من الأزمة ومواجهتها قبل انتشارها، والتزامن مع وجودها ظهرت مجموعة من المعوقات عرقلت عملها أو حدثت منه ولخصها (معتز، 2022) في مجموعة من المحاور، وهي:
- معوقات تتعلق بالبيئة الداخلية للمؤسسة، ويطلق عليها موقعات تنظيمية: المتمثلة في العملية الإدارية وعدم توزيع المهام، بالإضافة لقلّة الخبرات الإدارية لدى العاملين وضعف التدريب.
- معوقات تتعلق بالمعلومات أو الأخبار وصحتها.
- ضعف الاتصال والتواصل الذي من شأنه أن يؤثر على نقل المعلومات من داخل الشركة إلى خارجها وبالعكس.
- معوقات بشرية تتعلق بالأفراد الذين يحاولون الحد من عمل الإدارة لجهلهم في أهمية وجود إدارة أزمات، وأحياناً يكون القصور من الأفراد نظراً لعدم معرفتهم طبيعة الخطر التي تواجه المؤسسة.
- أسباب وعوامل اقتصادية: تتعلق بالوضع الاقتصادي العام على المستوى الداخلي والخارجي للمؤسسة أو على المستوى الإقليمي والدولي كضعف في الدعم المالي ونقص الإيرادات المالية.
- المعوقات الفنية مثل التقنيات في التكنولوجيا، وعدم توفرها بشكل واسع نظراً لارتفاع أسعارها، أو توفرها بصورتها القديمة وعدم استحداثها.
- التسويق والواقع التسويقي:** يُعدّ التسويق عنصراً مهماً في العملية الإدارية كونه الواجهة الإعلامية أو الاعلانية للمؤسسة وطريقته في عرض افكارها ومنتجاتها للجمهور وطريقتها في تسويق نفسها في ظل البيئة التنافسية والتكنولوجيا الحالية فيعدّ التسويق ضرورة وليس خيار في الهيكل التنظيمي للمؤسسات، يتمّ الاعتماد عليها بشكل كبير في اتخاذ القرارات كونها تستند على معلومات متعلقة

بالسوق الحالي ووضعه عندما تتوفر الأدوات التسويقية بشكل مثالي ينعكس هذا على باقي أقسام المؤسسة من اتخاذ قرارات وتحسين عمليات التسويق ونشاطاتها. (رحيم، 2020)

مكونات النظام التسويقي:

بيّن الطائي (2012) أنّ هناك المكونات الرئيسية للنظام التسويقي، والمتمثلة في أربعة مكونات موضحة على النحو التالي:

- نظام السجلات الداخلية الذي يُعدّ من أقدم النظم المعتمدة في أنشطة المؤسسة والأكثر استخداماً من قبل المدير التسويقيّ في المؤسسات، ويحتوي على بيانات المؤسسة وسجلاتها وتقدمها بشكل دوري، ويحتوي على مقاييس الأداء، وتسجيلات الزبائن، وعملاء المؤسسة والمتعاملين معها، والمخزون السلعي، وسندات القبض والاستلام وغيرها من الأوراق المهمة، والتكلفة المناسبة والأقل سعراً بالمقارنة مع نظيرتها من مصادر المعلومات.
- النظام الفرعيّ: مهمته الرئيسية هي توفير جميع البيانات التي تحتاجها المؤسسة عند عملية اتخاذ القرارات، وتقديم التقارير بالعمليات التسويقية التي تمّ إجرائها وتحديد نقطة القوة والضعف والمشكلات التي واجهت العملية التسويقية.
- نظام الاستخبارات التسويقيّ الذي يعمل على توفير كافة البيانات والمعلومات التسويقية التي تسهم في بناء خطة تسويقية استراتيجية وهذا يُعدّ من أحدث الأنظمة التسويقية المتبعة في اتخاذ القرارات والتعرف على حيثياتها من النواحي الإيجابية والسلبية وتأثيرها على المؤسسة والعاملين. (الشمري، 2009)
- نظام التحليل التسويقي: يقوم بأعمال التحليل للبيانات والمعلومات التي تمّ التوصل إليها من خلال النظامين: الاستخباراتي، وعملية جمع البيانات التسويقية بواسطة برامج إحصائية، أو اقتصادية أو رياضية وتحويلها إلى معلومات من شأنها تساعد في العملية التسويقية. (أبو بكر، الصحن، 2010)

التسويق في الاتحادات الرياضية:

إن الهدف الرئيس من وجود الاتحادات الرياضية هو وضع أسس سليمة مدروسة تتناسب مع الوضع العام في الدولة، وتأخذ بعين الاعتبار تحقيق اسم الدولة في المحافل العالمية؛ لذا فإنّ العملية التسويقية تسهم في نشر الأعمال الرياضية بنشاطاتها مختلفة المستويات والسمو بها من جميع النواحي الإدارية والفنية والمالية، وتنفيذها والإشراف عليها، والحفاظ على القواعد

والمبادئ الدولية وتكثيف الجهود في الوصول إلى الاحتراف و تنظيم البطولات والمسابقات ضمن القواعد العامة المتداولة والمعروفة لكل لعبة، وتنسيق الجهود وعمليات الاتصال بين الهيئات وأعضاء الاتحادات والمجتمع المحلي والعالمي. (رحيم، 2020)

مجالات التسويق الرياضي :

- صناعة الرياضة.
- صناعة أبطال ولاعبين رياضيين محترفين وتسويقهم.
- تسويق خطط وبرامج تدريبية.
- تسويق للأغذية الصحية.
- تسويق للأماكن الرياضية.
- تسويق للألات والمعدات الرياضية.
- تسويق الثقافة الرياضية. (عبد الرؤوف، 2016)

وأكدت دراسة الرحيم(2020) التي تناولت نظم المعلومات التسويقية في الاتحادات الرياضية الأولمبية التي أجريت في المجال التسويقي أن بعض الأندية والاتحادات الرياضية ركزت على عملية التمويل المالي.

و دراسة (علي، 2023) التي تناولت الاستثمار الرياضي والدعم المالي، طرق توفيره. وطرق استقطاب أيدي عاملة ماهرة في المجال و أساليب توظيف جديدة للموارد البشرية، وأهملت الجانب التسويقي كعنصر أساسي يوفر المعلومات التي من شأنها توفير المورد المالي، والبشري للاتحادات، بالإضافة إلى العملية التسويقية إلى أثر كبير في تكوين صورة وانطباع خارجي عن الرياضة في ظل التطور التكنولوجي وتقنياته المنتشرة بشكل كبير التي لا بد من استخدامها في الجانب الرياضي.

التكنولوجي:

يُعدّ القطاع الرياضي كغيره من القطاعات التي تأثرت بالبيئة المحيطة في ظلّ التطور العلمي والتكنولوجي، والبحث في سبل توظيفه والاستفادة منه في المجال الرياضي، فمن خلال التكنولوجيا وتكنولوجيا الإعلام يستطيع المديرون والمسؤولون في المجال الرياضي من متابعة آخر التطورات العلمية، التي تساعد متخذي القرارات، وهذا ما أكد عليه (سويد، وشريط، 2021) في أنّ التكنولوجيا ساعدت الباحثين المهتمين بالمجال الرياضي ومتخذي القرارات والمشرفين والمدربين في تسهيل أعمالهم وإيجاد قناة اتصال وتواصل مع دول العالم وإقامة علاقات رياضية والمشاركة

في المسابقات، والوصول إلى المعلومات المطلوبة والإحصاءات العالمية بدقة وكفاءة عالية، فهي ليست خياراً يمكن الاستغناء عنه بل ضرورة تفرض نفسها مع مرور الوقت.

ويبين الربضي (2004) المؤشرات السلبية التي يمكن أن تحدث عند تجاهل التكنولوجيا أو التقليل من أهميتها في صنع الإنجازات، إنّ الانعكاسات التي تبينها التكنولوجيا على الجانب الرياضي ليست محصورة بوقت معين أو إنجاز سطحي على المدى القريب، بل يمتد أثره ونتائجه على المدى الطويل.

مجالات توظيف التكنولوجيا في الجانب الرياضي:

تبيّن أنّ التكنولوجيا لها دور كبير على الرياضة من عدّة جوانب يمكن ذكرها في النقاط الآتية: (عباسي، 2025)

- تساعد المسؤولين في اتخاذ القرارات بدقة وبخطوات مرسومة بعد عملية التخطيط.
- تعمل على تحسين الأنشطة الرياضية والمشاركة الفعالة على المستوى المحلي، والإقليمي، والعالمية.
- تقليل من نسب الإصابة في صفوف اللاعبين، كونها عملت على توفير بيئة تدريبية آمنة على اللاعبين.
- توفير وسائل الراحة أثناء التدريب.
- توفير الوقت والجهد والكهرباء.
- توفير تقارير مكتملة الجوانب عن طبيعة العمل والتدريبات والأغذية الرياضية.
- تعمل على توفير أجهزة وأدوات رياضية قادرة على قياس اللياقة البدنية لدى اللاعبين وتحليل أدائهم بشكل دقيق وسلس.
- تعزيز القدرة التنافسية في المسابقات العالمية، كون اللاعبين مجهزين بشكل كامل وسليم.

الأندية والاتحادات الرياضية الفلسطينية تواجه صعوبات عديدة في توظيف التكنولوجيا كما بين (زكارنة، والطلول، 2023)، وأنّ هناك فجوة كبيرة في استخدام التكنولوجيا وتطبيقها في الاتحادات والأندية؛ أي أنّ هناك ضعفاً كبيراً في استخدامها في التدريب، ولا يزال اعتمادها على الطرق التقليدية، وهذا يعكس بشكل سلبي على الأداء والتدريب والمهارات لدى اللاعبين، وعزى الباحثان هذا النتيجة إلى عدم وجود وعي كافٍ وأدراك بأهمية توفير مثل هذه الاحتياجات والأدوات التكنولوجية في الاتحادات والأندية الرياضية.

المنشآت الرياضية:

إنّ المنشآت الرياضية التابعة إلى الجهات الحكومية هي المسؤولة عنها بشكل مباشر، ويقع على عاتقها العمل على تطويرها والاهتمام بها والاستثمار بها بطريقة أكثر خصوصية واهتماماً، كون المنشآت الرياضية يندرج تحتها عدّة فوائد منها ما هو اقتصادي يتمثل في تحقيق إيرادات للحكومة نتيجة لاستخدامها من أشخاص لأغراض اجتماعية أو خاصة، والجانب الاجتماعي والهدف من توفير موازنات ذات صلة بالجانب الاقتصادي، لأنّ المراكز والمنشآت الرياضية لديها طابع خاص يميزها عن غيرها كونها تمتاز بالمساحات الواسعة والموقع الاستراتيجي المتميز. (جرير، 2023)

ثانياً: المورد الماليّ أو البشري في الأندية والاتحادات الرياضية:

يعدّ الجانب الماليّ من أهم العوامل التي تؤثر بشكل جوهري وكليّ على أداء المؤسسات بغض النظر عن نشاطها الاقتصاديّ، فالمال أو السيولة المادية تعدّ أساس نجاحها ؛ لأنّ الأندية الرياضية تعتمد عليه بشكل كبير حتى تتمكن من القيام بنشاطاتها وتقديم كافة الخدمات التي تساعدها على تطوير الأداء واستقطاب الدعم الخارجي بالإضافة إلى كونه يساعد في العملية التدريبية للاعبين وتطوير المهارات، لذلك يمكن تعريفه بأنّه عملية الحصول على الأموال من عدّة مصادر لتوفير الاحتياجات اللازمة لأداء الأعمال وتلبية الحاجات وتطوير المشاريع الرياضية. (ميزاب، 2017)

أهداف التمويل:

هناك مجموعة من الأهداف الأساسية لا يمكن تحقيقها إلا بوجود مصدر ماليّ أو تمويليّ وهي: (فتحي، 2017)

- توفير سيولة مادية تساعد في التطوير المستمر وإيجاد المشاريع المبتكرة.
- تحقيق توازن بين الوارد إلى المؤسسة والخارج منها.
- تحديد الوضع الاقتصادي في البلد.

وأشارت دراسة علي (2023) التي تناولت الموضوع أنّ هناك علاقة طردية بين تطور الأندية الرياضية ونجاحها، وبين الوسائل والامكانيات المادية المتوفرة، فلضمان تحقيق الاستمرارية والازدهار وتحقيق ميزة تنافسية داخلها فهي بحاجة إلى مصدر مالي حتى يتم توفير الأدوات والمعدات وإنشاء المنشآت الرياضية.

أنواع التمويل داخل المؤسسات الرياضية:

أولاً: التمويل الذاتي: وهذا الصنف من التمويل يكون من داخل المؤسسة الرياضية ذاتها وله عدة أوجه هي:

- الإعلانات على الملابس والأدوات.
- الإعلانات على المنشآت الرياضية.
- التراخيص عن طريق العلامات التجارية الرياضية ومنتجاتها.
- استثمار المرافق الرياضية.
- عائد انتقال اللاعبين.
- الدعاية والإعلان.

ثانياً: التمويل الخارجي: يتم اللجوء على مثل هذا النوع من التمويل عندما لا يكون مصدر التمويل الذاتي كافياً، لذلك تلجأ المؤسسات الرياضية إلى سياسة جذب المستثمرين من خلال التسجيل والدخول إلى عالم البورصة والأسهم والأسواق المالية العالمية.

ثالثاً: التمويل في المنافسات الرياضية: تعتمد على هذا النوع من التمويل المؤسسات الرياضية الكبيرة مثل: الأندية الرياضية الأوروبية والأمريكية، من أجل تغطية تكاليف نشاطاتها الواسعة، ظناً منها أنه جوهر عملية الاحتراف الرياضي. (عبد الروؤف، 2010)

أما بنسبة للجانب البشري، فيُعدّ العنصر البشري أساس أيّ نشاط بغض النظر عن الجهة التابعة لها، لهذا اهتمت المؤسسات بالأفراد والعاملين لديها، وبأدائهم لذا عملت على إقامة العديد من الدورات التدريبية وورشات العمل لاكتسابهم المهارات اللازمة، وبما يتناسب مع نشاط المؤسسة الاقتصادي حتى ينعكس على إنجازهم (لعياضي، وبن محمد، 2022)

ففي دراسة قام بها شعيب وعمران (2020) تمّ التطرق إلى عنصر الموارد البشرية وكفاءته وتأثيره على البيئة الداخلية والخارجية في المؤسسة ودوره في إيصال رسالتها وغايتها، وبهذا يكون العنصر البشري من ضمن الخطط الاستراتيجية التي تقوم بها المؤسسة، والاهتمام بالجانب الوظيفي أو التخصص عند التوظيف، وهذا ما يميزه عن باقي الأقسام في المؤسسة، كونه يبني عليها ويتحدد عليها نجاح المؤسسة أو فشلها.

وأكد لعياضي وابن محمد (2022) في الدراسة المعنونة بتأثير الاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسات الرياضية وبيّنا فيها أنّ نجاح أية مؤسسة يعتمد على مدى قدرتها في إرضاء الموظفين من أجل النجاح والتطور؛ لأنّه العنصر الأساسي في المؤسسة، والموارد الماليّة والفنيّة هي عناصر تكميلية.

خامساً: النظريات المرتبطة بالإدارة الرياضيّة:

إنّ العلوم الحديثة مبنية بشكل كبير على النظريات، وكذلك الرياضة، ومن أهم النظريات التي تبنى عليها الإدارة الرياضيّة:

أولاً: المدرسة الكلاسيكية: ظهرت في القرن العشرين، وهذه النظرية اعتبرت الفرد آلة، ويُفرض عليه القيام بالأعمال بغض النظر عن الظروف المحيطة وعليه التكيف على ذلك، ومن أهم روادها فريدريك تايلور (1868-1915)، بالإضافة إلى هنري غانت و ايمرسون، حيث قام كلّ منهما بإجراء تجارب علمية، ومن أهم نتائج هذه التجارب التي قام بها (قريوتي، 2010)

- يتوجب على الإدارة دراسة كلّ عنصر مرتبط بالعمل على حدا.
 - القيام بأعمال التدريب والتأهيل للعاملين وتطوير قدراتهم.
 - العمل الجماعي والعمل ضمن فريق بين الإدارة والموظفين.
 - تقسيم العمل بين الموظفين وتوزيع المهام بين الرؤساء والمرؤوسين.
- وبناء على هذا التجارب أطلق كتابه بعنوان (مبادئ الإدارة العلمية) عام (1911م) الذي اثبت فيه أنّ الإدارة علم قائم بذاته، وليست مجرد قدرات عشوائية خارقة، وبيّن فيه أن القواعد والمبادئ العلمية وهي: (طراونة، 2012)

- تقسيم العمل على وحدات رئيسة واستثناء الثانوية أو غير المهمة.
- توزيع الأعمال على الأفراد بناء على المهارات والقدرات والتخصص أي ما يسمى (تخصيص الاعمال).
- تدريب وتأهيل القوى البشرية في المؤسسات بما يناسب المطلوب في إنجاز الأعمال، وبما يتناسب مع وضع المؤسسة والمجتمع.
- الرقابة وتقييم أداء العاملين بطرق دقيقة غير تقليدية.
- تحسين الأجور بما يتناسب مع الجهد والإنتاج المبذول.

الانتقادات الموجهة للنظرية العلميّة:

- على الرغم من نجاح النظرية إلا أنّها لاقت نقداً من بعض المفكرين، ومن هذه الانتقادات"
- تهتم بالعمل والإنتاجية فقط دون الاهتمام بظروف العمل والبيئة المحيطة.
 - عدم الاهتمام بالإجهاد النفسي.
 - اكتفت النظرية باختيار العاملين وتجربتهم في العمل دون الاهتمام بالتدريب والتأهيل.

- إرغام العاملين على تأدية الأعمال بغض النظر عن الظروف وبدون اعتراض على المهام أو ابداء رأيهم.

ثانياً: نظرية النظم:

تقوم هذه النظرية على مبدأ العلاقات بين المؤسسة بالمجتمع أو علاقتها الدولية والمحلية، ومن أهم روادها لودفيغ فون بيرتالانفي، وتبنى هذا الرأي أيضاً دانيال كاتز، وروبرت كهان، حيث قامت جميع دراستهم في علم الإدارة على المعوقات التي تواجه المؤسسات وتحد من ممارستها للنشاطات التي تقوم بها:

وبين (الشماع، حمود، 2007) أهم خصائص الذي يتمتع بها النظام:

- يتكون من وحدات داخلية صغيرة وفرعية تتألف مع بعضها بعضاً لتكوين النظام الكبير.
- كل نظام له تفاصيله الخاصة يتميز بها وتفصله عن البيئة المحيطة.
- على النظام أن يحقق توازناً في المجتمع، ويسعى إلى التجديد والابتكار المستمر.
- على مكونات النظام جميعها أن تحقق أهداف المؤسسة.

مكونات النظام:

يتكون النظام في المؤسسة من عدة عناصر (بربر، 2008)

- المدخلات: وهي العناصر اللازمة للإنتاج، والعملية الإنتاجية في المؤسسة تتكون من موارد مادية، وبشرية، ومواد خام، ومعلومات.
- العمليات: وهي العملية التحويلة داخل المؤسسة للوصول إلى المخرجات وتتضمن الإدارة والوظائف الإدارية.
- المخرجات: وهي السلع أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة للجمهور أو للمجتمع.
- التغذية الراجعة وتتمثل في المعلومات أو الآراء حول المنتج أو الخدمة مع تركيز على النقاط القوة والضعف.

