

تحليل واقع الاتحادات الرياضية الاولمبية الاردنية

**Analysis the Reality of Jordanian Olympic Sports Federations**

أسامة عبد الفتاح\*<sup>1</sup>، وبشار عبد الجواد<sup>2</sup>، وعائد زريقات<sup>3</sup>، وعلي أبو داري<sup>3</sup>

**Osama "Abdul Fattah", Bashar Abdul Jawad, Ayed Zureigat & Ali Abudari**

<sup>1</sup>وزارة التربية والتعليم، الأردن، <sup>2</sup>قسم التربية الرياضية، كلية التربية واعداد المعلمين، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين. <sup>3</sup>كلية التربية الرياضية، الجامعة الأردنية، الأردن

\*الباحث المراسل: osamhsaf-2811@hotmail.com

تاريخ التسليم: (2016/8/23)، تاريخ القبول: (2016/10/13)

**ملخص**

هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى واقع الاتحادات الرياضية الاولمبية الاردنية للألعاب الفردية والجماعية، ولتحقيق ذلك قام الباحثون باستخدام المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي على عينة من (12) رئيس اتحاد رياضي للألعاب الفردية و(4) رؤساء للألعاب الجماعية. حيث تم اختيارهم بطريقة عمدية. واستخدم الباحثون استبانة مغلقة اشتملت على (45) فقرة، وأخرى مفتوحة تكونت من (29) تساؤل. ولمعالجة بيانات الدراسة استخدم الباحثون التكرارات والنسب المئوية. وأظهرت نتائج الدراسة أن الاتحادات الرياضية الاولمبية للألعاب الفردية تمتلك نقاط قوة منها: الاهتمام بكلا الجنسين، وكافة الفئات العمرية عند وضع خطة الاتحاد. كذلك مشاركة الهيئة العامة ومجلس ادارة الاتحاد في وضع خطة الاتحاد، ومن نقاط قوة الاتحادات الرياضية الاولمبية للألعاب الجماعية أن كافة مدربي المنتخبات الوطنية يحملون شهادات تدريبية دولية واسيوية. كذلك تعاني الاتحادات الرياضية الاولمبية للألعاب الفردية والجماعية نقاط ضعف منها: ضعف عملية التسويق، وعدم توفر المختص النفسي، وعدم توفير الدعم المالي للبحث العلمي. وضعف التخطيط الاستراتيجي. ويوصي الباحثون بضرورة زيادة فعالية الرقابة من قبل اللجنة الاولمبية من خلال تشكيل لجنة فنية وادارية لمتابعة مدى ملائمة الخطط السنوية للخطة الاستراتيجية، والتوجه نحو خصخصة المنشآت الرياضية لزيادة الدعم المالي للاتحادات الرياضية.

**الكلمات المفتاحية:** الألعاب الجماعية، الألعاب الفردية، الاتحادات الرياضية، اللجنة الاولمبية.

## Abstract

This study aimed at analysis the reality of Jordanian Olympic sports federations for individual and collective games, The subjects used consisted of (12) president Jordanian Olympic sports federations for individual games, and (4) collective games, where it was chosen deliberate way. As well as the researchers used a closed questionnaire included (45) paragraph, and other included (29) open questionnaire. To deal with the study sample data researchers used frequencies, percentages. The study results showed the individual sports Olympic federations, has strengths, including: interest in both sexes and all the age groups when developing federation plan. as well as the participation of general authority and the Federation Council in the development of the management plan for Federation, and all national team coaches have international and Asian training certificates of the strengths for collective sports game federations. as well as the Jordanian Olympic sports federations for individual and collective games suffering from weaknesses including: the weakness of the marketing process, and not to provide a psychological specialist, and not to providing financial support for scientific research, and poor strategic planning. The researcher recommends the importance of increase effectiveness of controls by the IOC through the formation a technical and administrative committee to follow up the annual plan for the Strategic Plan, and the trend towards the privatization of sports facilities to increase financial support to sports federations.