شروط نجاح النظام:

أشار الشماع، ومحمود (2007) أن هناك عوامل مرتبطة بنجاح النظام:

- التمايز أو التخصص من حيث النشاط الأساسي لقيام النشاط.
- النظام الهادف الذي وجد لتحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية، والاجتماعية وتحقيق الأرباح.
- أن يكون النظام شاملاً لجميع العلاقات، ويربط أجزاء النظام بالعلاقات، وأي تغيير يطرأ على طرف يطرأ على باقي الأجزاء.
- الاستقرار والتوازن التي يميزها كنظم مفتوحة وفي جميع تفاعلاتها الجارية مع البيئة الخارجية.
- التكامل والتنسيق بين أجزاء المؤسسة ضمن أنشطتها التي تقوم بها.

- التلاشي أو الاضمحلال: وهذا قانون طبيعي تسير بمقتضاه كل الأنظمة الكونية بعد فترة من الاستخدام وبعد عدم قدرته على استيعاب التطورات في المجتمع.

ثالثاً: النظرية الظرفية:

وهذا النظرية هي تكملية لنظرية النظم، وتقوم على فكرة الاعتماد المتبادل، وتقوم على الاعتراف الكامل بأهمية الأفكار التي جاءت النظريات السابقة كمدخل لتحسين الأداء الإداري، ولكنها ترى أنه من الصعب التوصل إلى أسلوب إداري معين أو نظرية إدارية مع كافة المشاكل والأزمات ، هذا ما يعكس العلاقة الإدارية بين المؤسسة والبيئة التي تحيط بها، وجميع رواد هذه النظرية من بينهم (لورش ولورنس، مينتسبرغ، و جوان ووداورد)، أكدوا على الفكرة الرئيسية التي تحكم هذا الفكر الجديد وهي غياب المبادئ الإدارية التي تطبق في جميع المؤسسات وفي الظروف و المواقف التي يواجهها المدبرون، بغض النظر عن الأزمنة. (بونيف،2020)

العوامل الظرفية المؤثرة على هيكل المنظمة:

- عوامل داخلية: وهي العوامل المتعلقة بالمؤسسة ذاتها مثل: عُمر المنظمة أو حجمها، والتكنولوجيا المستخدمة، والاستراتيجية.

- عوامل خارجية: وهي الظروف الخارجية المحيطة بالمؤسسة. (بونيف،2020)

أنواع الهياكل التنظيمية:

وقامت هذه النظرية إلى تقسيم الهياكل التنظيمية إلى عدة أقسام حسب عناصرها التي تتركز عليها وهي: (حيرش،2012)

- الهيكلية البسيطة وهذا النوع قائم على الإشراف المباشر من الإدارة.
- الهيكلية البيروقراطية الآلية: وتكون في الإدارة بشكل أفقي أو عمودي، والاتصال بشكل رسمي بواسطة التكنولوجيا لجميع الدوائر والأقسام.
- الهيكلية البيروقراطية المحترفة: تتميز بشموليتها على مركز العمليات والبيئة المستقرة والتأهيل واللامركزية الأفقية والعمودية.
- الهيكل التنظيمي المؤقت: ويكون فيه الدعم اللوجستي هو المسيطر، وإجراء التعديلات متبادل.

نموذج سوات SWOT:

مفهومه:

هو عملية قائمة على المسح الكامل للبيئة الداخلية للمنظمة، وهو من أهم العمليات التي تندرج تحتها عملية التخطيط الاستراتيجي العام للمنظمة، ويقوم على نوعين من العوامل الداخلية تتمثل في أداء المنظمة ونقاط قوتها ونقاط الضعف، والعوامل الخارجية تتمثل في التهديدات الخارجية والفرص. (نوفل، وفنوش،2022)

وعرفه (إدريس، وآخرون، 2011) هي أداة تخطيطية للنجاح في التعامل مع البيئة المتغيرة وتقييم وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، من خلال تحديد نقاط القوى ونقاط الضعف والتهديدات الخارجية. أهمية نموذج سوات swot:

ذكر عبد الرحيم (2012) أنّ أهمية نموذج سوات swot ذو أهمية في دراسة وتحليل المتغيرات البيئية، كونه يساعد في:

- زيادة الكفاءة والفاعلية المنظمة وتحديد نقطة القوة والضعف لزيادة قدرتها على معرفة التهديدات، وبالتالي زيادة قدرة المؤسسة على التأقلم مع الظروف المحيطة.
- قدرة المؤسسة على التنبؤ بالمتغيرات البيئية.
- زيادة قدرة المؤسسة على مواكبة التغيير في البيئة الداخلية والخارجية.
- دراسة البيئة الخارجية للمنظمة والسوق والعملاء حتى تتمكن المؤسسة من تقديم خدماتها بما يتناسب مع جمهور.
- يساعد في اتخاذ قرارات.
- يساهم في تطوير حلول وابتكارات جديدة.
- يساهم في تنظيم ومراجعة المعلومات.
- وضع خطة استراتيجية. (نوفل، وفنوش، 2022)

وهذا ما أكد عليه النمر، وآخرون(2014) وهو أنّ نموذج سوات swot من أكثر الأساليب المستخدمة والشائع استخدامها في تحليل بيئة المنظمات الرياضية، وتحديد نظم المعلومات وصناعة القرارات وتأخذ الإجراءات لمواجهة التغيرات المستقبلية من خلال تحديد التحديات التي من الممكن ان تواجه المؤسسة، وتحديد نقاط القوة والضعف، وتحديد الفرص التي يمكن استغلالها وتحقق مكاسب للمؤسسة.

استراتيجيات تحليل swot:

- خطة هجومية: من خلال امتلاك المؤسسة نقاط قوة يجعلها تختار خطة استراتيجية هجومية، من خلال الاستغلال الأمثل للفرص.
- خطة علاجية: يتم إجروها عندما تكون المؤسسة تعاني من ضعف يحدّ من قدرتها على استغلال الفرص، وغالباً ما يكون الضعف في الأنشطة الإدارية والإنتاجية التسويقية.
- خطة دفاعية: وتتمثل في قدرة المؤسسة في التفاعل مع نقاط القوة والتهديدات، فان المنظمة تستطيع أن تستثمر نقاط القوة التي تمتلكها في الوقت المناسب للدفاع عن الاخطار والتهديدات.
- خطة انكماشية: يتم اتباعها من أجل التقليل من التهديدات الخارجية من أجل معالجة نقاط الضعف الداخلية (الحمصي، 2009).

دور تحليل سوات swot في عملية التخطيط بالمنظمة الرياضية:

إنّ غياب التشريعات يندرج ضمن مجالات الاستثمار، وضعف الاستثمار يندرج تحت بند غياب الوعي بأهمية الاستثمار الرياضي، وعدم اقتناع المستثمرين بالرياضة كونهم يهتمون بالمرود الماليّ بغض النظر عن المؤسسة الرياضيّة، لذلك قدمت المؤسسات الرياضيّة على التتابع أساليب تسويق جديدة ومتطورة للخدمات الرياضيّة من خلال: (نوفل، وفنوش، 2022)

- الاهتمام بالإنشاءات والملاعب على أن تكون قرية أولمبية متكاملة.
- القيام بإنشاء صالات متعددة الأغراض والأدوار، وصالات رياضيّة، والاهتمام ببرامج السياحة العلاجية.
- إنشاء مختبرات في المجال الرياضيّ بما يشمل علوم الحركة، والمنشطات.
- تسويق برامج لتحسين اللياقة البدنية والصحة العامة.
- العمل على استقطاب العاملين وزيادة عدد المشاركين للرياضيين.
- رفع مستوى الكفاءة أداء العاملين بالألعاب الفرديّة والجماعية واختيارهم من الموهوبين.

2.2 الدراسات السابقة

2.2.1 الدراسات العربية:

دراسة (صلاح، الامام، 2023):

الهدف: التعرف على التصور المقترح لتطوير الإبداع الإداري في الاتحادات الأولمبية.

المنهج: الوصفي التحليلي.

العينة: تمّ اختيار (48) فرداً بطريقة عشوائية.

أداة الدراسة: الاستبانة.

نتائج الدراسة: هناك قصور في محاور الإبداع في الضفة في فلسطين وأوصت الدراسة بضرورة وضع تصور مقترح للتطوير الإبداعي الإداري في الاتحادات الرياضية.

دراسة (فائق، 2022):

الهدف: التحليل الاستراتيجي في الاتحادات الوطنية العراقية الأولمبية وغير الأولمبية،

المنهج: المنهج الوصفي التحليلي

العينة: عيّنة الدراسة المكونة من (276)

إداه الدراسة: الاستبانة

النتائج : هناك رؤيا مستقبلية محددة عند الاتحادات الرياضية وقلة الموارد المتوفرة والمستثمرة في الاتحاد ، بناء عليه أوصيت الباحثة بضرورة الالتزام بالسياسات الموضوعية لتحليل الإستراتيجية، والعمل بروح الفريق الواحد، وتوحيد الأهداف مع رسالة الاتحاد .

أما دراسة (الحديثي، الحمداني، 2022) :

الهدف: التعرف على المشكلات الإدارية والفنية في المؤسسات الرياضية والمنتديات الشبابية بمحافظة الأنبار من وجهة نظر العاملين،

المنهج: المنهج الوصفي التحليلي.

أداة الدراسة: الاستبانة

العينة: عيّنة عشوائية مقدارها (156)

أهم النتائج: وجود العديد من المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه إدارات المؤسسات الرياضية والشبابية، وبناء عليه أوصت الدراسة بضرورة اتباع طرق وأساليب علمية ومهنية حديثة في مواجهة المشكلات والعمل على حلها.

دراسة (الجمال، 2021):

الهدف: الكشف عن تحليل الأداء الإداري لبعض أدوار العلاقات العامة بالاتحادات الرياضية الأولمبية السعودية.

المنهج: الوصفي المسحي.

العينة: من (22) مديراً بالاتحادات الرياضية الأولمبية السعودية.

أداة الدراسة: الاستبانة.

النتائج: هناك تدني مستوى الأداء الإداري في تنظيم شؤون العلاقات العامة بالاتحادات الرياضية السعودية، بالإضافة إلى تدني مستوى الأداء الإداري للعلاقات العامة في الاتحادات الرياضية الأولمبية السعودية، وأوصت الباحثة بضرورة وضع هيكل إداري متخصص في الاتحادات الرياضية الأولمبية السعودية.

دراسة (مختار وآخرون، 2021):

الهدف: التعرف على المخاطر التي تواجه الاتحادات الرياضية الأولمبية.

أداة الدراسة: الاستبانة.

المنهج: المنهج الوصفي.

عينة الدراسة: عددها (60) فرداً، وعينة استطلاعية عددها (30) فرداً.

النتائج: هناك العديد من المخاطر: المالية، والفنية، والمعرفية، والقانونية، والسمعية وبناء عليه أوصى الباحث بضرورة تعزيز الدور الإداري من خلال تأهيل الإداريين في الاتحادات الرياضية، ومنحهم دورات تدريبية متخصصة لتأهيلهم، وضرورة نشر الوعي ومبادئ ثقافة إدارة المخاطر في الاتحادات الرياضية لكافة المستويات الإدارية العليا.

7دراسة (عبد الفتاح وآخرون، 2017):

الهدف: التعرف على واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الأردنية، للألعاب الفردية والجماعية.

المنهج: المنهج الوصفي التحليلي.

الأداة: الاستبانة.

عينة عشوائية مكونة من (16) رئيساً للاتحادات الرياضية.

النتائج: إنّ الاتحادات الرياضية الفردية تمتلك نقاط قوة منها: الاهتمام بالجنسين وبمختلف الفئات العمرية، بالإضافة إلى أنّها تشارك الهيئة العامة ومجلس إدارة الاتحاد عند وضع الخطط، أمّا نقاط القوة في اتحادات الألعاب الجماعية، فهي أنّ كافة مدربي المنتخبات الوطنية حاصلون على شهادات تدريبية دولية وآسيوية، بالإضافة إلى أنّ الاتحادات الرياضية سواء كانت فردية أو جماعية، فإنها تعاني من نقاط ضعف في العملية التسويقية وعدم توفر المختص النفسي، وعدم توفير الدعم المالي للبحث العلمي، وضعف التخطيط الإستراتيجي، وأوصى الباحثون بضرورة زيادة فعالية الرقابة من اللجنة الأولمبية من خلال تشكيل لجنة فنية وإدارية لمتابعة مدى ملاءمة الخطط السنوية للخطة الاستراتيجية والتوجه نحو خصخصة المنشآت الرياضية لزيادة الدعم المالي للاتحادات الرياضية.

دراسة (عبد الحافظ، 2015):

الهدف: تحليل واقع إدارة المخاطر بالاتحاد المصري للملاكمة، الإسكندرية.

أداة الدراسة: المقابلة.

النتائج: بيّنت أنّ الملاكمة مقبلة على مخاطر عديدة تهدد مستقبل اللعبة وكيانها بأكملها، والمتمثل في عزوف الناشئين عن ممارسة اللعبة. ضرورة الاهتمام بالدعم المادي للاتحادات، والاهتمام بالجانب الاستثماري، والاهتمام بالجانب الإعلامي للاتحادات، ونشر آخر الأخبار الرياضية.

دراسة (عسلي، 2006):

الهدف: التعرف على المعايير الإدارية والفنية لتقييم أداء الاتحادات الرياضية الأولمبية في الأردن.

المنهج: المنهج الوصفي المسحي.

الأداة: الاستبانة.

النتائج التالية: ضعف الميزانية العامة للاتحادات الأردنية، وغياب الرقابة على النواحي المالية، وأوصى الباحث بضرورة التركيز على التخطيط الاستراتيجي وزيادة الميزانية المخصصة للاتحادات الرياضية.

2.2.2 الدراسات الأجنبية:

دراسة عكر وشلغم (2022):

الهدف: التعرف على أهمية استخدام الذكاء الاصطناعي في تطوير منظومة كرة القدم من خلال عدة محاور رئيسية وهي: دور الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات لدى الحكام، واتخاذ القرارات الاستراتيجية والتنبؤ بنتائج المباريات، ومنع الإصابات وتحسين الأداء وكيفية اختيار اللاعبين.

العينة: طبقت الدراسة على فريق ليفربول في تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي مقارنة بنتائج فريق مانشستر سيتي، بالإضافة إلى تحليل مباراة ليفربول ضد برشلونة في دوري أبطال أوروبا الموسم (2018-2019م)

المنهج: المنهج دراسة الحالة.

النتائج: إن هناك دوراً بارزاً في تحسين العديد من جوانب اللعبة، بدأ من اتخاذ قرارات الحكام بدقة أكبر، وصولاً إلى التنبؤ بنتائج المباريات، ومنع الإصابات، وتحسين أداء اللاعبين، وبيّنت النتائج ان تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي ساعد فريق ليفربول في تحسين استراتيجيات اللعب واختيار اللاعبين الأكثر ملاءمة للمباريات الهامة، مما كان له تأثير واضح على نتائج الفريق في مختلف البطولات.

دراسة (pires، 2017)

الهدف: التعرف على تأثير التكنولوجيا والانترنت في تطوير جوانب لعبة كرة القدم، من ناحية التدريب، واللاعبين، ووسائل الإعلام، والتحكيم والاصابات.

المنهج: المنهج الوصفي.

أداة الدراسة: الاستبانة.

النتائج: إنّ تكنولوجيا الانترنت لها تأثير إيجابي على تطوير اللعبة إذ ساعدت في تطوير أداء الحكام لاتخاذ القرارات الدقيقة والصائبة أثناء المباريات، كما أسهمت في الكشف المبكر عن الإصابات التي يتعرض لها اللاعبون، وكان للتكنولوجيا دور بارز في تحسين عملية التدريب، حيث ساعدت المدربين في تحسين استراتيجياتهم وتطوير مهارات اللاعبين بشكل فعال.

دراسة (DE Freitas,et al,2016):

الهدف: التعرف على درجة ومدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في سلوكية التصور الذاتي لرؤساء الاتحادات الأولمبية البرازيلية فيما يتعلق بالكفاءات القيادية الحقيقية والمثالية مع الأخذ بعين الاعتبار قيادهم الاتحادات.

أداة الدراسة: الاستبانة.

عينة الدراسة: (83) مشاركاً.

النتائج: أشارت النتائج إلى أن رؤساء الاتحادات بحاجة إلى تحسينات على كفايتهم القيادية وانه مع مرور الوقت يتم اكتساب العديد من المعلومات والخبرات وهذه ما ساعد العديد من رؤساء الأندية على تطوير كفايتهم القيادية.

دراسة (Khorasaneh، 2014):

الهدف: التعرف على تقييم مدى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في اتحادات كرة القدم في جمهورية إيران.

المنهج: المنهج الوصفي التحليلي

أداة الدراسة: الاستبانة.

النتائج: إنّ هناك مستوى مقبول عند الأفراد في المجال الرياضي استناداً إلى الاهتمام والمكانة الخاصة المتعلقة بالبرامج الاستراتيجية، وإنّ مستوى تنفيذها في الجانب الرياضي في الاتحادات غير مرضٍ وغير كافٍ، نتيجة مؤثرات داخلية أو خارجية متمثلة في معوقات في الاتصال والتواصل وبين الموظفين وبنية المؤسسة، والمصادر التنظيمية.

دراسة (بيرنستين،2012):

الهدف: التعرف على دور وسائل التواصل الاجتماعي في الرياضة وإدارة الأزمات الرياضية.

المنهج: تقييم استراتيجيات إدارة الأزمات التي استخدمها فريق إدارة الأزمات للاعب، وتحليل ردة فعل وسائل الإعلام ودورها في إدارة الأزمات الرياضية.

النتائج: إنّ استراتيجية الإهانة هي الأكثر استخداماً بين الاستراتيجيات، التي تقوم على الاعتراف بالخطأ والذنب ومن ثم طلب المغفرة.

دراسة (شمانبيوري وميناباد، 2010):

الهدف: التعرف على أسباب الأزمات الرياضية وطرق الوقاية منها.

المنهج: المنهج الوصفي التحليلي.

أداة الدراسة: الاستبانة.

عينة: (819) شخصاً

النتائج: إنّ الإدارة والإعلام الجماهيري وبناء عليه أوصى الباحثين بضرورة الاعتماد النهج الاستراتيجي لإدارة الأزمات.

دراسة (مينايجوجا، 2009)

الهدف: تقييم الوظائف الإدارية والهيكلية للاتحادات الرياضية، والتعرف على المشكلات التي تحدّ من أدائها.

أداة الدراسة: المقابلات والاستبانة.

عينة الدراسة: مكونة من (21) اتحاداً رياضياً.

النتائج: إنّ معظم الاتحادات لا تمتلك اللوائح والقوانين، بالإضافة إلى الإهمال الكبير وعدم تحمل المسؤولية، وعدم وجود خطة استراتيجية طويلة المدى، وغياب الأدوات والموارد الكافية التي انعكست على الوظائف الإدارية بشكل سلبي، وأوصى الباحث بضرورة تبني خطة استراتيجية طويلة المدى، وإعداد كادر بشري مؤهل من جميع النواحي.

2.2.3 التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة العلمية:

إنّ جميع الدراسات ذات العلاقة تناولت مواضيع لها علاقة بالاتّحادات الرياضية، والمعوقات، والصعوبات التي تواجهها، وكان الهدف منها التوصل إلى نتائج جديدة، لأنّ موضوع الرياضة والاتّحادات الرياضية الفلسطينية موضوع مهم، إذ اهتم به الباحثون مؤخراً لعدة أسباب تمّ ذكرها سابقاً.

اعتمد الباحث في الدراسات الحديثة التي أجريت من (2010) لغاية (2024)، جميع الدراسات السابقة استخدمت الاستبانة والمقابلة وتحليل الوثائق كأدوات بحث لجمع المعلومات والبيانات، وكان حجم العينات المستخدمة لكل دراسة يتلاءم مع الغرض البحثي وباستخدام المنهج الوصفي، تشابهت الدراسات السابقة جميعها بمواضيعها حول قضية تحليل الاتّحادات وصعوباتها والمشاكل التي تواجهها ولكن اختلفت بطريقة طرحها وعرضها والجانب الذي اختلفت في دراسته.

والدراسة الحالية هي للتعرف على تحليل واقع الاتّحادات الرياضية الفلسطينية، وتميزت في المكان الذي طبقت هذه الدراسة فيه بأنها سوف تتناول الواقع الفلسطيني، فمعظم الدراسات السابقة طبقت في بلدان عربية وأجنبية، وتطرقت معظم الدراسات إلى التعرف على الواقع الإداري في الاتّحادات الرياضية كدراسة (صلاح، الإمام، 2023)، ودراسة (فائق، 2022)، وبعض الدراسات تطرقت إلى المعوقات والصعوبات والمخاطر التي تواجه الاتّحادات الرياضية كدراسة (مختار وآخرون، 2021)، وتحليل واقع الاتّحادات الرياضية كدراسة (عبد الفتاح وآخرون، 2017)، كما درست بعضها المشكلات الإدارية والفنية في المؤسسات والأندية الرياضية (الحديثي، الحمداني، 2022).

كانت نتائج هذه الدراسات مختلفة، فبعضها أظهر ضعفاً بالإمكانات المادية وافتقاراً للدعم المعنوي، وشحاً للموارد المتاحة، وضعفاً للخطط كدراسة (صلاح، الامام، 2023) ودراسة (عبد الحافظ، 2015)، ودراسة (الحديثي، الحمداني، 2022) التي أشارت النتائج إلى المشكلات الإدارية والفنية في المؤسسات الرياضية، ودراسة (الجمال، 2021) التي تناولت العلاقات العامة في الاتّحادات الرياضية، وبعضها أظهر نتائج إيجابية في معرفة ووجود خطة استراتيجية محددة ومعروفة كدراسة (فائق، 2022).

يرى الباحث أنّ جميع الدراسات أدرجت توصيات بضرورة وضع خطة استراتيجية للاتّحادات وتبيان تصور واضح تمكنه من الإبداع والتطور، والعمل بروح الفريق من أجل توحيد الأهداف، والعمل على تأهيل الكادر البشري من خلال اتباع طرق علمية ومهنية.

ثانياً: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

تستكشف هذه الدراسة جوانب جديدة في واقع الأندية الرياضية، وتسهم في سدّ ثغرات في الأبحاث السابقة من خلال عدّة محاور:

1- أظهرت معظم الدراسات أن هناك تفاوتاً في درجة الوعي الذاتي لدى الفئة المستهدفة أو مجتمع وعينة الدراسة، سواء من حيث مقوماتها وأبعادها. ممّا يؤثر على تفعيل الاتصال والتواصل بين الأفراد.

2- اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث: حدود الدراسة، والهدف الرئيس للدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينتها ونتائجها.

3- اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة: العربية والأجنبية من حيث توظيفها المنهج الوصفي المختلط، وتشابهت في بعض الأهداف ومحاور الإطار النظري مع الدراسات التي نظرت إلى موضوع، (صلاح، الامام، 2023)، (فائق، 2022)، (الحديثي، الحمداني، 2022)، (الجمال، 2021).

4- تباينت تلك الدراسات في أهدافها تبعاً لاختلاف وجهات نظر الباحثين إلى المشكلة.

5- اعتمدت معظم الدراسات السابقة على الاستبانة كأداة لتحقيق أهدافها كونها الأنسب لطبيعة بحث الدراسة، في حين اعتمدت الدراسة الحالية على أداتي الاستبانة والمقابلة.

6- تشابهت الدراسة مع الدراسات السابقة في إجراءاتها من حيث العينة وطريقة اختيارها، والأداة وكيفية بنائها، وصدقها وثباتها.

7- يتضح من عرض الدراسات السابقة وجود اختلاف في النتائج في واقع الاتحادات الرياضية فيها فيما يتعلق بالمتغيرات، كمّ تغير الجنس، وسنوات الخبرة، وغيرها.

8- أكدت جميع الدراسات السابقة على وجود الصعوبات والمعوقات التي تواجه الأندية والاتحادات.

9- استفادت هذه الدراسة من التوصيات الواردة في الدراسات السابقة، عبر التركيز على بعض جوانب الدراسة التي لم تغطها الدراسات السابقة، ومن خبرات السابقين في بعض المواضيع والجوانب.

ثالثاً: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1- تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة - في حدود علم الباحث- في أنها أول دراسة تتناول تحليل واقع الاتحادات الأولمبية الفلسطينية، مما شجّع الباحث على التطرق إلى هذا الموضوع، ويسهم في إثراء الجانب المعرفي بناء على النتائج الميدانية لهذه الدراسة.

2- ركزت الدراسة الحالية على تناول الأساليب الإدارية في الرياضة ليستطيع مُجاراة عصرِ المعلوماتية والمعرفة في أحدث المستويات العالمية، التي لا يمكن التعامل معها إلا من خلال الإدارة الفاعلة.

3- تُسهم هذه الدراسة في سدّ فجوة موجودة في الأدبيات العلمية حول الاتحادات والأندية الرياضية الفلسطينية من خلال تقديم رؤى جديدة يمكن أن تُفيد الباحثين والممارسين في مجال النهوض بالتعليم العالي.

الفصل الثالث:

الطريقة والإجراءات:

تم التطرق في هذه الجزئية من الدراسة إلى التعرف بشكل مفصل ودقيق على الخطوات والطرق التي تم اتباعها من الباحث في تنفيذ الدراسة، وكلّ هذا من خلال التطرق إلى المنهج الذي تمّ اعتماده، ووصف المجتمع، ووصف العينة، وطرق اختيارها، والعمل على تكوين فقرات الاستبانة، وكيفية التأكد من صدق أداة الدراسة (الاستبانة)، وتوضيح الإجراءات التي تمّ اتباعها، والتعرف على الوسائل الإحصائية المتبعة للوصول إلى النتائج المرغوب في الوصول إليها.

3 . 1 منهج الدراسة

من أجل أن تحقق الدراسة أهدافها اعتمد الباحث على تطبيق المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب للدراسة التي تمّ من خلالها قياس آراء أفراد العينة، والوصول إلى النتائج بطريقة علمية إحصائية، ويعرّف بأنه نوع من أنواع المنهج العملية المتبعة في جميع دول العالم والأكثر انتشاراً واستعمالاً، في دراسة الظواهر والحقائق أو المشكلات التي يسعى الباحث لإيجاد حلول لها من خلال دراستها من جميع جوانبها، بدايةً في التنبؤ والشعور بالمشكلة، ووضع أسئلتها وفرضياتها، وأهدافها، والتعرّف على مفاهيمها وصولاً إلى اداتها تمهيداً لجمع البيانات.

3 . 2 مجتمع الدراسة

حدّد عنوان الدراسة الفئة المستهدفة وهم جميع أعضاء الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية، لذا تمّ جمع مجتمع الدراسة المكون من (662) فرداً حسب إحصائيات ومنشورات (اللجنة الأولمبية الفلسطينية) يمثلون:

- رؤساء الاتحادات الرياضية والبالغ عددهم (29).
- عدد من أعضاء الاتحادات والبالغ عددهم (57).
- عدد من مدربين المنتخبات الوطنية والبالغ عددهم (90).
- حكماً دوليين والبالغ عددهم (42).
- عدداً من الإداريين العاملين في الاتحاد، والبالغ عددهم (47).

3.3 عيّنة الدراسة

بلغت عيّنة الدراسة (265) فرداً من مجتمع الدراسة كلّها والمذكورة آنفاً، والذين واختيروا بطريقة عشوائية بسيطة، والجدول (1.3)، يبين توزيع أفراد العينة ومجتمع الدراسة:

3.4 وصف متغيرات أفراد العينة:

يبين الجدول (1.3) توزيع أفراد عيّنة الدراسة حسب متغير الجنس أنّ نسبة 75.5% للذكور، ونسبة 24.5% للإناث. ويبين متغير المؤهل العلمي أنّ نسبة 72.5% بكالوريوس، ونسبة 22.3% ماجستير، ونسبة 5.3% دكتوراه. ويبين متغير سنوات الخبرة أنّ نسبة 48.3% لأقل من 5 سنوات، ونسبة 21.9% من 5- أقل من 11 سنة، ونسبة 14.3% من 11- أقل من 20 سنة، ونسبة 15.5% من 20 سنة فما فوق. ويبين متغير الصفة أنّ نسبة 10.9% رئيس اتحاد رياضي، ونسبة 21.5% عضو اتحاد رياضي، ونسبة 34% مدرب، ونسبة 17.7% إداري، ونسبة 15.8% حكم. ويبين متغير نوع الاتحاد أنّ نسبة 64.2% لعبة جماعية، ونسبة 35.8% لعبة فردية.

جدول (1.3-أ): توزيع أفراد عيّنة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	200	75.5
	أنثى	65	24.5
المؤهل العلمي	بكالوريوس	192	72.5
	ماجستير	59	22.3
	دكتوراه	14	5.3
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	128	48.3
	من 5- أقل من 11 سنة	58	21.9
	من 11- أقل من 20 سنة	38	14.3
	من 20 سنة فما فوق	41	15.5

جدول (1.3-ب): توزيع أفراد عيّنة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الصفة	رئيس اتحاد رياضي	29	10.9
	عضو اتحاد رياضي	57	21.5
	مدرب	90	34.0
	إداري	47	17.7
	حكم	42	15.8
نوع الاتحاد	لعبة جماعية	170	64.2
	لعبة فردية	95	35.8

5.3 أداة الدراسة

1.2.3 بناء الأداة

قام الباحث بإعداد استبانة لجمع البيانات تتناسب مع أهداف الدراسة، وتكوّنت من (51) فقرة موزعة على ثمانية مجالات، وهي: (واقع التخطيط، والواقع الفني، وواقع المنشآت والمرافق، والواقع التسويقي، والواقع التحكيمي، والواقع المالي، والواقع الثقافي والاجتماعي، والواقع التكنولوجي)، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجات الإجابة عن فقرات المجالات الثمانية، ملحق رقم (2) يبين الاستبانة في صورتها النهائية، وقد تم توزيعها من الباحث على أفراد العينة إلكترونياً عبر رابط خاص.

6.3 صدق الأداة

تتبع الباحث مجموعة من الخطوات والإجراءات من أجل التأكيد على صدق الاستبانة ومناسبتها وفقراتها للدراسة، على النحو الآتي:

صدق المحكمين: يُعدّ صدق المحكمين أحد أنواع الصدق الظاهري، وللتأكد من مدى مصداقية الأداة تمّ تقييمها من عدد من المحكمين المختصين و المشرفين وعمداء وأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة، والجامعات الفلسطينية من ذوي الخبرة العملية والعلمية في البحث العلمي، و بعد العديد من المشاورات والاقتراحات التي نتج عنها مجموعة من التعديلات البناءة التي تصب في تحقيق المصلحة العامة والسمو في التعليم والبحث العلمي، لذا تمّت التوصية بإجراء بعض التعديلات بالحذف أو التعديل أو الدمج لبعض الفقرات لتحقيق أهداف الدراسة، وكان عدد فقرات الاستبانة بصورتها الأولية (43)، ملحق رقم (1) وبعد إجراء التعديلات و قبولها تمّ التوصل إلى الشكل النهائي للاستبانة، وأصبحت عدد فقراتها (50)، ملحق رقم (2) وتمّ التأكيد من صدقها بطرق

رياضية إحصائية بواسطة معامل الارتباط بيرسون، الذي بين وجود اتساق داخلي كبير بين الفقرات، كما هو موضح في الجدول (2.3).

جدول (2.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.737**	0.000	18	0.677**	0.000	35	0.638**	0.000
2	0.721**	0.000	19	0.439**	0.000	36	0.663**	0.000
3	0.698**	0.000	20	0.747**	0.000	37	0.735**	0.000
4	0.552**	0.000	21	0.789**	0.000	38	0.693**	0.000
5	0.671**	0.000	22	0.746**	0.000	39	0.674**	0.000
6	0.698**	0.000	23	0.650**	0.000	40	0.647**	0.000
7	0.583**	0.000	24	0.752**	0.000	41	0.621**	0.000
8	0.616**	0.000	25	0.626**	0.000	42	0.638**	0.000
9	0.604**	0.000	26	0.743**	0.000	43	0.594**	0.000
10	0.739**	0.000	27	0.736**	0.000	44	0.544**	0.000
11	0.665**	0.000	28	0.685**	0.000	45	0.669**	0.000
12	0.651**	0.000	29	0.619**	0.000	46	0.725**	0.000
13	0.693**	0.000	30	0.673**	0.000	47	0.736**	0.000
14	0.598**	0.000	31	0.721**	0.000	48	0.746**	0.000
15	0.688**	0.000	32	0.630**	0.000	49	0.360**	0.000
16	0.678**	0.000	33	0.729**	0.000	50	0.596**	0.000
17	0.638**	0.000	34	0.735**	0.000			

* داله إحصائية عند 0.050

** داله إحصائية عند 0.001

7.3 ثبات الدراسة

يُقصد بها مدى قدرة الأداة التي تمّ تصميمها وتحكيمها في الحصول على نفس النتائج إذا أعيد تطبيق الأداة نفسها مرة ثانية، على مجموعة الدراسة نفسها في الظروف نفسها في وقت آخر، وتمّ التحقق من الثبات بواسطة معامل كرونباخ ألفا (Cronbach' alpha)، من خلال حساب الدرجة الكلية لمعامل الثبات، ومجالات الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ ألفا، وكانت الدرجة الكلية لواقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية (0.930)، وهذه النتيجة تبين مدى تمتع أداة الدراسة بثبات عال ومناسب يفى بأغراض الدراسة. والجدول التالي يبين معامل الثبات للمجالات والدرجة الكلية.

جدول (3.3): نتائج معامل الثبات للمجالات

معامل الثبات	عدد الفقرات	المجالات
0.894	6	واقع التخطيط
0.805	7	الواقع الفني
0.792	6	واقع المنشآت والمرافق
0.915	7	الواقع التسويقي
0.905	6	الواقع التحكيمي
0.812	6	الواقع المالي
0.858	6	الواقع الثقافي والاجتماعي
0.866	6	الواقع التكنولوجي
0.930	50	الدرجة الكلية

8 . 3 إجراءات الدراسة

ليتم تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى أفضل النتائج قمت بمجموعة من الإجراءات التسلسلية الآتية:

- تحديد عنوان الدراسة ومتغيراتها المستقلة والتابعة.
- جمع البيانات من مصادرها المتنوعة المتمثلة في الكتب، والدراسات السابقة، والمنشورات العلمية ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- تحديد إداة الدراسة المناسبة للبحث والمتمثلة في الاستبانة، ومن ثم تحكيمها وإجراءات التعديلات عليها، وتطويرها بعد الملاحظات من قبل المحكمين، وبعد القيام بتعديلات موصى بها ليتم توزيعها على عيّنة الدراسة لاحقاً.
- التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة.
- تمّ الحصول على موافقات من الجهات الرسمية من أجل تسهيل إجراء مهمة الدراسة، ملحق رقم (3) لأتمكن من توزيع الاستبانة.
- بعد الانتهاء من توزيع الاستبانة وتعبئة (265) استبانة تمّ إجراء التحليل الإحصائي المناسب لأسئلة الدراسة وفرضياتها، باستخدام المعالج الإحصائي (SPSS) الحقيقية الإحصائية.

- بعد أن تمّ التوصل إلى النتائج و العمل على تفسيرها ومناقشتها ومقارنتها في نتائج الدراسة السابقة تمّ تقديم التوصيات في ضوء تلك النتائج.

9 . 3 المعالجة الإحصائية

تمّ استخدام البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، كما وتمّ استخراج المعادلات الإحصائية المناسبة التي تفي بأغراض الدراسة، وهي:

- 1- معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach' alpha)؛ لتحديد معامل ثبات الأداة.
- 2- استخدمت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات ومجالات أداة الدراسة والدرجة الكلية.
- 3- تمّ استخدام اختبار (ت) (Independent Sample t-test) لاختبار الفروق بين المتوسطات الحسابية، وذلك حسب المتغير.
- 4- كما وتم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لاختبار الفروق بين المتوسطات الحسابية.
- 5- ولمعرفة دلالة العلاقة بين الفقرات والمجال التابعة له تمّ استخدام معامل الارتباط بيرسون (Person Correlation).

الفصل الرابع:

نتائج الدراسة:

1.4 تمهيد

في هذا الجزء من الدراسة سيتم تقديم عرض نتائج الأسئلة التي تمّ طرحها في بداية الدراسة المتعلقة بموضوعها والمتمثل حول : تحليل واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية، التي تمّ التوصل إليها وتبيان الدور الذي لعبته المتغيرات وأثرت به متغيرات أفراد العينة، وتبعاً لذلك مباشرة تمت الإشارة إلى نوع المعادلات الإحصائية المستخدمة، والعمل على جدولتها بما يتناسب مع البيانات، وإدراجها تحت عنوانها المناسب، ويلها تعليقات على النتائج ومقارنتها بالأدب؛ وليتم ذلك بشكل سليم تمّ عرض نتيجة كل سؤال أو فرضية بشكل منفصل ليتمّ تحديد المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة لذلك تمّ اعتماد الدرجات الآتية:

الدرجة	مدى المتوسط الحسابي
منخفضة	2.33 فأقل
متوسطة	2.34-3.67
عالية	3.68 فأعلى

مجالات الدراسة التي تشمل مجموعة من الفقرات بالأوزان الخماسية حسب مقياس ليكرت موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، معارض (2)، معارض بشدة (1) على المقياس الخماسي.

4 . 2 نتائج أسئلة الدراسة

1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تعبر عن واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية.

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لواقع

الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	واقع التخطيط	3.97	0.770	عالية	79.4
5	الواقع التحكيمي	3.85	0.816	عالية	77.0
7	الواقع الثقافي والاجتماعي	3.81	0.729	عالية	76.2
8	الواقع التكنولوجي	3.70	0.807	عالية	74.0
4	الواقع التسويقي	3.68	0.886	عالية	73.6
2	الواقع الفني	3.37	0.513	متوسطة	67.4
3	واقع المنشآت والمرافق	2.64	0.446	متوسطة	52.8
6	الواقع المالي	2.18	0.751	منخفضة	43.6
	الدرجة الكلية	3.40	0.482	متوسطة	68.0

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية أنّ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.40) والانحراف المعياري (0.482)، وهذا يدل على أن واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية جاءت بدرجة متوسطة، وبنسبة مئوية (68%). ولقد حصل مجال واقع التخطيط على أعلى متوسط حسابي ومقداره (97.3) يليها مجال الواقع التحكيمي بمتوسط حسابي (3.85)، ومن ثم توفير مجال الواقع الثقافي والاجتماعي بمتوسط حسابي (3.81)، يليها مجال الواقع التكنولوجي بمتوسط حسابي (3.70)، ومن ثم مجال الواقع التسويقي بمتوسط حسابي

(3.68)، يليها مجال الواقع الفني بمتوسط حسابي (2.64)، ومن ثم مجال الواقع المالي بمتوسط حسابي (2.18).