**Keywords:** Collective Games, Individual Games, Federations Sports, Olympic Committee.

## مقدمة الدراسة

تعتبر الاتحادات الرياضية هيئات فنية وادارية مستقلة، تعمل على تنظيم وادارة الأنشطة الرياضية التابعة لها وذلك في إطار القوانين واللوائح المحلية والدولية، كذلك تعمل على نشر الرياضة، وضمان التمثيل لها في المشاركات الخارجية ( Altungul & Devocioglu, 2015). وفي هذا المجال تسعى الاتحادات الرياضية الاردنية إلى رعاية شؤون الرياضة الاردنية من خلال تنمية روح الانتماء، والمساهمة في تطوير الثقافة الرياضية، والحد من شغب الملاعب، بالإضافة إلى رعاية اللعبة وتشجيع الهواية، وتنظيم الاحتراف، وتشجيع مشاركة

المرأة، وتمثيل البلد في الفعاليات الخارجية ذات العلاقة (Sports federations system, 2013). ويشير (Aldeks, 2006) أن مهام الاتحادات الرياضية تشمل: إتاحة الفرص للمواطنين لممارسة هواياتهم الرياضية، ونشر الألعاب الرياضية في جميع مدن وقرى المملكة، وتوسيع قاعدة الألعاب الرياضية وتشجيع ممارستها، ورفع مستوى الرياضة الأردنية. ويرتبط تحقيق هذه الأهداف، وزيادة انتاجية هذه الاتحادات بالعديد من العوامل والمعوقات منها: الموارد البشرية والمادية، والعمليات الإدارية (التخطيط، التنظيم، الرقابة)، والامكانيات المتاحة (Darweash, et al. 1996).

إن الاتحادات الرياضية هي الأساس في إعداد المنتخبات الوطنية، ولكن مع التطورات المتسارعة، وتزايد المنافسة، وتدني عائدات التسويق، وتعدد واتساع الشؤون الخاصة بعمل الاتحاد، والاتجاه نحو الاستقلالية المالية، واللامركزية في العمل، مما أعطى اتساع ملحوظ في صلاحيات وادوار رؤساء و أعضاء الاتحادات الرياضية، وهذا يتطلب متابعة وتقييم مستمر لعمل تلك الاتحادات بهدف الوصول إلى أفضل المستويات، لذلك تعتبر دراسة واقع الاتحادات الرياضية عملية هادفة تسعى إلى معرفة ما تم انجازه مقارنة بخطة الاتحاد الموضوعية، وضرورة ملحة لاستغلال الموارد والفرص المتاحة بشكل مثالي. ويشير (Alnsoor, 1990) أن دراسة واقع المؤسسات يهدف إلى تسليط الضوء على مدى كفاءة المؤسسة في استغلال الموارد المتاحة، بالإضافة إلى دراسة واقع الافراد ومدى تقدمهم، ومدى فعاليتهم بالمسؤولية الملقاة عليهم، كذلك يتيح لنا التأكد أن الخطط الموضوعية يتم تطبيقها، ما يسمح لنا باتخاذ الاجراءات التصحيحية لتحقيق الاهداف. ويشير (Salem, 1999) ان دراسة الواقع يعتبر حلقة اساسية في العملية الادارية المتكاملة، ويساعد المسؤولين في اتخاذ القرارات الادارية، ويساعد في التعرف إلى مدى تحقيق الانجاز الفعلي مقارنة بالخطط الموضوعية. ويرى الباحثون أن دراسة الانحرافات والاطفاء خلال عملية التنفيذ، ومقارنة الاداء الفعلي بالأداء المستهدف يجب ان يخضع لأسس علمية وموضوعية بعيداً عن التقديرات الذاتية بغية مساعدة تلك الاتحادات في الوصول إلى منتخبات وطنية قادرة على حُسن تمثيل الوطن في المحافل المختلفة. كذلك يشير (Sotiradouet & Shilbury, 2008) أن عمليات التنمية الرياضية تتم من خلال تحديد العناصر المشتركة في تلك العملية. فتطوير الرياضة يجب ان يعتمد على عملية جذب اللاعبين (زيادة عدد المشاركين في قاعدة الهرم)، ثم المحافظة عليهم وتحسين المعايير الشخصية للمشاركة، واخيرا التميز والوصول إلى قمة الهرم من خلال تحقيق المعايير المعترف بها وطنياً ودولياً للأداء. وهذا يتطلب وضع استراتيجيات تشمل اساليب مبتكرة لتطوير الرياضة، وتوفير الاحصائيات. ويرى (Altungul & Devocioglu, 2015) أن مواكبة التطورات والمستجدات في مجال الرياضة يتطلب تطبيق افكار جديدة، وتوفير دورات تدريبية للعاملين في الاتحادات الرياضية وبشكل مستمر. ويشير (Babacar, 2015) إلى ضرورة وضع استراتيجيات واضحة في التوجه نحو الخصخصة مع تحديد اهدافها مثل رفع القدرة التنافسية لاستقطاب البطولات، وتحسين الاداء.

### أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في:

1. تعتبر دراسة واقع الاتحادات الرياضية باستمرار ضرورة للنهوض بمستوى تلك الاتحادات من خلال المساهمة في ادارة مواردها بكفاءة وفعالية.
2. قلة الدراسات في المكتبات العربية التي حاولت تحليل واقع الاتحادات الرياضية، والذي بدوره سيساعد تلك الاتحادات في التعرف إلى نقاط القوة والضعف والخلل، واتخاذ الاجراءات المناسبة للنهوض بها.
3. تقديم البيانات المتعلقة بواقع الاتحادات الرياضية الاردنية بأشكال رقمية، مما يرفع من موضوعية هذه البيانات، ويساعد في اصدار القرارات الموضوعية.
4. مساعدة القائمين على الاتحادات الرياضية في تقييم الخطط الموضوعية، ومدى الحاجة إلى أهداف جديدة أو تعديل للخطط القائمة مما يساعدها على القيام بوظائفها.

### مشكلة الدراسة

من خلال متابعة واطلاع الباحثين على نتائج المنتخبات الوطنية في الرياضات المختلفة وجدوا أن هناك تباين واضح في النتائج والانجازات المتحققة لهذه المنتخبات. بالإضافة الى متابعة الباحثين لواقع الاتحادات الرياضية الاولمبية الاردنية وجد ان هناك بعض المشكلات بدأت تطفو على الساحة بين الاندية الرياضية والاتحادات التابعة لها، مما أدى إلى تباين في وجهات النظر بين الاطراف المختلفة، ومقاطعة بعض الاندية للاتحادات الرياضية المنتسبة اليها واصبح هناك اكثر من اتحاد لنفس اللعبة. كذلك من خلال المناقشات التي تمت مع بعض مدربي واداري المنتخبات الوطنية وجد الباحثون تباين في وجهات النظر فيما يتعلق بالمعوقات التي تحول دون تحقيق الانجازات الرياضية، فبعضهم يعزي ذلك إلى شح الامكانيات المالية وضعف خطط التسويق، والبعض يعزي ذلك إلى ضعف الادارة في استغلال الموارد المتاحة، واخرى تعزي ذلك إلى غياب التخطيط الاستراتيجي وضعف الرقابة من قبل اللجنة الاولمبية، وعلى الطرف الاخر يرى البعض أنه مع شح الامكانيات المادية يمكن تحقيق الانجازات الرياضية لكن الامر يتطلب الاهتمام بنقاط الضعف وتصحيح الانحرافات عن الخطة الموضوعية. ويرى الباحثون ان دراسة واقع الاتحادات الرياضية تعتبر ضرورة لما تواجه من تحديات تتطلب رفع مستوى ادائها حتى يتسنى لها التأقلم مع متطلبات القرن الحادي والعشرين. ولمثل هذه الأسباب وغيرها قام الباحثون بإجراء هذه الدراسة لتقديم معلومات علمية دقيقة عن واقع الاتحادات الرياضية الاولمبية الاردنية بعيدا عن التقديرات الذاتية؛ لان النهوض بمستوى هذه الاتحادات يتطلب التركيز على كافة الجوانب التي من شأنها أن تساهم في فعالية ادارة مواردها.

### اهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى:

1. واقع الاتحادات الرياضية الاولمبية الاردنية للألعاب الفردية (التايكوندو، الجودو، الملاكمة، المصارعة، السباحة، العاب القوى، رفع الاثقال، الريشة الطائرة، الجمباز، المبارزة، كرة الطاولة، الفروسية).
2. واقع الاتحادات الرياضية الاولمبية الاردنية للألعاب الجماعية (كرة القدم، كرة السلة، كرة الطائرة، كرة اليد).

### تساؤلات الدراسة

هدفت هذه الدراسة الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. ما واقع الاتحادات الرياضية الاولمبية الاردنية للألعاب الفردية (التايكوندو، الجودو، الملاكمة، المصارعة، السباحة، العاب القوى، رفع الاثقال، الريشة الطائرة، الجمباز، المبارزة، كرة الطاولة، الفروسية).
2. ما واقع الاتحادات الرياضية الاولمبية الاردنية للألعاب الجماعية (كرة القدم، كرة السلة، كرة الطائرة، كرة اليد).

### التعريف بمصطلحات الدراسة

**الاتحاد الاولمبي:** هو الاتحاد الاردني للألعاب الرياضية المعتمدة والمدرجة في الدورات الاولمبية والعضو في اتحاد دولي تعترف به اللجنة الاولمبية الدولية (Jordanian Olympic Committee System, 2008).

**واقع الاتحادات:** مدى تطبيق الاتحادات للإجراءات والوسائل المختلفة، والمرتبطة بتحقيق الانجازات (التسويق، توسيع قاعدة اللعبة، توظيف