وفيما يلي عرض وتحليل لنتائج فقرات مجالات الدراسة:

قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال واقع التخطيط.

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لمجال

واقع التخطيط

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	يضع اتحاد اللعبة خطته وفق أسس إستراتيجية واضحة	4.09	0.914	عالية	81.8
4	خطة اتحاد اللعبة تهتم بكلا الجنسين من اللاعبين	4.03	0.927	عالية	80.6
3	يضع اتحاد اللعبة خطط سنوية تخدم الخطة الاستراتيجية	3.98	0.951	عالية	79.6
5	تراعي خطة اتحاد اللعبة إعداد جميع الفئات العمرية المصنفة من الأتحاد الدولي	3.96	1.014	عالية	79.2
2	يعتمد اتحاد اللعبة على الخطة السنوية للتنفيذ (Action plan)	3.95	0.869	عالية	79.0
6	يشارك جميع أعضاء اتحاد اللعبة في وضع خطة الأتحاد	3.80	1.026	عالية	76.0
	الدرجة الكلية	3.97	0.770	عالية	79.4

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على مجال واقع التخطيط أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.97)، والانحراف المعياري (0.770)، وهذا يدل على أن مجال واقع التخطيط جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (79.4%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (2.4) إلى أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " يضع اتحاد اللعبة خطته وفق أسس إستراتيجية واضحة " على أعلى متوسط حسابي (4.09)، ويليهما الفقرة " خطة اتحاد اللعبة تهتم بكلا الجنسين من اللاعبين " بمتوسط حسابي (4.03). وحصلت الفقرة " يشارك جميع أعضاء اتحاد اللعبة في وضع خطة الأتحاد " على أقل متوسط حسابي (3.80)، يليها الفقرة " يعتمد اتحاد اللعبة على الخطة السنوية للتنفيذ (Action plan)" بمتوسط حسابي (3.95).

وقام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الواقع الفني.

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لمجال الواقع الفني

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
3	يعقد الاتحاد دورات تأهيل وتطوير للمدربين بشكل منظم	3.91	0.951	عالية	78.2
2	يضع الاتحاد خطته الفنية وفق أسس استراتيجية محدد	3.86	0.967	عالية	77.2
6	تراعي الخطة الفنية في الاتحاد إعداد جميع الفئات العمرية المصنفة من الاتحاد الدولي	3.86	0.978	عالية	77.2
5	يختار الجهاز الفني للاتحاد المنتخبات الوطنية وفق معايير وأسس علمية سليمة	3.78	1.047	عالية	75.6
7	يقوم المختصون في الاتحاد بتقويم الأداء الفني للاعبين وفق معايير محددة	3.74	1.044	عالية	74.8
1	عدم توافر البنية الفنية التقنية داخل الاتحاد الرياضي	2.24	1.098	منخفضة	44.8
4	يوجد نقص في الكفايات الفنية التدريبية داخل الاتحاد الرياضي	2.23	1.068	متوسطة	44.6
	الدرجة الكلية	3.37	0.513	متوسطة	67.4

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على مجال الواقع الفني أنّ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.37) والانحراف المعياري (0.513) وهذا يدل على أن مجال الواقع الفني جاء بدرجة متوسطة، وبنسبة مئوية (67.4%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (3.4) إلى أنّ (4) فقرات جاءت بدرجة عالية، وفقرة جاءت بدرجة منخفضة. وحصلت الفقرة " يعقد الاتحاد دورات تأهيل وتطوير للمدربين بشكل منظم " على أعلى متوسط حسابي (3.91)، يليها الفقرة " يضع الاتحاد خطته الفنية وفق أسس استراتيجية محدد " والفقرة " تراعي الخطة الفنية في الاتحاد إعداد جميع الفئات العمرية المصنفة من الاتحاد الدولي " بمتوسط حسابي (3.86). وحصلت الفقرة " يوجد نقص في الكفايات الفنية التدريبية داخل الاتحاد الرياضي " على أقل متوسط حسابي (2.23)، يليها الفقرة " عدم توافر البنية الفنية التقنية داخل الاتحاد الرياضي " بمتوسط حسابي (2.24).

وقام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال واقع المنشآت والمرافق.

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لمجال

واقع المنشآت والمرافق

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
6	يواجه اتحاد اللعبة تحديات كبيرة في بناء منشآت حديثة ومتطورة	4.09	1.013	عالية	81.8
3	يتابع اتحاد اللعبة عملية إعادة تأهيل المرافق والمنشآت بشكل دوري	3.63	1.079	متوسطة	72.6
4	قلة الاهتمام بالصيانة بالملاعب والمرافق الخاصة باتحاد اللعبة	2.31	1.063	منخفضة	46.2
5	تفتقر المرافق والمنشآت الرياضية الموجودة للوسائل التكنولوجية الحديثة	2.03	1.060	منخفضة	40.6
2	تضررت المنشآت والمرافق الرياضية التابعة لاتحاد اللعبة بدرجة كبير خلال السنوات الماضية	1.98	1.000	منخفضة	39.6
1	هناك نقص في المنشآت والمرافق الرياضية التابعة لاتحاد اللعبة	1.80	0.987	منخفضة	36.0
52.8	الدرجة الكلية	2.64	0.446	متوسطة	

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على مجال واقع المنشآت والمرافق أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (2.64) وانحراف معياري (0.446) وهذا يدل على أن مجال واقع المنشآت والمرافق جاء بدرجة متوسطة، وبنسبة مئوية (52.8%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (4.4) إلى أن فقرة واحدة جاءت بدرجة عالية و فقرة بدرجة متوسطة و(4) فقرات جاءت بدرجة منخفضة. وحصلت الفقرة " يواجه اتحاد اللعبة تحديات كبيرة في بناء منشآت حديثة ومتطورة " على أعلى متوسط حسابي (4.09)، ويليهما الفقرة " يتابع اتحاد اللعبة عملية إعادة تأهيل المرافق والمنشآت بشكل دوري " بمتوسط حسابي (3.36). وحصلت الفقرة " هناك نقص في المنشآت والمرافق الرياضية التابعة لاتحاد اللعبة " على أقل متوسط حسابي (1.81)، يليها الفقرة " تضررت المنشآت والمرافق الرياضية التابعة لاتحاد اللعبة بدرجة كبير خلال السنوات الماضية " بمتوسط حسابي (1.98).

وقام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الواقع التسويقي.

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لمجال

الواقع التسويقي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
6	يعزز اتحاد اللعبة الهوية الوطنية الفلسطينية من خلال الأنشطة التسويقية	3.86	0.951	عالية	77.2
1	يسوق اتحاد اللعبة أنشطته من خلال لجان تسويقية مهنية متخصصة	3.75	1.091	عالية	75.0
4	يعتمد اتحاد اللعبة في التسويق على وسائل الإعلام المحلية	3.74	1.051	عالية	74.8
7	يوجد لدى اتحاد اللعبة دائرة تسويقية لها مهام ومسؤوليات محددة	3.65	1.115	متوسطة	73.0
5	يضع اتحاد اللعبة خطته التسويقية وفق أسس استراتيجية وطنية	3.63	1.066	متوسطة	72.6
2	لدى اتحاد خطة نسوية تسويقية شاملة و واضحة	3.57	1.057	متوسطة	71.4
3	لدى اتحاد اللعبة عضو مختص في التسويق	3.55	1.124	متوسطة	71.0
	الدرجة الكلية	3.68	0.886	عالية	73.6

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على مجال الواقع التسويقي أنّ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.68) وانحراف معياري (0.886) وهذا يدل على أن مجال الواقع التسويقي جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (73.6%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (5.4) إلى أنّ (3) فقرات جاءت بدرجة عالية و(4) فقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " يعزز اتحاد اللعبة الهوية الوطنية الفلسطينية من خلال الأنشطة التسويقية " على أعلى متوسط حسابي (3.86)، يليها الفقرة " يسوق اتحاد اللعبة أنشطته من خلال لجان تسويقية مهنية متخصصة " بمتوسط حسابي (3.75). وحصلت الفقرة " لدى اتحاد اللعبة عضو مختص في التسويق " على أقل متوسط حسابي (3.55)، يليها الفقرة " لدى اتحاد خطة نسوية تسويقية شاملة و واضحة " بمتوسط حسابي (3.57).

وقام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الواقع التحكيمي.

جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لمجال

الواقع التحكيمي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
3	يعقد اتحاد اللعبة دورات تأهيل وتطوير للحكام	3.96	0.951	عالية	79.2
6	خطة اتحاد اللعبة التحكيمية تهتم بتأهيل وإعداد الحكام من كلا الجنسين	3.95	0.922	عالية	79.0
1	يقدم الحكام خطة عمل سنوية للاتحاد	3.86	1.027	عالية	77.2
2	يوفر اتحاد اللعبة العدد الكافي من الحكام المؤهلين لتغطية البطولات المحلية	3.85	1.000	عالية	77.0
4	يقوم اتحاد اللعبة بتقويم أداء الحكام وفق معايير محددة	3.81	0.983	عالية	76.2
5	يتيح اتحاد اللعبة المجال للحكام بالمشاركة في وضع الخطة السنوية	3.66	1.055	متوسطة	73.2
	الدرجة الكلية	3.85	0.816	عالية	77.0

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على مجال الواقع التحكيمي أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.85) والانحراف المعياري (0.816) وهذا يدل على أن مجال الواقع التحكيمي جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (77%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (6.4) إلى أن (5) فقرات جاءت بدرجة عالية، وفقرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " يعقد اتحاد اللعبة دورات تأهيل وتطوير للحكام " على أعلى متوسط حسابي (3.96)، يليها الفقرة " خطة اتحاد اللعبة التحكيمية تهتم بتأهيل وإعداد الحكام من كلا الجنسين " بمتوسط حسابي (3.95). وحصلت الفقرة " يتيح اتحاد اللعبة المجال للحكام بالمشاركة في وضع الخطة السنوية " على أقل متوسط حسابي (3.66)، يليها الفقرة " يقوم اتحاد اللعبة بتقويم أداء الحكام وفق معايير محددة " بمتوسط حسابي (3.81).

وقام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الواقع المالي.

جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لمجال الواقع المالي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
4	هناك عشوائية ومحسوبة في القرارات المالية بخصوص اتحاد اللعبة	2.48	1.155	متوسطة	49.6
3	يعاني اتحاد اللعبة من مشكلات إدارية تتعلق بسوء الإدارة والشفافية	2.40	1.158	متوسطة	48.0
6	يوجد سوء تخطيط مالي لتلبية احتياجات ومتطلبات اتحاد اللعبة المالية	2.29	1.078	منخفضة	45.8
2	الموازنة التقديرية لاتحاد اللعبة غير دقيقة	2.11	0.910	منخفضة	42.2
5	المخصصات المالية السنوية لاتحاد اللعبة غير كافية لتحقيق الأهداف	1.98	1.002	منخفضة	39.6
1	يعاني اتحاد اللعبة من انخفاض الموارد المالية الذاتية	1.83	0.946	منخفضة	36.6
	الدرجة الكلية	2.18	0.751	منخفضة	43.6

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على مجال مدى الواقع المالي أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (2.18) والانحراف المعياري (0.751)، وهذا يدل على أن مجال الواقع المالي جاء بدرجة منخفضة، وبنسبة مئوية (43.6%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (7.4) إلى أن فقرتين جاءتا بدرجة متوسطة، و(4) فقرات جاءت بدرجة منخفضة. وحصلت الفقرة "هناك عشوائية ومحسوبة في القرارات المالية بخصوص اتحاد اللعبة" على أعلى متوسط حسابي (2.48)، يليها الفقرة "يعاني اتحاد اللعبة من مشكلات إدارية تتعلق بسوء الإدارة والشفافية" بمتوسط حسابي (2.40). وحصلت الفقرة "يعاني اتحاد اللعبة من انخفاض الموارد المالية الذاتية" على أقل متوسط حسابي (1.83)، يليها الفقرة "المخصصات المالية السنوية لاتحاد اللعبة غير كافية لتحقيق الأهداف" بمتوسط حسابي (1.98). وقام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الواقع الثقافي والاجتماعي.

جدول (8.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لمجال الواقع الثقافي والاجتماعي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
6	يلعب اتحاد اللعبة دوراً محورياً في تعزيز الهوية الوطنية، وتحقيق التنمية الاجتماعية	4.00	0.902	عالية	80.0
5	يعزز اتحاد اللعبة قيم التعاون والتسامح، مما يسهم في بناء مجتمع متماسك	3.86	0.930	عالية	77.2
2	يشجع اتحاد اللعبة الأنشطة التطوعية في الأندية	3.77	0.952	عالية	75.4
1	يصدر اتحاد اللعبة نشرات ثقافية عن اللعبة	3.74	0.999	عالية	74.8
3	يعد اتحاد اللعبة نشرات تتعلق بتاريخ اللعبة في فلسطين	3.74	0.947	عالية	74.8
4	يعقد اتحاد اللعبة مؤتمرات وورش عمل خاصة باللعبة	3.74	0.990	عالية	74.8
	الدرجة الكلية	3.81	0.729	عالية	76.2

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على مجال الواقع الثقافي والاجتماعي أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.81) والانحراف المعياري (0.729) وهذا يدل على أنّ مجال الواقع الثقافي والاجتماعي جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (76.2%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (8.4) إلى أنّ جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " يلعب اتحاد اللعبة دوراً محورياً في تعزيز الهوية الوطنية، وتحقيق التنمية الاجتماعية " على أعلى متوسط حسابي (4.00)، يليها الفقرة " يعزز اتحاد اللعبة قيم التعاون والتسامح، مما يسهم في بناء مجتمع متماسك " بمتوسط حسابي (3.86). وحصلت الفقرة " يعقد اتحاد اللعبة مؤتمرات وورش عمل خاصة باللعبة " والفقرة " يُعدّ اتحاد اللعبة نشرات تتعلق بتاريخ اللعبة في فلسطين " والفقرة " يصدر اتحاد اللعبة نشرات ثقافية عن اللعبة " على أقل متوسط حسابي (3.74)، يليها الفقرة " يشجع اتحاد اللعبة الأنشطة التطوعية في الأندية " بمتوسط حسابي (3.77).

وقام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الواقع التكنولوجي.

جدول (9.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لمجال الواقع التكنولوجي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
5	التكلفة العالية للتكنولوجيا والحاجة إلى تدريب الكوادر البشرية تقف عائقاً أمام اتحاد اللعبة	4.00	0.907	عالية	80.0
1	هناك موقع الكتروني خاص بالعبة يتضمن نشرات دورية عن اللعبة	3.92	1.026	عالية	78.4
3	يعتمد اتحاد اللعبة للتكنولوجيا في تحسين إدارة الفعاليات الرياضية من خلال أنظمة إدارة الفعاليات	3.73	1.000	عالية	74.6
2	يستخدم اتحاد اللعبة للتكنولوجيا في تحسين الأداء الرياضي	3.65	1.027	متوسطة	73.0
4	يستخدم اتحاد اللعبة للتكنولوجيا لتعزيز تجربة المشجعين	3.54	1.076	متوسطة	70.8
6	يستخدم اتحاد اللعبة الذكاء الاصطناعي لتطوير اللعبة	3.39	1.198	متوسطة	67.8
74.0	الدرجة الكلية	3.70	0.807	عالية	

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على مجال الواقع التكنولوجي أنّ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.70)، والانحراف المعياري (0.807) وهذا يدل على أنّ مجال الواقع التكنولوجي جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (74%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (9.4) إلى أنّ (3) فقرات جاءت بدرجة عالية، و(3) فقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " التكلفة العالية للتكنولوجيا والحاجة إلى تدريب الكوادر البشرية تقف عائقاً أمام اتحاد اللعبة " على أعلى متوسط حسابي (4.00)، يليها الفقرة " هناك موقع الكتروني خاص بالعبة يتضمن نشرات دورية عن اللعبة " بمتوسط حسابي (3.92). وحصلت الفقرة " يستخدم اتحاد اللعبة الذكاء الاصطناعي لتطوير اللعبة " على أقل متوسط حسابي (3.39)، يليها الفقرة " يستخدم اتحاد اللعبة للتكنولوجيا لتعزيز تجربة المشجعين " بمتوسط حسابي (3.54).

2.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل تختلف تقديرات أفراد عيّنة الدراسة حول واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية باختلاف متغيرات الدراسة: (الجنس)، (المؤهل العلمي)، (سنوات الخبرة)، (الصفة الوظيفية)، (نوع الاتحاد)؟

للإجابة عن هذا السؤال تمّ تحويله للفرضيات الآتية:

نتائج الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية تُعزى لمتغير الجنس.

تمّ فحص الفرضية الأولى بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عيّنة الدراسة في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير الجنس.

جدول (10.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع

الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
واقع التخطيط	ذكر	200	3.9633	0.81823	0.217	0.829
	أنثى	65	3.9872	0.60042		
الواقع الفني	ذكر	200	3.3364	0.52697	2.018	0.045
	أنثى	65	3.4835	0.45505		
واقع المنشآت والمرافق	ذكر	200	2.5792	0.40063	3.934	0.000
	أنثى	65	2.8231	0.52529		
الواقع التسويقي	ذكر	200	3.6371	0.91027	1.289	0.198
	أنثى	65	3.8000	0.80051		
الواقع التحكيمي	ذكر	200	3.8150	0.85814	1.104	0.271
	أنثى	65	3.9436	0.66750		
الواقع المالي	ذكر	200	2.1217	0.75498	2.327	0.021
	أنثى	65	2.3692	0.71352		
الواقع الثقافي والاجتماعي	ذكر	200	3.7867	0.74276	0.842	0.401
	أنثى	65	3.8744	0.68657		
الواقع التكنولوجي	ذكر	200	3.6892	0.82664	0.561	0.575
	أنثى	65	3.7538	0.74600		
الدرجة الكلية	ذكر	200	3.3709	0.49143	2.029	0.043
	أنثى	65	3.5098	0.44101		

ينبئ من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (2.029)، ومستوى الدلالة (0.043)، أي أنه توجد فروق في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير الجنس، وذلك لمجالات (الواقع الفني، واقع المنشآت والمرافق، الواقع المالي)، حيث كانت الفروق لصالح الإناث، وبذلك تمّ رفض الفرضية الأولى.

نتائج الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تمّ فحص الفرضية الثانية بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عيّنة الدراسة على متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (11.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عيّنة الدراسة

لمتوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	المجال
0.77700	3.9896	192	بكالوريوس	واقع التخطيط
0.72864	3.9266	59	ماجستير	
0.87261	3.8690	14	دكتوراه	
0.50976	3.4033	192	بكالوريوس	الواقع الفني
0.48905	3.2954	59	ماجستير	
0.64490	3.2755	14	دكتوراه	
0.47402	2.6458	192	بكالوريوس	واقع المنشآت والمرافق
0.36757	2.6186	59	ماجستير	
0.36502	2.6310	14	دكتوراه	
0.85786	3.7269	192	بكالوريوس	الواقع التسويقي
0.91452	3.5908	59	ماجستير	
1.10195	3.3571	14	دكتوراه	
0.81880	3.8655	192	بكالوريوس	الواقع التحكيمي
0.81382	3.7797	59	ماجستير	
0.83507	3.8690	14	دكتوراه	
0.74134	2.1675	192	بكالوريوس	الواقع المالي
0.79160	2.2627	59	ماجستير	
0.73505	2.0476	14	دكتوراه	
0.74889	3.8490	192	بكالوريوس	الواقع الثقافي والاجتماعي
0.65466	3.7203	59	ماجستير	
0.73795	3.6190	14	دكتوراه	
0.81292	3.7465	192	بكالوريوس	الواقع التكنولوجي
0.78492	3.5960	59	ماجستير	
0.81575	3.5952	14	دكتوراه	
0.48595	3.4299	192	بكالوريوس	الدرجة الكلية
0.46317	3.3525	59	ماجستير	
0.51298	3.2843	14	دكتوراه	

يلاحظ من الجدول رقم (11.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولمعرفة دلالة الفروق تمّ استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (12.4):

جدول (12.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
واقع التخطيط	بين المجموعات	0.328	2	0.164	0.275	0.760
	داخل المجموعات	156.004	262	0.595		
	المجموع	156.332	264			
الواقع الفني	بين المجموعات	0.664	2	0.332	1.263	0.285
	داخل المجموعات	68.911	262	0.263		
	المجموع	69.575	264			
واقع المنشآت والمرافق	بين المجموعات	0.034	2	0.017	0.086	0.918
	داخل المجموعات	52.485	262	0.200		
	المجموع	52.519	264			
الواقع التسويقي	بين المجموعات	2.349	2	1.175	1.502	0.225
	داخل المجموعات	204.855	262	0.782		
	المجموع	207.205	264			
الواقع التحكيمي	بين المجموعات	0.340	2	0.170	0.253	0.776
	داخل المجموعات	175.531	262	0.670		
	المجموع	175.870	264			
الواقع المالي	بين المجموعات	0.677	2	0.339	0.598	0.551
	داخل المجموعات	148.341	262	0.566		
	المجموع	149.018	264			
الواقع الثقافي والاجتماعي	بين المجموعات	1.275	2	0.638	1.201	0.302
	داخل المجموعات	139.057	262	0.531		
	المجموع	140.332	264			
الواقع التكنولوجي	بين المجموعات	1.200	2	0.600	0.922	0.399
	داخل المجموعات	170.604	262	0.651		
	المجموع	171.804	264			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.485	2	0.243	1.043	0.354
	داخل المجموعات	60.967	262	0.233		
	المجموع	61.453	264			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (1.043) ومستوى الدلالة (0.354) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك للمجالات، وبذلك تم قبول الفرضية الثانية.

نتائج الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

تم فحص الفرضية الثالثة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (13.4-أ): المتوسطات الحسابية والاحترافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة

لمتوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	المجال
0.72565	3.9766	128	أقل من 5 سنوات	واقع التخطيط
0.75296	4.1494	58	من 5- أقل من 11 سنة	
0.64369	3.8421	38	من 11- أقل من 20 سنة	
0.97792	3.8089	41	من 20 سنة فما فوق	
0.45967	3.4062	128	أقل من 5 سنوات	الواقع الفني
0.49300	3.4360	58	من 5- أقل من 11 سنة	
0.56247	3.2707	38	من 11- أقل من 20 سنة	
0.63230	3.2718	41	من 20 سنة فما فوق	
0.46508	2.6706	128	أقل من 5 سنوات	واقع المنشآت والمرافق
0.42353	2.7040	58	من 5- أقل من 11 سنة	
0.37603	2.4781	38	من 11- أقل من 20 سنة	
0.45181	2.5976	41	من 20 سنة فما فوق	
0.78613	3.7913	128	أقل من 5 سنوات	الواقع التسويقي
0.86212	3.9433	58	من 5- أقل من 11 سنة	
0.83459	3.1955	38	من 11- أقل من 20 سنة	
1.03215	3.3902	41	من 20 سنة فما فوق	

جدول (13.4-ب): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عيّنة الدراسة لمتوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	المجال
0.77578	3.9076	128	أقل من 5 سنوات	الواقع التحكيمي
0.80991	3.8822	58	من 5- أقل من 11 سنة	
0.76632	3.7193	38	من 11- أقل من 20 سنة	
0.98150	3.7236	41	من 20 سنة فما فوق	
0.72353	2.1211	128	أقل من 5 سنوات	الواقع المالي
0.76734	2.0718	58	من 5- أقل من 11 سنة	
0.77835	2.3289	38	من 11- أقل من 20 سنة	
0.75347	2.3943	41	من 20 سنة فما فوق	
0.70941	3.8294	128	أقل من 5 سنوات	الواقع الثقافي والاجتماعي
0.73176	3.9454	58	من 5- أقل من 11 سنة	
0.64987	3.6096	38	من 11- أقل من 20 سنة	
0.82738	3.7317	41	من 20 سنة فما فوق	
0.78072	3.7995	128	أقل من 5 سنوات	الواقع التكنولوجي
0.78481	3.9339	58	من 5- أقل من 11 سنة	
0.65242	3.3289	38	من 11- أقل من 20 سنة	
0.88024	3.4350	41	من 20 سنة فما فوق	
0.44608	3.4442	128	أقل من 5 سنوات	الدرجة الكلية
0.47462	3.5155	58	من 5- أقل من 11 سنة	
0.40056	3.2221	38	من 11- أقل من 20 سنة	
0.60698	3.2956	41	من 20 سنة فما فوق	

يلاحظ من الجدول رقم (13.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولمعرفة دلالة الفروق تمّ استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (14.4):

جدول(14.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
واقع التخطيط	بين المجموعات	3.558	3	1.186	2.026	0.111
	داخل المجموعات	152.774	261	0.585		
	المجموع	156.332	264			
الواقع الفني	بين المجموعات	1.189	3	0.396	1.513	0.212
	داخل المجموعات	68.386	261	0.262		
	المجموع	69.575	264			
واقع المنشآت والمرافق	بين المجموعات	1.427	3	0.476	2.431	0.066
	داخل المجموعات	51.092	261	0.196		
	المجموع	52.519	264			
الواقع التسويقي	بين المجموعات	17.969	3	5.990	8.261	0.000
	داخل المجموعات	189.236	261	0.725		
	المجموع	207.205	264			
الواقع التحكيمي	بين المجموعات	1.785	3	0.595	0.892	0.446
	داخل المجموعات	174.085	261	0.667		
	المجموع	175.870	264			
الواقع المالي	بين المجموعات	3.847	3	1.282	2.306	0.077
	داخل المجموعات	145.171	261	0.556		
	المجموع	149.018	264			
الواقع الثقافي والاجتماعي	بين المجموعات	2.887	3	0.962	1.828	0.142
	داخل المجموعات	137.445	261	0.527		
	المجموع	140.332	264			
الواقع التكنولوجي	بين المجموعات	12.545	3	4.182	6.853	0.000
	داخل المجموعات	159.259	261	0.610		
	المجموع	171.804	264			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2.667	3	0.889	3.947	0.009
	داخل المجموعات	58.786	261	0.225		
	المجموع	61.453	264			

يلاحظ أنّ قيمة ف للدرجة الكلية (3.947) ومستوى الدلالة (0.009) وهي أقل من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات واقع الاتّحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة، وكذلك لمجالات (الواقع التسويقي، الواقع التكنولوجي)، وبذلك تمّ رفض الفرضية الثالثة. وتمّ فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كما يلي: الجدول (15.4-أ): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات

أفراد عيّنة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

المجال	المتغيرات	الفئات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
الواقع التسويقي	أقل من 5 سنوات	من 5- أقل من 11 سنة	-0.15206	0.260
		من 11- أقل من 20 سنة	0.59581*	0.000
		من 20 سنة فما فوق	0.40105*	0.009
	من 5- أقل من 11 سنة	أقل من 5 سنوات	0.15206	0.260
		من 11- أقل من 20 سنة	0.74786*	0.000
		من 20 سنة فما فوق	0.55311*	0.002
	من 11- أقل من 20 سنة	أقل من 5 سنوات	-0.59581*	0.000
		من 5- أقل من 11 سنة	-0.74786*	0.000
		من 20 سنة فما فوق	-0.19476	0.311
	من 20 سنة فما فوق	أقل من 5 سنوات	-0.40105*	0.009
		من 5- أقل من 11 سنة	-0.55311*	0.002
		من 11- أقل من 20 سنة	0.19476	0.311
أقل من 5 سنوات		من 5- أقل من 11 سنة	-0.13443	0.278
		من 11- أقل من 20 سنة	0.47053*	0.001
		من 20 سنة فما فوق	0.36452*	0.010
من 5- أقل من 11 سنة	أقل من 5 سنوات	0.13443	0.278	
	من 11- أقل من 20 سنة	0.60496*	0.000	
	من 20 سنة فما فوق	0.49895*	0.002	
من 11- أقل من 20 سنة	أقل من 5 سنوات	-0.47053*	0.001	
	من 5- أقل من 11 سنة	-0.60496*	0.000	
	من 20 سنة فما فوق	-0.10601	0.547	
من 20 سنة فما فوق	أقل من 5 سنوات	-0.36452*	0.010	
	من 5- أقل من 11 سنة	-0.49895*	0.002	
	من 11- أقل من 20 سنة	0.10601	0.547	

الجدول (15.4-ب): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

المجال	المتغيرات	الفئات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	من 5- أقل من 11 سنة	-0.07130	0.343
		من 11- أقل من 20 سنة	0.22211*	0.012
		من 20 سنة فما فوق	0.14861	0.082
من 5- أقل من 11 سنة	من 5 سنوات	أقل من 5 سنوات	0.07130	0.343
		من 11- أقل من 20 سنة	0.29341*	0.003
		من 20 سنة فما فوق	0.21991*	0.024
من 11- أقل من 20 سنة	من 11- أقل من 20 سنة	أقل من 5 سنوات	-0.22211*	0.012
		من 5- أقل من 11 سنة	-0.29341*	0.003
		من 20 سنة فما فوق	-0.07350	0.492
من 20 سنة فما فوق	من 20 سنة فما فوق	أقل من 5 سنوات	-0.14861	0.082
		من 5- أقل من 11 سنة	-0.21991*	0.024
		من 11- أقل من 20 سنة	0.07350	0.492

يلاحظ أن الفروق في الدرجة الكلية كانت بين سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) و(من 11- أقل من 20 سنة) لصالح (أقل من 5 سنوات)، وبين (من 5- أقل من 11 سنة) و(من 11- أقل من 20 سنة) لصالح (من 5- أقل من 11 سنة)، وبين (من 5- أقل من 11 سنة) و(من 20 سنة فما فوق) لصالح (من 5- أقل من 11 سنة).

نتائج الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير الصفة.

تم فحص الفرضية الرابعة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عيّنة الدراسة على متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير الصفة.

جدول (16.4-أ): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عيّنة الدراسة لمتوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير الصفة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الصفة	المجال
0.69589	4.3046	29	رئيس اتحاد رياضي	واقع التخطيط
0.54017	4.0848	57	عضو اتحاد رياضي	
0.87732	3.7611	90	مدرب	
0.74122	4.0496	47	اداري	
0.77122	3.9365	42	حكم	
0.34574	3.5714	29	رئيس اتحاد رياضي	الواقع الفني
0.45290	3.4361	57	عضو اتحاد رياضي	
0.59385	3.2254	90	مدرب	
0.46335	3.4347	47	إداري	
0.49266	3.3946	42	حكم	
0.32512	2.5575	29	رئيس اتحاد رياضي	واقع المنشآت والمرافق
0.43681	2.6111	57	عضو اتحاد رياضي	
0.41968	2.5574	90	مدرب	
0.51399	2.7624	47	إداري	
0.46263	2.7698	42	حكم	
0.95729	3.9655	29	رئيس اتحاد رياضي	الواقع التسويقي
0.75887	3.7393	57	عضو اتحاد رياضي	
0.95201	3.5000	90	مدرب	
0.77346	3.8237	47	إداري	
0.91667	3.6088	42	حكم	
0.68624	4.1839	29	رئيس اتحاد رياضي	الواقع التحكيمي
0.66256	4.0029	57	عضو اتحاد رياضي	
0.89177	3.6111	90	مدرب	
0.73945	3.9043	47	اداري	
0.88801	3.8413	42	حكم	
0.80114	1.9943	29	رئيس اتحاد رياضي	الواقع المالي
0.72646	2.2164	57	عضو اتحاد رياضي	
0.76967	2.1111	90	مدرب	
0.72588	2.2234	47	إداري	
0.72210	2.3730	42	حكم	

جدول (16.4-ب): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير الصفة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الصفة	المجال
0.69491	4.1322	29	رئيس اتحاد رياضي	الواقع الثقافي والاجتماعي
0.60007	3.8275	57	عضو اتحاد رياضي	
0.84958	3.6259	90	مدرب	
0.63595	3.9149	47	إداري	
0.64758	3.8294	42	حكم	
0.74591	4.0632	29	رئيس اتحاد رياضي	الواقع التكنولوجي
0.64894	3.6082	57	عضو اتحاد رياضي	
0.90399	3.5574	90	مدرب	
0.77058	3.9326	47	إداري	
0.76226	3.6508	42	حكم	
0.36242	3.6034	29	رئيس اتحاد رياضي	الدرجة الكلية
0.39535	3.4467	57	عضو اتحاد رياضي	
0.56742	3.2484	90	مدرب	
0.44039	3.5106	47	إداري	
0.42629	3.4286	42	حكم	

يلاحظ من الجدول رقم (16.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير الصفة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (17.4):

جدول(17.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير الصفة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
واقع التخطيط	بين المجموعات	8.270	4	2.068	3.631	0.007
	داخل المجموعات	148.062	260	0.569		
	المجموع	156.332	264			
الواقع الفني	بين المجموعات	3.528	4	0.882	3.472	0.009
	داخل المجموعات	66.048	260	0.254		
	المجموع	69.575	264			
واقع المنشآت والمرافق	بين المجموعات	2.271	4	0.568	2.938	0.021
	داخل المجموعات	50.248	260	0.193		
	المجموع	52.519	264			
الواقع التسويقي	بين المجموعات	6.662	4	1.665	2.159	0.074
	داخل المجموعات	200.543	260	0.771		
	المجموع	207.205	264			
الواقع التحكيمي	بين المجموعات	9.841	4	2.460	3.853	0.005
	داخل المجموعات	166.030	260	0.639		
	المجموع	175.870	264			
الواقع المالي	بين المجموعات	3.155	4	0.789	1.406	0.232
	داخل المجموعات	145.863	260	0.561		
	المجموع	149.018	264			
الواقع الثقافي والاجتماعي	بين المجموعات	6.609	4	1.652	3.213	0.013
	داخل المجموعات	133.723	260	0.514		
	المجموع	140.332	264			
الواقع التكنولوجي	بين المجموعات	8.775	4	2.194	3.498	0.008
	داخل المجموعات	163.030	260	0.627		
	المجموع	171.804	264			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	3.995	4	0.999	4.519	0.002
	داخل المجموعات	57.458	260	0.221		
	المجموع	61.453	264			

يلاحظ أنّ قيمة ف للدرجة الكلية (4.519) ومستوى الدلالة (0.002) وهي أقل من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) أي أنّه توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير الصفة، ولكافة للمجالات ما عدا مجالي: (الواقع التسويقي، والواقع المالي)، وبذلك تمّ رفض الفرضية الرابعة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كما يلي:

الجدول (18.4-أ): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة حسب متغير الصفة

المجال	المتغيرات	الفئات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
واقع التخطيط	رئيس اتحاد رياضي	عضو اتحاد رياضي	0.21980	0.203
		مدرب	0.54349*	0.001
		إداري	0.25495	0.154
		حكم	0.36809*	0.044
عضو اتحاد رياضي	رئيس اتحاد رياضي	رئيس اتحاد رياضي	-0.21980	0.203
		مدرب	0.32368*	0.012
		إداري	0.03515	0.813
		حكم	0.14829	0.335
مدرب	رئيس اتحاد رياضي	رئيس اتحاد رياضي	-0.54349*	0.001
		عضو اتحاد رياضي	-0.32368*	0.012
		إداري	-0.28853*	0.035
		حكم	-0.17540	0.215
اداري	رئيس اتحاد رياضي	رئيس اتحاد رياضي	-0.25495	0.154
		عضو اتحاد رياضي	-0.03515	0.813
		مدرب	0.28853*	0.035
		حكم	0.11314	0.481
حكم	رئيس اتحاد رياضي	رئيس اتحاد رياضي	-0.36809*	0.044
		عضو اتحاد رياضي	-0.14829	0.335
		مدرب	0.17540	0.215
		إداري	-0.11314	0.481

الجدول (18.4-ب): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية
لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الصفة

المجال	المتغيرات	الفئات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
الواقع الفني	رئيس اتحاد رياضي	عضو اتحاد رياضي	0.13534	0.240
		مدرّب	0.34603*	0.001
		إداري	0.13678	0.252
		حكم	0.17687	0.147
	عضو اتحاد رياضي	رئيس اتحاد رياضي	-0.13534	0.240
		مدرّب	0.21069*	0.014
		إداري	0.00144	0.988
		حكم	0.04153	0.686
	مدرّب	رئيس اتحاد رياضي	-0.34603*	0.001
		عضو اتحاد رياضي	-0.21069*	0.014
		إداري	-0.20925*	0.022
		حكم	-0.16916	0.074
	اداري	رئيس اتحاد رياضي	-0.13678	0.252
		عضو اتحاد رياضي	-0.00144	0.988
		مدرّب	0.20925*	0.022
		حكم	0.04009	0.708
حكم	رئيس اتحاد رياضي	-0.17687	0.147	
	عضو اتحاد رياضي	-0.04153	0.686	
	مدرّب	0.16916	0.074	
	إداري	-0.04009	0.708	
واقع المنشآت والمرافق	رئيس اتحاد رياضي	عضو اتحاد رياضي	-0.05364	0.593
		مدرّب	0.00006	0.999
		إداري	-0.20494*	0.049
		حكم	-0.21237*	0.046
	عضو اتحاد رياضي	رئيس اتحاد رياضي	0.05364	0.593
		مدرّب	0.05370	0.471
		إداري	-0.15130	0.082
		حكم	-0.15873	0.077
	مدرّب	رئيس اتحاد رياضي	-0.00006	0.999
		عضو اتحاد رياضي	-0.05370	0.471
		إداري	-0.20500*	0.010
		حكم	-0.21243*	0.010

الجدول (18.4-ج): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الصفة

المجال	المتغيرات	الفئات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة	
	اداري	رئيس اتحاد رياضي	0.20494*	0.049	
		عضو اتحاد رياضي	0.15130	0.082	
		مدرب	0.20500*	0.010	
		حكم	-0.00743	0.937	
	حكم	رئيس اتحاد رياضي	0.21237*	0.046	
		عضو اتحاد رياضي	0.15873	0.077	
		مدرب	0.21243*	0.010	
		إداري	0.00743	0.937	
	الواقع التحكيمي	رئيس اتحاد رياضي	عضو اتحاد رياضي	0.18098	0.322
			مدرب	0.57280*	0.001
			إداري	0.27965	0.140
			حكم	0.34264	0.077
	عضو اتحاد رياضي	رئيس اتحاد رياضي	مدرب	-0.18098	0.322
			إداري	0.39181*	0.004
			حكم	0.09867	0.531
			حكم	0.16165	0.321
مدرب	رئيس اتحاد رياضي	عضو اتحاد رياضي	-0.57280*	0.001	
		إداري	-0.39181*	0.004	
		حكم	-0.29314*	0.043	
		حكم	-0.23016	0.124	
اداري	رئيس اتحاد رياضي	عضو اتحاد رياضي	-0.27965	0.140	
		مدرب	-0.09867	0.531	
		حكم	0.29314*	0.043	
		حكم	0.06299	0.711	
حكم	رئيس اتحاد رياضي	عضو اتحاد رياضي	-0.34264	0.077	
		مدرب	-0.16165	0.321	
		إداري	0.23016	0.124	
		إداري	-0.06299	0.711	

الجدول (18.4-د): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الصفة

المجال	المتغيرات	الفئات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
الواقع الثقافي والاجتماعي	رئيس اتحاد رياضي	عضو اتحاد رياضي	0.30470	0.064
		مدرّب	0.50626*	0.001
		إداري	0.21729	0.201
		حكم	0.30282	0.081
	عضو اتحاد رياضي	رئيس اتحاد رياضي	-0.30470	0.064
		مدرّب	0.20156	0.098
		إداري	-0.08741	0.537
		حكم	-0.00188	0.990
	مدرّب	رئيس اتحاد رياضي	-0.50626*	0.001
		عضو اتحاد رياضي	-0.20156	0.098
		إداري	-0.28897*	0.026
		حكم	-0.20344	0.130
	اداري	رئيس اتحاد رياضي	-0.21729	0.201
		عضو اتحاد رياضي	0.08741	0.537
		مدرّب	0.28897*	0.026
		حكم	0.08553	0.575
حكم	رئيس اتحاد رياضي	-0.30282	0.081	
	عضو اتحاد رياضي	0.00188	0.990	
	مدرّب	0.20344	0.130	
	إداري	-0.08553	0.575	
الواقع التكنولوجي	رئيس اتحاد رياضي	عضو اتحاد رياضي	0.45503*	0.012
		مدرّب	0.50581*	0.003
		إداري	0.13059	0.486
		حكم	0.41242*	0.032
	عضو اتحاد رياضي	رئيس اتحاد رياضي	-0.45503*	0.012
		مدرّب	0.05078	0.705
		إداري	-0.32444*	0.039
		حكم	-0.04261	0.792

الجدول (18.4-هـ): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية
لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الصفة

المجال	المتغيرات	الفئات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
	مدرّب	رئيس اتحاد رياضي	-0.50581*	0.003
		عضو اتحاد رياضي	-0.05078	0.705
		إداري	-0.37522*	0.009
		حكم	-0.09339	0.529
	اداري	رئيس اتحاد رياضي	-0.13059	0.486
		عضو اتحاد رياضي	0.32444*	0.039
		مدرّب	0.37522*	0.009
		حكم	0.28183	0.095
	حكم	رئيس اتحاد رياضي	-0.41242*	0.032
		عضو اتحاد رياضي	0.04261	0.792
		مدرّب	0.09339	0.529
		إداري	-0.28183	0.095
الدرجة الكلية	رئيس اتحاد رياضي	عضو اتحاد رياضي	0.15678	0.145
		مدرّب	0.35500*	0.000
		إداري	0.09281	0.404
		حكم	0.17488	0.125
	عضو اتحاد رياضي	رئيس اتحاد رياضي	-0.15678	0.145
		مدرّب	0.19822*	0.013
		إداري	-0.06397	0.490
		حكم	0.01810	0.850
	مدرّب	رئيس اتحاد رياضي	-0.35500*	0.000
		عضو اتحاد رياضي	-0.19822*	0.013
		إداري	-0.26219*	0.002
		حكم	-0.18013*	0.041
اداري	رئيس اتحاد رياضي	-0.09281	0.404	
	عضو اتحاد رياضي	0.06397	0.490	
	مدرّب	0.26219*	0.002	
	حكم	0.08207	0.412	
حكم	رئيس اتحاد رياضي	-0.17488	0.125	
	عضو اتحاد رياضي	-0.01810	0.850	
	مدرّب	0.18013*	0.041	
	إداري	-0.08207	0.412	

يلاحظ أنّ الفروق في الدرجة الكلية كانت بين (رئيس اتحاد رياضي)، و(مدرّب) لصالح (رئيس اتحاد رياضي)، وبين (عضو اتحاد رياضي)، و(مدرّب) لصالح (عضو اتحاد رياضي)، وبين (إداري) و(مدرّب) لصالح (إداري)، وبين (حكم) و(مدرّب) لصالح (حكم).

نتائج الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير نوع الاتحاد .

تم فحص الفرضية الخامسة بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عيّنة الدراسة في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير نوع الاتحاد .

جدول (19.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع

الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير نوع الاتحاد

المجال	نوع الاتحاد	العدد	المتوسط الحسابي	الاحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
واقع التخطيط	لعبة جماعية	170	3.9990	0.75423	0.844	0.399
	لعبة فردية	95	3.9158	0.79741		
الواقع الفني	لعبة جماعية	170	3.3664	0.49946	0.259	0.796
	لعبة فردية	95	3.3835	0.53988		
واقع المنشآت والمرافق	لعبة جماعية	170	2.6549	0.43460	0.776	0.438
	لعبة فردية	95	2.6105	0.46675		
الواقع التسويقي	لعبة جماعية	170	3.7437	0.84664	1.643	0.102
	لعبة فردية	95	3.5579	0.94510		
الواقع التحكيمي	لعبة جماعية	170	3.8412	0.77451	0.143	0.887
	لعبة فردية	95	3.8561	0.89013		
الواقع المالي	لعبة جماعية	170	2.1167	0.71424	1.915	0.057
	لعبة فردية	95	2.3000	0.80395		
الواقع الثقافي والاجتماعي	لعبة جماعية	170	3.8353	0.70103	0.809	0.419
	لعبة فردية	95	3.7596	0.77822		
الواقع التكنولوجي	لعبة جماعية	170	3.7873	0.79446	2.236	0.026
	لعبة فردية	95	3.5579	0.81169		
الدرجة الكلية	لعبة جماعية	170	3.4235	0.46962	0.837	0.404
	لعبة فردية	95	3.3718	0.50548		

يتبين من خلال الجدول السابق أنّ قيمة "ت" للدرجة الكلية (0.837)، ومستوى الدلالة (0.404)، أي أنه لا توجد فروق في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير نوع الاتحاد، وكذلك للمجالات ما عدا مجال (الواقع التكنولوجي)، حيث كانت الفروق لصالح اللعبة الجماعية، وبذلك تمّ قبول الفرضية الخامسة.

الفصل الخامس:

مناقشة النتائج والتوصيات:

يتضمن هذا الجزء من البحث استعراضاً مفصلاً للنتائج المستخلصة من الدراسة وأسئلتها وفرضياتها التي تمّ الحصول عليها بعد التحليل الإحصائي لفقرات الاستبانة ومناقشتها وتفسيرها بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة التي تمّ طرحها في الفصل الثاني.

1.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول

أظهرت نتائج الدراسة أنّ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.40) والانحراف المعياري (0.482) وهذا يدل على أنّ واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية جاءت بدرجة متوسطة، ونسبة مئوية (68%). ولقد حصل مجال واقع التخطيط على أعلى متوسط حسابي ومقداره (97.3) يليها مجال الواقع التحكيمي بمتوسط حسابي (3.85)، ومن ثم توفير مجال الواقع الثقافي والاجتماعي بمتوسط حسابي (3.81)، يليها مجال الواقع التكنولوجي بمتوسط حسابي (3.70)، ومن ثم مجال الواقع التسويقي بمتوسط حسابي (3.68)، يليها مجال الواقع الفني بمتوسط حسابي (2.64)، ومن ثم مجال الواقع المالي بمتوسط حسابي (2.18).

مناقشة النتائج المتعلقة بالمجالات التي تناولتها الدراسة

المجال الأول: واقع التخطيط:

أشارت نتائج المتوسطات الحسابية لواقع التخطيط أنّ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.97) والانحراف المعياري (0.770)، وهذا يدل على أنّ مجال واقع التخطيط جاء بدرجة عالية، ونسبة مئوية (79.4%).

كما أشارت النتائج إلى أنّ جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " يضع اتحاد اللعبة خطته وفق أسس استراتيجية واضحة " على أعلى متوسط حسابي (4.09)، يليها الفقرة " خطة اتحاد اللعبة تهتم بكلا الجنسين من اللاعبين " بمتوسط حسابي (4.03). وحصلت الفقرة " يشارك جميع أعضاء اتحاد اللعبة في وضع خطة الاتحاد " على أقل متوسط حسابي (3.80)، يليها الفقرة " يعتمد اتحاد اللعبة على الخطة السنوية للتنفيذ (Action plan) " بمتوسط حسابي (3.95).

ويعزو الباحث ذلك إلى كون اللجنة الأولمبية الفلسطينية أبدت اهتماماً كبيراً في مجال التخطيط في السنوات الأخيرة، الذي انعكس على الإنجازات الرياضية الفلسطينية ومشاركتها المحلية والخارجية. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Khorasaneh، 2014)، التي تناولت موضوع تقييم مدى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في اتحادات كرة القدم في جمهورية إيران، واختلفت مع الدراسة في كون نتائجها كانت درجة الاهتمام بالتخطيط مقبولاً نوعاً ما، ولكن دون تنفيذ مؤثرات داخلية أو خارجية متمثلة في معيقات في الاتصال والتواصل وبين الموظفين والبنية المؤسسة، والمصادر التنظيمية، ودراسة (منيانجوجا، 2009) التي بيّنت أنّ معظم الاتحادات لا تمتثل للوائح والقوانين، بالإضافة إلى الإهمال الكبير وعدم تحمل المسؤولية وعدم وجود خطة استراتيجية طويلة المدى، وغياب الأدوات والموارد الكافية الذي انعكس على الوظائف الإدارية بشكل سلبي بالإضافة إلى اختلافها مع نتائج الدراسات السابقة لاختلاف موضوع الدراسات.

المجال الثاني: مجال الواقع الفني:

أشارت النتائج أنّ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على مجال الواقع الفني إلى أنّ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.37) والانحراف المعياري (0.513)، وهذا يدل على أنّ مجال الواقع الفني جاء بدرجة متوسطة، ونسبة مئوية (67.4%)، جاءت بدرجة عالية، وأنّ فقرتين جاءتا بدرجة منخفضة. وحصلت الفقرة " يعقد الاتحاد دورات تأهيل وتطوير للمدربين بشكل منظم " على أعلى متوسط حسابي (3.91)، يليها الفقرة " يضع

الاتحاد خطته الفنية وفق أسس استراتيجية محدد " والفقرة " تراعي الخطة الفنية في الاتحاد إعداد جميع الفئات العمرية المصنفة من الاتحاد الدولي " بمتوسط حسابي (3.86). وحصلت الفقرة " يوجد نقص في الكفايات الفنية التدريبية داخل الاتحاد الرياضية " على أقل متوسط حسابي (2.23)، يليها الفقرة " عدم توافر البنية الفنية التقنية داخل الاتحاد الرياضية " بمتوسط حسابي (2.24).

ويعزو الباحث ذلك إلى أن الواقع الفني تأثر بشكل كبير بالعدوان الإسرائيلي على الشعب الفلسطيني بشكل عام والمؤسسات الرياضية بشكل خاص، والذي أدى إلى توقف النشاط الرياضي بشكل كلي أو جزئي أو الحد من نشاطه، وتشابهت هذه الدراسة مع دراسة (الحديثي، الحمداني، 2022)، التي تناولت المشكلات الإدارية والفنية في المؤسسات الرياضية والمنتديات الشبابية بمحافظة الأنبار من وجهة نظر العاملين، التي بينت وجود العديد من المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه إدارات المؤسسات الرياضية والشبابية، وتشابهت أيضاً مع دراسة (مختار، وآخرون، 2021) التي بينت وجود العديد من المخاطر المتمثلة في المخاطر المالية، والفنية، والمعرفية، والقانونية، والسمعية، ومع دراسة (عبد الفتاح وآخرون، 2017)، التي بينت وجود ضعف في التخطيط الاستراتيجي واختلفت مع باقي الدراسات كون موضوع الدراسة مختلفاً.

المجال الثالث: مجال واقع المنشآت:

أشارت النتائج أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال واقع المنشآت والمرافق إلى أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (2.64) والانحراف المعياري (0.446)، وهذا يدل على أن مجال واقع المنشآت والمرافق جاء بدرجة متوسطة، وبنسبة مئوية (52.8%).

وأن فقرة واحدة جاءت بدرجة عالية ومتوسطة و(4) فقرات جاءت بدرجة منخفضة. وحصلت الفقرة " يواجه اتحاد اللعبة تحديات كبيرة في بناء منشآت حديثة ومتطورة " على أعلى متوسط حسابي (4.09)، يليها الفقرة " يتابع اتحاد اللعبة عملية إعادة تأهيل المرافق والمنشآت بشكل دوري " بمتوسط حسابي (3.36). وحصلت الفقرة " هناك نقص في المنشآت والمرافق الرياضية التابعة للاتحاد اللعبة " على أقل متوسط حسابي (1.81)، يليها الفقرة " تضررت المنشآت والمرافق الرياضية التابعة للاتحاد اللعبة بدرجة كبيرة خلال السنوات الماضية " بمتوسط حسابي (1.98).

ويعزو الباحث ذلك إلى سياسة التدمير الممنهج والاقترحات المتكررة حيث أدى القصف الهجمي إلى تدمير عدد كبير من الأندية والمؤسسات الرياضية التي أصبحت خارج الخدمة في كثير من المواقع، اختلفت الدراسة مع جميع الدراسات السابقة كونه لم يتم التطرق إلى هذه المجال فيهن.

المجال الرابع: المجال الواقع التسويقي:

أشارت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الواقع التسويقي إلى أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.68) والانحراف المعياري (0.886)، وهذا يدل على أن مجال الواقع التسويقي جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (73.6%)، و يعزز اتحاد اللعبة الهوية الوطنية الفلسطينية من خلال الأنشطة التسويقية " على أعلى متوسط حسابي (3.86)، ويلبيها الفقرة " يسوق اتحاد اللعبة أنشطته من خلال لجان تسويقية مهنية متخصصة " بمتوسط حسابي (3.75). وحصلت الفقرة " لدى اتحاد اللعبة عضو مختص في التسويق " على أقل متوسط حسابي (3.55)، يليها الفقرة " لدى اتحاد خطة نسوية تسويقية شاملة وواضحة " بمتوسط حسابي (3.57).

ويعزو الباحث ذلك إلى أن الاتحاد الفلسطيني عمل على تصويب الدعاية الفلسطينية المضادة للاحتلال من خلال وسائل الإعلام المحلية والإقليمية لتعزيز الهوية الفلسطينية وفضح ممارسات الاحتلال من خلال مخططات رسمية وبحثية للجنة الأولمبية والاتحادات الخاصة باللعبة، على عكس دراسة: (عبد الفتاح وآخرون، 2017) التي بيّنت وجود نقاط ضعف في العملية التسويقية بالإضافة إلى أنها اختلفت الدراسة مع باقي الدراسات السابقة كونه لم يتم التطرق إلى الجانب التسويقي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية.

المجال الخامس: مجال الواقع التحكيمي:

أشارت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الواقع التحكيمي إلى أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.85) والانحراف المعياري (0.816)، وهذا يدل على أن مجال الواقع التحكيمي جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (77%)، وبدرجة عالية وفقرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " يعقد اتحاد اللعبة دورات تأهيل وتطوير للحكام " على أعلى متوسط حسابي (3.96)، ويلبيها الفقرة " خطة اتحاد اللعبة التحكيمية تهتم بتأهيل وإعداد الحكام من كلا الجنسين " بمتوسط حسابي (3.95). وحصلت الفقرة " يتيح اتحاد اللعبة

المجال للحكام بالمشاركة في وضع الخطة السنوية " على أقل متوسط حسابي (3.66)، يليها الفقرة " يقوم اتحاد اللعبة بتقويم أداء الحكام وفق معايير محددة " بمتوسط حسابي (3.81).

ويعزو الباحث ذلك إلى مدى اهتمام بالإنجاز في الجانب التحكيمي الذي عمل على إشراك الحكام بالدورات الدولية والتطويرية التي أسهمت في حصول الكثير من الحكام على الشارة الدولية في اتحاد اللعبة، وتشابهت الدراسة مع دراسة (DE Freitas,et al,2016)، إن رؤساء الاتحادات بحاجة إلى تحسينات على كفايتهم القيادية وأنه مع مرور الوقت يتم اكتساب العديد من المعلومات والخبرات وهذه ما ساعد العديد من الرؤساء الأندية على تطوير كفايتهم القيادية، واختلفت الدراسة مع باقي الدراسات السابقة كونه لم يتم التطرق إلى الجانب التسويقي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية.

المجال السادس: مجال الواقع المالي:

كشفت نتائج التحليل عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال مدى الواقع المالي أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (2.18) والانحراف المعياري (0.751)، وهذا يدل على أن مجال الواقع المالي جاء بدرجة منخفضة، وبنسبة مئوية (43.6%)، وأن فقرتين جاءتا بدرجة متوسطة، و(4 فقرات جاءت بدرجة منخفضة. وحصلت الفقرة " هناك عشوائية ومحسوبة في القرارات المالية بخصوص اتحاد اللعبة " على أعلى متوسط حسابي (2.48)، ويليها الفقرة " يعاني اتحاد اللعبة من مشكلات إدارية تتعلق بسوء الإدارة والشفافية " بمتوسط حسابي (2.40). وحصلت الفقرة " يعاني اتحاد اللعبة من انخفاض الموارد المالية الذاتية " على أقل متوسط حسابي (1.83)، يليها الفقرة " المخصصات المالية السنوية لاتحاد اللعبة غير كافية لتحقيق الأهداف " بمتوسط حسابي (1.98).

ويعزو الباحث ذلك إلى أن الواقع الحالي للاتحادات الرياضية الفلسطينية تأثر بشكل كبير بالحالة الاقتصادية الصعبة التي يعيشها الشعب الفلسطيني نتيجة احتجاز أموال السلطة الفلسطينية وتوقف الرواتب، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من دراسة (عسلي، 2006) التي بينت وجود ضعف في الميزانية العامة للاتحادات الأردنية، وغياب الرقابة على النواحي المالية، ودراسة (عبد الفتاح وآخرون، 2017)، التي بينت وجود ضعف مالي وعدم توفير الدعم الكافي، ودراسة (فائق، 2022) التي بينت وجود قلة الموارد المتوفرة والمستثمرة في الاتحاد .

المجال السابع: مجال الواقع الثقافي والاجتماعي:

أشارت النتائج أنّ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على مجال الواقع الثقافي والاجتماعي إلى أنّ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.81) والانحراف المعياري (0.729)، وهذا يدل على أنّ مجال الواقع الثقافي والاجتماعي جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (76.2%). وأنّ جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " يلعب اتحاد اللعبة دوراً محورياً في تعزيز الهوية الوطنية، وتحقيق التنمية الاجتماعية " على أعلى متوسط حسابي (4.00)، يليها الفقرة " يعزز اتحاد اللعبة قيم التعاون والتسامح، ممّا يسهم في بناء مجتمع متماسك " بمتوسط حسابي (3.86). وحصلت الفقرة " يعقد اتحاد اللعبة مؤتمرات وورش عمل خاصة باللعبة " والفقرة " يُعدّ اتحاد اللعبة نشرات تتعلق بتاريخ اللعبة في فلسطين " والفقرة " يصدر اتحاد اللعبة نشرات ثقافية عن اللعبة " على أقل متوسط حسابي (3.74)، يليها الفقرة " يشجع اتحاد اللعبة الأنشطة التطوعية في الأندية " بمتوسط حسابي (3.77).

ويعزو الباحث ذلك إلى أنّ الاتحادات الرياضية الفلسطينية أبدت اهتماماً كبيراً في الجانب الثقافي والاجتماعي من خلال الندوات والنشرات والأنشطة التطوعية في الأندية ومشاركة المنتجات الوطنية على المستوى الداخلي والخارجي.

المجال الثامن: مجال واقع التكنولوجيا:

أظهرت نتائج التحليل عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على مجال الواقع التكنولوجي إلى أنّ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.70) والانحراف المعياري (0.807)، وهذا يدل على أنّ مجال الواقع التكنولوجي جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (74%)، وحصلت الفقرة " التكلفة العالية للتكنولوجيا والحاجة إلى تدريب الكوادر البشرية تقف عائقاً أمام اتحاد اللعبة " على أعلى متوسط حسابي (4.00)، يليها الفقرة " هناك موقع الكتروني خاص باللعبة يتضمن نشرات دورية عن اللعبة " بمتوسط حسابي (3.92). وحصلت الفقرة " يستخدم اتحاد اللعبة الذكاء الاصطناعي لتطوير اللعبة " على أقل متوسط حسابي (3.39)، يليها الفقرة " يستخدم اتحاد اللعبة تكنولوجيا لتعزيز تجربة المشجعين " بمتوسط حسابي (3.54).

يعزو الباحث ذلك بان الاتحادات الرياضية الفلسطينية واكبت التطور التكنولوجي في المجال الرياضي من خلال ادخال التقنيات الحديثة في التطوير الاتحادات الا ان التكلفة العالية والحاجة إلى الكوادر البشرية وقف عائقاً أمام الاتحادات الفلسطينية، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة

(pires،2017) التي بيّنت وجود تأثير إيجابي على تطوير اللعبة والتي ساعدت في تطوير أداء الحكام لاتخاذ القرارات دقيقة وصائبة أثناء المباريات، واختلفت مع باقي الدراسات كونه لم يتم التطرق إلى هذه المجال.

2.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة حول واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الصفة، نوع الاتحاد ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تحويله للفرضيات الآتية:

نتائج الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية تُعزى لمتغير الجنس.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أنّ قيمة "ت" للدرجة الكلية (2.029)، ومستوى الدلالة (0.043)، أي أنه توجد فروق في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير الجنس، وكذلك لمجالات (الواقع الفني، واقع المنشآت والمرافق، الواقع المالي)، حيث كانت الفروق لصالح الإناث، وبذلك تم رفض الفرضية الأولى.

نتائج الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وجود فروق ظاهرية في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير المؤهل العلمي،

أن قيمة "ف" للدرجة الكلية (1.043) ومستوى الدلالة (0.354) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك للمجالات، وبذلك تم قبول الفرضية الثانية.

نتائج الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وجود فروق ظاهرية في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة،

إنّ قيمة "ف" للدرجة الكلية (3.947) ومستوى الدلالة (0.009) وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة، وكذلك لمجالات: (الواقع التسويقي، الواقع التكنولوجي)، وبذلك تمّ رفض الفرضية الثالثة.

إنّ الفروق في الدرجة الكلية كانت بين سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) و(من 11- أقل من 20 سنة) لصالح (أقل من 5 سنوات)، وبين (من 5- أقل من 11 سنة) و(من 11- أقل من 20 سنة) لصالح (من 5- أقل من 11 سنة)، وبين (من 5- أقل من 11 سنة) و(من 20 سنة فما فوق) لصالح (من 5- أقل من 11 سنة).

نتائج الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير الصفة.

وجود فروق ظاهرية في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير الصفة، إنذ قيمة "ف" للدرجة الكلية (4.519) ومستوى الدلالة (0.002)، وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير الصفة، وكذلك للمجالات ما عدا مجالي: (الواقع التسويقي، والواقع المالي)، وبذلك تمّ رفض الفرضية الرابعة.

إنّ الفروق في الدرجة الكلية كانت بين (رئيس اتحاد رياضي) و(مدرّب) لصالح (رئيس اتحاد رياضي)، وبين (عضو اتحاد رياضي) و(مدرّب) لصالح (عضو اتحاد رياضي)، وبين (إداري) و(مدرّب) لصالح (إداري)، وبين (حكم) و(مدرّب) لصالح (حكم).

نتائج الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية تُعزى لمتغير نوع الاتحاد .

إنّ قيمة "ت" للدرجة الكلية (0.837)، ومستوى الدلالة (0.404)، أي أنه لا توجد فروق في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير نوع الاتحاد، وكذلك للمجالات ما عدا مجال (الواقع التكنولوجي)، حيث كانت الفروق لصالح اللعبة الجماعية، وبذلك تمّ قبول الفرضية الخامسة.

3.5 الاستنتاجات

- هناك نقاط قوة في الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية للألعاب الفردية والجماعية المتمثلة في مجال واقع التخطيط بنسبة (97.3)، ومجال الواقع التحكيمي بنسبة (3.85).
- وتمتلك أيضاً نقاط قوة بنسبة أعلى من المتوسطة، وهذا يشير إلى حالة البناء والنهوض التي تمر بها الاتحادات الرياضية الفلسطينية، ومجال الواقع الثقافي والاجتماعي بنسبة (3.81)، ومجال الواقع التكنولوجي بنسبة (3.70)، ومن ثم مجال الواقع التسويقي بنسبة (3.68).
- هناك نقاط ضعف في الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية للألعاب الفردية والجماعية المتمثلة في المجال الواقع الفني بنسبة (2.64)، مجال الواقع المالي بنسبة (2.18).

4.5 التوصيات:

وبناء على النتائج التي تمّ توصل إليها يوصى الباحث بما يأتي:

1. ضرورة إطلاع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية للألعاب الفردية والجماعية واللجنة الأولمبية على نتائج هذه الدراسة.
2. توفير الدعم المادي للاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية للألعاب الرياضية الفردية والجماعية بالتعاون وبالشراكة مع القطاعين: العام والخاص.
3. تشكيل لجنة الإشراف والرقابة العليا على الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية لمتابعة مدى ملاءمة الخطط السنوية للاتحادات الرياضية الفردية والجماعية، وتنفيذها.
4. دعم البحث العلمي في الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية.
5. ضرورة مراعاة أن انتقاء رؤساء وأعضاء مجلس إدارة الاتحاد ممن لديهم الخبرة العلمية والعملية في مجال اللعبة.

المراجع:

مراجع عربية:

- الإمام، محمد أحمد؛ علي، بسام صلاح. (2023). تصور مقترح لتطوير الإبداع الإداري ببعض الاتحادات الرياضية الأولمبية، مجلة سوهاج لعلوم وفنون التربية البدنية والرياضية، العدد (10)، الجزء (1).
- باهي، مصطفى؛ عفيفي، محمد. (2005). سيكولوجية الإدارة الرياضية، ط2، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- بر بونيف، إلياس. (2020). مدى تطبيق النظريات الحديثة في المؤسسات الرياضية، دراسة ميدانية على مستوى مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، رسالة ماجستير منشورة، الجزائر.
- بربر، كامل. (2008) الاتجاهات الجديدة في الإدارة وتحديات المديرين، دار المنهل، لبنان.
- شاهين. وليد محمد. (2020). مدى تطبيق رؤساء وأعضاء الاتحادات الرياضية الفلسطينية للأهداف الموضوعية في خطط اتحاداتهم، جامعة بيرزيت، مجلة العلوم التربوية، المجلد، العدد1.
- جبارين، نشات محمد جمال. (2024). أثر المسابقات الرياضية الدولية في تعزيز الهوية الوطنية الفلسطينية من وجهة النظر الرسمية، مجلة الجامعة العربية الأمريكية.
- جرير، محمد رفاعي سعد، نموذج مقترح لإدارة المنشآت الرياضية والشبابية بنظام الخصخصة الجزئية بمحافظة شمال سيناء، مجلة الوابي الجديد لعلوم الرياضة، العدد 8، الجزء، 8.
- الجمال، عمرو أحمد علي. (2021). تحليل الأداء لبعض أدوار العلاقات العامة بالاتحادات الرياضية الأولمبية السعودية، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، العدد 92، الجزء (3).
- الحديثي، ثابت إبراهيم سليمان، الحمداني، دريد مجيد حميد. (2022). المشكلات الإدارية والفنية في المؤسسات الرياضية والمنتديات الشبابية بمحافظة الأنبار من وجهة نظر العاملين. مجلة واسط للعلوم الرياضية، العدد (4)، المجلد (12).
- حيرش، عيسى. (2012)، الإدارة الاستراتيجية، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.

- الحمصي، دانيال. (2009). أثر التحليل البيئي في استراتيجيات أنظمة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الاقتصاد، دمشق.
- الخالدي، عصام. (2013). مئة عام على كرة القدم في فلسطين، عمان: دار الشروق.
- ختار، نوفل، وفنوش، نصير. (2022). دور نموذج SWot في عملية التخطيط الاستراتيجي بالنوادي الرياضية المحترفة، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 22، العدد 1.
- راشد، مصعب (2015). واقع التخطيط الاستراتيجي في الاتحادات الرياضية في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- رحيم، ناهد إسماعيل محمد. (2020). دراسة تقييمية لنظم المعلومات التسويقية ببعض الاتحادات الرياضية الأولمبية، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، العدد 89، الجزء 1.
- الربضي، كمال جميل. (2004). التدريب الرياضي للقرن الواحد والعشرين، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- سويدي، ربيحة، وشريط، محمد الحسن المأمون. (2021). توظيف الوسائل التكنولوجية الحديثة في تكوين وتدريب النوادي الرياضية بين الواقع و المأمول دراسة ميدانية لأندية كرة القدم لولاية المسيلة، مجلة المنظومة الرياضية.
- زكارنة، إسماعيل، والطلول، بشير. (2023). مدى تطبيق أندية المحترفين في كرم القدم لفلسفة التدريب الرياضي الحديث في فلسطين من وجهة نظر الجهاز الفني، مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث.
- الزير، فاتن راتب عمر. (2013). إدارة لزامات لدى إداري الاتحادات الرياضية والأندية في فلسطين، مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث المجلد (5) العدد (1).
- السلمي، علي. (2001). إدارة الموارد البشرية والاستراتيجية، دار غريب، مصر.
- الشمري، محمد جبار. (2009). نظام الاستخبارات التسويقية، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان.
- الصحن، الشماع، خليل محمد، وحمود، سخنم كاظم. (2007) نظرية المنظمة، الطبعة الحالية، دار السرة، الأردن.

- محمد فريد، وأبو بكر، مصطفى محمود. (2010). بحوث التسويق - مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات التسويقية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية.
- الطائي، محمد. (2012). نظام المعلومات التسويقية. دار حامد للنشر.
- الطراونة، هاني خلف. (2012). نظريات الإدارة الحديثة ووظائفها، دار أسامة للنشر، الأردن.
- عباسي، ناصر الدين محمود عامر. (2025). توظيف الابتكارات التكنولوجية الرياضية في أندية كرة القدم في فلسطين، مجلة الفنون والأدب وعلوم الانسانيات والاجتماع، العدد 117.
- عبد الفتاح، أسامة؛ و عبد الجواد، بشار؛ و زريقات، عايد؛ و أبو داري، علي. (2017). تحليل واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الأردنية، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد 31 (3).
- عبد الحافظ، كمال عبد الجابر. (2015). دراسة تحليلية لواقع المخاطر بالاتحاد المصري للملاكمة. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، المؤتمر الدولي لعلوم الرياضة والصحة، عدد (6).
- عبد الحميد، حمادة محمدى. (2019)، دور الاتحادات الرياضية في تفعيل مشاركة الفرق الرياضية بالبطولات الرياضية من وجهة نظر المدربين، مجلة تطبيقات علوم الرياضة، العدد مئة.
- عبد الرؤف، دريسي عبد. (2016) التمويل المالي للأندية الرياضية وتأثيره على مردوديتها، دراسة ميدانية على مستوى قسم الثاني الهوا شرق، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
- عبد الرحيم، عبد الرحيم محمد. (2012) إدارة الاستراتيجية، خطوات نحو الهدف، دار المعارف، القاهرة.
- عكر، سامي عبد السلم، و شلغم، احمد إبراهيم. (2022) الذكاء الاصطناعي ومستقبل كرة القدم واقع ومأمول. المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضية المتخصصة.
- عسلي، ماجد عبد المجيد عبد الحافظ. (2006). التقييم الإداري والفني لاداء الاتحادات الرياضية الأولمبية في الأردن، كلية الدراسات العليا الجامعة الأردنية.
- عوض، محمد ياسر إبراهيم (2017). دور المؤسسة الرياضية الفلسطينية في مواجهة سياسيات الاحتلال وبناء المشروع الوطني، جامعة القدس.

- العلوان، بشير، ومغايرة اباد (2010). مدى فاعلية نظام الاتحادات الرياضية الجديد في الاردن الأعلى للشباب في اختيار أعضائه من وجهة نظر العاملين في الإعلام والمجلس والرياضة والأندية الرياضية مجلة جامعة النجاح الوطنية للأبحاث العلوم الإنسانية.
- علي، جمال محمد، وموسى، أشرف محمد، وعبد المطلب، عبد الرحمن يحيى، الزناتي، مصطفى احمد. (2024). دراسة تحليلية للهيكل التنظيمي للاتحاد المصري لكرة القدم، مجلة علوم الرياضية وتطبيقات التربية البدنية، المجلد (30)، العدد (2).
- هنا فلسطين. (2024). تم الاسترداد من اللجنة الأولمبية الفلسطينية.
- فائق، طيبة ليث. (2022). التحليل الاستراتيجي في الاتحادات الوطنية العراقية الأولمبية وغير الأولمبية، مجلة الكوفة لعلوم التربية البدنية، السنة الثانية، تشرين الأول، العدد (4)، المجلد (3).
- قاضي، أسيل محمد خميس. (2020). دور القطاع الرياضي في تعزيز مكانة فلسطين الدولية 2011-2019، جامعة القدس، فلسطين.
- القاعودة، معتز محمد سعدي. (2022). العلاقة بين الكفايات الإدارية وإدارة الأزمات لدى أعضاء الاتحادات الرياضية في فلسطين، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- قشطه، عمر نصر الله. (2013). متطلبات إعادة هيكلة الأندية الرياضية الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.
- القريوتي، محمد حسام. (2010). نظرية المنظمة والسظيم، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر، الأردن.
- اللبدي، نزار عوني. (2015). تنمية الأداء الوظيفي والإداري دار دجلة، الأردن.
- اللجنة الأولمبية الفلسطينية. (2020). الخطة الاستراتيجية 2021-2024.
- المختار، مختار محمد؛ والموجي، كوثر السعيد؛ وهنوم، شريف محمد (2021). تحليل المخاطر التي تواجه الاتحادات الرياضية الأولمبية.
- معتز، محمد سعدي. (2022). العلاقة بين الكفايات الإدارية وإدارة الأزمات لدى أعضاء الاتحادات الرياضية في فلسطين، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

- مناع، حاتم (2015) واقع إدارة الأزمات في وزارة النقل والمواصلات في قطاع غزة من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة فلسطين.
- ميزاب، فتحي. (2017). واقع التمويل المالي لنوادي الرياضات القتالية وتأثيره على نتائجها، دراسة ميدانية لبعض نوادي الرياضات القتالية بولاية بسكرة، جامعة محمد خضيرة.
- النمر، سعدو بن محمد، وخاشفجي، هاني يوسف، ومحمود، محمد فتحي، وحمزاوي، محمد سيد. (2014). الإدارة العامة، الأسس والوظائف، مركز النشر العلمي، المملكة العربية السعودية.
- نوباني، ينال أمين إبراهيم. (2024) العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء الإداري لدى اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين. جامعة النجاح الوطنية، كلية الدراسات العليا، نابلس، فلسطين.
- نوح، مهند مختار. (2023). ذاتية اللجنة الأولمبية الوطنية من الناحية العضوية: دراسة مقارنة، المجلة الدولية للقانون. المجلة الدولية للقانون، العدد (2) جامعة قطر، قطر.
- النظاري. محمد حسين، والقاعد، معتز محمد سعدي. 2024. التحديات والصعوبات التي تواجه الرياضة في ظل وجود الاحتلال الإسرائيلي، المجلة الدولية لعلوم الرياضة، المجلد 6، العدد 10.

المراجع الأجنبية:

- Bernstein,c.(2012): Crisis Management and Sports in the Age of Social Media: A case Study Analysis of the Tiger Woods Scandal, The Elon Journal of Undergraduate in Communication, Vol.(3),no.(2), p 62-75.
- De Coning, C., & Keim, M. (2021). Quality Physical Education Policy Project: analysis of process, content and impact. UNESCO Publishing.
- de Freitas, D. M., Carvalho, M. J., da Costa, I. T., & Fonseca, A. M. (2016). Leadership of Presidents of Brazilian Olympic Sport Federations: Comparison between Real and Ideal Perceived Competencies Profiles According to Their Experience, International Business Research.
- Khorasaneh . M., g. et al (2014)" Evaluation of the Application of Strategic Management in Football Federation Islamic Republic of Iran " Switzerland Research Park Journal.
- Maazouz, C., & Imran, A H. (2020). The contribution of the application of human resource management strategies in sports institutions to the

- success of sports professionalism in Algeria. *Journal of Sport Science Technology and Physical Activities*, (17),
- Munyangoga, A.(2009): Evaluation of The management of National Sports Federation in Rawanda, Magister Technologiae, T shwane University.
 - Oliveira, Maria. (2010). *Multicultural Environments Challenges to Crisis Communication*. Doctoral Dissertation, Temple University, Philadelphia, USA.
 - Pires, V. M. R. C. (2017). *Impact of Internet of Everything Technologies in Sports—Football* (Doctoral dissertation, Nova Informational Management School, Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação, Universidade Nova de Lisboa).
 - Rawlley-Singh, I. (2022). *Strategic Planning and Program Management of Strength and Conditioning Support Within Elite Sport: A Technical Systems-Driven Perspective*. *Strength and Conditioning Journal*, 44(3),
 - Technology, Rawanda.– Shamansour,E,&Minabad,H.(2010). Causes of sport crises ways of their elimination and a crisis management strategic model, *Studies in physical culture and tourism*, Vol 17, N1, p 79-83.

الملاحق:

ملحق (1) الاستبانة بصورتها الأولى:

جامعة القدس

كلية الدراسات العليا

دائرة التربية الرياضية

تحليل واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية

Analysis the Reality of Palestinian Olympic Sports Federations

مقدم من

علي ربيع

الاستبانة بالصورة الأولى

العام الدراسي 2024 – 2025م

القدس – فلسطين

الاستبانة في صورتها الأولى

جامعة القدس

كلية الدراسات العليا

دائرة التربية الرياضية

التاريخ: / 2024م

الموضوع: تحكيم استبانة علمية

حضرة الدكتور/ة؛ الأستاذ/ة الفاضل/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بدراسة بعنوان

تحليل واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية

وذلك لنيل درجة الماجستير في التربية الرياضية، حيث قام الباحث بإعداد أداتين:

الأولى: استبانة موجهة لرئيس اتحاد، نائب رئيس، أمين سر، مدرب، فني، اداري، حكم.

الثانية: المقابلة، وهي موجهة إلى رؤساء الاتحادات في اللجنة الأولمبية الفلسطينية.

وقد تم استخدام مقياس (ليكرت) الخماسي لتقدير الاستجابات كما يلي:

العبارة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
---------	------------------	-------------	--------------	-------------	------------------

ولأنكم تمتلكون المقدرة والمعرفة، فإنني أضع بين أيديكم هذه المجالات والفقرات راجياً قراءتها وتحديد رأيكم من حيث درجة دقة الصياغة اللغوية وسلامتها، ودرجة مناسبة الفقرة للمحور الذي تدرج تحته، والتعديل الذي ترونه مناسباً أو أية ملاحظات أخرى.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث: علي ربيع

مكان العمل: _____

اسم المحكم: _____

التخصص: _____

القسم الأول: البيانات الديمغرافية

آمل من سعادتك التفضل بوضع علامة (x) بجانب العبارة المناسبة:

الجنس:

ذكر

أنثى

المؤهل العلمي:

بكالوريوس

ماجستير

دكتوراه

سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات

من 5 سنوات إلى أقل من 11 سنة

من 11 سنة إلى أقل من 20 سنة

من 20 سنة فما فوق

الصفة:

رئيس اتحاد رياضي

عضو اتحاد رياضي

نوع الأتّحاد :

لعبة جماعية

لعبة فرديّة

					11. يختار الجهاز الفنيّ المنتخبات الوطنيّة وفق الأسس العلمية
					12. تراعي الخطة الفنية في الاتّحاد إعداد جميع الفئات العمرية المصنفة من الاتّحاد الدولي
					13. يقوم الاتّحاد بتقويم الأداء الفنيّ للاعبين وفق معايير ثابتة
الرقم	الفقرة	الانتماء للمجال		الصياغة اللغوية	
		جيدة	تحتاج تعديلاً	جيدة	تحتاج تعديلاً
					المجال الثالث: واقع المنشآت والمرافق في الاتّحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية
					14. هناك نقص في المنشآت والمرافق الرياضيّة التابعة للاتحادات الرياضيّة
					15. تضررت المنشآت والمرافق الرياضيّة التابعة للاتحادات الرياضيّة بدرجة كبير
					16. يتابع الاتّحاد عملية إعادة تأهيل المرافق والمنشآت
					17. قلة الاهتمام بالصيانة بالملاعب والمرافق الخاصة بالاتحادات الرياضيّة
					18. تفنقر المرافق والمنشآت الرياضيّة الموجودة للوسائل التكنولوجية الحديثة
					19. هناك تحديات كبيرة في بناء منشآت حديثة
					المجال الرابع: الواقع التسويقيّ في الاتّحادات الرياضيّة الأولمبية الفلسطينية
					20. يسوق الاتّحادات أنشطته من خلال لجنة متخصصة

					21. لدى الاتّحادات خطة تسويقية واضحة
					22. لدى الاتّحادات عضو مختص في التسويق
					23. يعتمد الاتّحاد في التسويق على وسائل الإعلام المحلية
					24. يضع الاتّحاد خطته التسويقية وفق أسس استراتيجية وطنية
					25. هناك رسالة تسويقه للاتّحادات مضادة للمحتل
					26. يوجد مهام ومسؤوليات تسويقية محددة لدائرة التسويق
الرقم	الفقرة	الانتماء للمجال		الصياغة اللغوية	
		جيدة	تحتاج تعديلاً	جيدة	تحتاج تعديلاً
					المجال الخامس: الواقع التحكيمي في الاتّحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية
					27. يقدم الحكام خطة عمل سنوية للاتّحاد
					28. يغطي الحكام المؤهلون احتياجات اللعبة في فلسطين
					29. يعقد الاتّحاد دورات تأهيل وتطوير للحكام
					30. يقوم الاتّحاد بتقويم أداء الحكام وفق معايير ثابتة
					31. يشارك الحكام في وضع خطة الاتّحاد
					32. خطة الاتّحاد التحكيمية تهتم بكلا الجنسين
					المجال السادس : واقع التخطيط في الاتّحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية
					34. يضع الاتّحاد خطته وفق أسس استراتيجية

					يعتمد الاتّحاد على الخطة السنوية للتنفيذ (Action plan)	.35
					يضع الاتّحاد خطط سنوية تخدم الخطة الاستراتيجية	.36
					خطة الاتّحاد تهتم بكلا الجنسين	.37
					تراعي خطة الاتّحاد إعداد جميع الفئات العمرية المصنفة من الاتّحاد الدولي	.38
					يشارك جميع أعضاء الاتّحاد في وضع خطة الاتّحاد	.39

ملحق (2)

الاستبانة في صورتها النهائية

جامعة القدس

كلية الدراسات العليا

دائرة التربية الرياضيّة

تحليل واقع الاتحادات الرياضيّة الأولمبيّة الفلسطينيّة

Analysis the Reality of Palestinian Olympic Sports Federations

مقدم من

علي ربيع

الدراسة بالصورة النهائيّة

العام الدراسي 2024 – 2025م

القدس – فلسطين

ملحق (2) قائمة أسماء المحكمين

الرقم	الاسم	الرتبة العلمية	مكان العمل
1.	عبد الناصر القدومي	أستاذ دكتور	جامعة النجاح الوطنية
2.	عماد عبد الحق	أستاذ دكتور	جامعة النجاح الوطنية
3.	بهجت أبو طامع	أستاذ دكتور	جامعة خضوري
4.	د. عبد السلام حمارشة	أستاذ مشارك	جامعة القدس
5.	د. مؤيد شناعة	أستاذ مشارك	جامعة القدس
6.	اماني عاصي	أستاذ مشارك	جامعة القدس
7	محمود الأطرش	أستاذ مشارك	جامعة النجاح الوطنية
8	بشار عبد الجواد	أستاذ مشارك	جامعة النجاح الوطنية
9	إسماعيل زكارنة	أستاذ مشارك	جامعة خضوري

ملحق (3) الاستبانة في صورتها النهائية

جامعة القدس

كلية الدراسات العليا

دائرة التربية الرياضية

التاريخ: / 2024م

الموضوع: تحكيم استبانة علمية

حضرة الدكتور/ة؛ الأستاذة/ة الفاضل/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بدراسة بعنوان

تحليل واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية

وذلك لنيل درجة الماجستير في التربية الرياضية، حيث قام الباحث بإعداد أداتين:

الأولى: استبانة موجهة لرئيس اتحاد، نائب رئيس، مدرب، اداري، ، حكم.

الثانية: المقابلة، وهي موجهة إلى رؤساء الاتحادات في اللجنة الأولمبية الفلسطينية.

وقد تم استخدام مقياس (ليكرت) الخماسي لتقدير الاستجابات كما يلي:

العبارة	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
---------	-----------------	------------	--------------	-------------	------------------

ولأنكم تمتلكون المقدرة والمعرفة، فإنني أضع بين أيديكم هذه المجالات والفقرات راجباً قراءتها وتحديد رأيكم من حيث درجة دقة الصياغة اللغوية وسلامتها، ودرجة مناسبة الفقرة للمحور الذي تدرج تحته، والتعديل الذي ترونه مناسباً أو أية ملاحظات أخرى.

شاكرًا لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث: علي ربيع

اسم المحكم: _____ مكان العمل: _____

التخصص: _____

القسم الأول: البيانات الديمغرافية

آمل من سعادتم التفضل بوضع علامة (x) بجانب العبارة المناسبة:

الجنس:

ذكر

أنثى

المؤهل العلمي:

بكالوريوس

ماجستير

دكتوراه

سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات

من 5 سنوات إلى أقل من 11 سنة

من 11 سنة إلى أقل من 20 سنة

من 20 سنة فما فوق

الصفة:

رئيس اتحاد رياضي

عضو اتحاد رياضي

مدرب

إداري

حكم

نوع الأتّحاد □ لعبة جماعية

□ لعبة فردية :

القسم الثاني: مجالات الدراسة

الرقم	الفقرة	الانتماء للمجال		الصياغة اللغوية		التعديل المقترح
		جيدة	تحتاج تعديلاً	جيدة	تحتاج تعديلاً	
1.	يضع أّتحاد اللعبة خطته وفق أسس استراتيجية واضحة					
2.	يعتمد أّتحاد اللعبة على الخطة السنوية للتنفيذ (Action plan)					
3.	يضع أّتحاد اللعبة خطط سنوية تخدم الخطة الاستراتيجية					
4.	خطة أّتحاد اللعبة تهتم بكلا الجنسين من اللاعبين					
5.	تراعي خطة أّتحاد اللعبة إعداد جميع الفئات العمرية المصنفة من الأّتحاد الدولي					
6.	يشارك جميع أعضاء أّتحاد اللعبة في وضع خطة الأّتحاد					
7.	عدم توافر البنية الفنية التقنية داخل الأّتحاد الرياضية					

					يضع الاتحاد خطته الفنية وفق أسس استراتيجية محدد	8.
					يعقد الاتحاد دورات تأهيل وتطوير للمدربين بشكل منظم	9.
					يوجد نقص في الكفايات الفنية التدريبية داخل الاتحاد الرياضي	10.
					يختار الجهاز الفني للاتحاد المنتخبات الوطنية وفق معايير وأسس علمية سليمة	11.
					تراعي الخطة الفنية في الاتحاد إعداد جميع الفئات العمرية المصنفة من الاتحاد الدولي	12.
					يقوم المختصون في الاتحاد بتقويم الأداء الفني للاعبين وفق معايير محددة	13.
التعديل المقترح	الصياغة اللغوية		الانتماء للمجال		الفقرة	الرقم
	تحتاج تعديلاً	جيدة	تحتاج تعديلاً	جيدة		
					المجال الثالث: واقع المنشآت والمرافق في الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية	
					هناك نقص في المنشآت والمرافق الرياضية التابعة لاتحاد اللعبة	14.
					تضررت المنشآت والمرافق الرياضية التابعة لاتحاد اللعبة بدرجة كبير خلال السنوات الماضية	15.
					يتابع اتحاد اللعبة عملية إعادة تأهيل المرافق والمنشآت بشكل دوري	16.
					قلّة الاهتمام بالصيانة بالملاعب والمرافق الخاصة باتحاد اللعبة	17.
					تفتقر المرافق والمنشآت الرياضية الموجودة	18.

					لوسائل التكنولوجيا الحديثة	
					يواجه اتحاد اللعبة تحديات كبيرة في بناء منشآت حديثة ومتطورة	19.
					المجال الرابع: الواقع التسويقي في الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية	
					يسوق اتحاد اللعبة أنشطته من خلال لجان تسويقية مهنية متخصصة	20.
					لدى اتحاد خطة سنوية تسويقية شاملة و واضحة	21.
					لدى اتحاد اللعبة عضو مختص في التسويق	22.
					يعتمد اتحاد اللعبة في التسويق على وسائل الإعلام المحلية	23.
					يضع اتحاد اللعبة خطته التسويقية وفق أسس استراتيجية وطنية	24.
					يعزز اتحاد اللعبة الهوية الوطنية الفلسطينية من خلال الأنشطة التسويقية	25.
					يوجد لدى اتحاد اللعبة دائرة تسويقية لها مهام ومسؤوليات محددة	26.
التعديل المقترح	الصياغة اللغوية		الانتماء للمجال		الفقرة	الرقم
	تحتاج تعديلاً	جيدة	تحتاج تعديلاً	جيدة		
					المجال الخامس: الواقع التحكيمي في الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية	
					يقدم الحكام خطة عمل سنوية للاتحاد	27.
					يوفر اتحاد اللعبة العدد الكافي من الحكام المؤهلين لتغطية البطولات المحلية	28.

					29. يعقد اتحاد اللعبة دورات تأهيل وتطوير للحكام
					30. يقوم اتحاد اللعبة بتقويم أداء الحكام وفق معايير محددة
					31. يتيح اتحاد اللعبة المجال للحكام بالمشاركة في وضع الخطة السنوية
					32. خطة اتحاد اللعبة التحكيمية تهتم بتأهيل واعداد الحكام من كلا الجنسين
					المجال السادس : الواقع المالي في الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية
					33. يعاني اتحاد اللعبة من انخفاض الموارد المالية الذاتية
					34. الموازنة التقديرية لاتحاد اللعبة غير دقيقة
					35. يعاني اتحاد اللعبة من مشكلات إدارية تتعلق بسوء الإدارة والشفافية
					36. هناك عشوائية ومحسوبة في القرارات المالية بخصوص اتحاد اللعبة
					37. المخصصات المالية السنوية لاتحاد اللعبة غير كافية لتحقيق الأهداف
					38. يوجد سوء تخطيط مالي لتلبية احتياجات ومتطلبات اتحاد اللعبة المالية
					المجال السابع : الواقع الثقافي والاجتماعي في الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية
					39. يصدر اتحاد اللعبة نشرات ثقافية عن اللعبة
					40. يشجع اتحاد اللعبة الأنشطة التطوعية في الأندية
					41. يعد اتحاد اللعبة نشرات تتعلق بتاريخ اللعبة في فلسطين

					42. يعقد اتحاد اللعبة مؤتمرات وورش عمل خاصة باللعبة
					43. يعزز اتحاد اللعبة قيم التعاون والتسامح، مما يسهم في بناء مجتمع متماسك
					44. يلعب اتحاد اللعبة دورًا محوريًا في تعزيز الهوية الوطنية، وتحقيق التنمية الاجتماعية
					المجال السادس: الواقع التكنولوجي في الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية
					45. هناك موقع الكتروني خاص باللعبة يتضمن نشرات دورية عن اللعبة
					46. يستخدم اتحاد اللعبة التكنولوجيا في تحسين الأداء الرياضي
					47. يعتمد اتحاد اللعبة التكنولوجيا في تحسين إدارة الفعاليات الرياضية من خلال أنظمة إدارة الفعاليات
					48. يستخدم اتحاد اللعبة التكنولوجيا لتعزيز تجربة المشجعين
					49. التكلفة العالية للتكنولوجيا والحاجة إلى تدريب الكوادر البشرية تقف عائقًا أمام اتحاد اللعبة
					50. يستخدم اتحاد اللعبة الذكاء الاصطناعي لتطوير اللعبة

ملحق (4) كتاب تسهيل المهمة:

Al-Quds University

Faculty OF Arts

Graduate studies

التاريخ: 2024 /12 /7



بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة القدس

كلية الآداب

الدراسات العليا

السادة اللجنة الأولمبية الفلسطينية .

الموضوع: تسهيل مهمة باحث.

تحية طيبة وبعد،

اشارة للموضوع اعلاه، تهديكم دائرة التربية الرياضية/ جامعة القدس (برنامج الدراسات العليا- الريادة في الاعمال الرياضية) اطيب تحياتها وتتمنى لكم موفور الصحة والعافية، نحيطكم علماً ان الباحث علي جمال عبدالكريم ربيع أحد طلبة كلية الدراسات العليا في جامعة القدس ورقمه الجامعي (22220116) يقوم بإعداد رسالة ماجستير بعنوان " تحليل واقع الإتحادات الرياضية الاولمبية الفلسطينية ". يشرف على الباحث لاجاز رسالته الدكتور بشير الطلول، يرجى من حضرتكم التكرم بالقبول والإيعاز لتسهيل مهمة الباحث للحصول على المعلومات والمساعدة اللازمة، والتي تمكنها من إنجاز رسالته.

مع فائق الشكر والتقدير

د. سهى سعيرين

منسقة برنامج الريادة في الأعمال الرياضية

Tel & Fax 2799717
Jerusalem- P.O .Box 20002

تلفون وفاكس 2799717
القدس ص. ب 20002

قائمة الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1.3-أ	توزيع أفراد عيّنة الدراسة حسب متغيرات الدراسة	39
1.3-ب	توزيع أفراد عيّنة الدراسة حسب متغيرات الدراسة	40
2.3	نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية	41
3.3	نتائج معامل الثبات للمجالات	41
1.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لواقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية	45
2.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لمجال واقع التخطيط	46
3.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لمجال الواقع الفني	47
4.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لمجال واقع المنشآت والمرافق	48
5.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لمجال الواقع التسويقي	49
6.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لمجال الواقع التحكيمي	50
7.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لمجال الواقع المالي	51
8.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لمجال الواقع الثقافي والاجتماعي	52
9.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لمجال الواقع التكنولوجي	53
10.4	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى	54

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
	لمتغير الجنس	
11.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عيّنة الدراسة لمتوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير المؤهل العلمي	55
12.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير المؤهل العلمي	56
13.4-أ	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عيّنة الدراسة لمتوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة	57
13.4-ب	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عيّنة الدراسة لمتوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة	58
14.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة	59
15.4-أ	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	60
15.4-ب	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	61
16.4-أ	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عيّنة الدراسة لمتوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير الصفة	62
16.4-ب	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عيّنة الدراسة لمتوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزى لمتغير الصفة	63
17.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في	64

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
	متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزَى لمتغير الصفة	
65	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة حسب متغير الصفة	18.4-أ
66	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة حسب متغير الصفة	18.4-ب
67	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة حسب متغير الصفة	18.4-ج
68	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة حسب متغير الصفة	18.4-د
69	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة حسب متغير الصفة	18.4-هـ
70	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع الاتحادات الرياضية الأولمبية الفلسطينية يُعزَى لمتغير نوع الاتحاد	19.4

فهرس المحتويات:

أ.....	إقرار
ب.....	الشكر والتقدير
ج.....	الملخص:
د.....	ABSTRACT:
1	الفصل الأول: مشكلة الدراسة وخلفيتها النظرية:
1.....	1.1 المقدمة
2.....	1.2 مشكلة الدراسة
3.....	1.3 أهمية الدراسة
3.....	1.4 أهداف الدراسة
4.....	1.5 تساؤلات الدراسة
4.....	1.6 حدود الدراسة
4.....	1.7 مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية
5	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة:
5.....	2.1 الإطار النظري
5.....	2.1.1 المقدمة:
29.....	2.2 الدراسات السابقة
29.....	2.2.1 الدراسات العربية:
32.....	2.2.2 الدراسات الأجنبية:
35.....	2.2.3 التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة العلمية:
38	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات:
38.....	3.1 منهج الدراسة
38.....	3.2 مجتمع الدراسة
39.....	3.3 عينة الدراسة
39.....	3.4 وصف متغيرات أفراد العينة:
40.....	3.5 أداة الدراسة

40.....	1.2.3 بناء الأداة.....
40.....	6.3 صدق الأداة.....
41.....	7.3 ثبات الدراسة.....
42.....	8.3 إجراءات الدراسة.....
43.....	9.3 المعالجة الإحصائية.....
44.....	الفصل الرابع: نتائج الدراسة:
45.....	2.4 نتائج أسئلة الدراسة.....
45.....	1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:
54.....	2.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:
71.....	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات:
71.....	1.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
77.....	2.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
79.....	3.5 الاستنتاجات.....
79.....	4.5 التوصيات:
80.....	المراجع:
86.....	الملاحق:
86.....	ملحق (1) الاستبانة بصورتها الأولية:
94.....	ملحق (2) قائمة أسماء المحكمين.....
95.....	ملحق (3) الاستبانة في صورتها النهائية.....
102.....	ملحق (4) كتاب تسهيل المهمة:
103.....	قائمة الجداول: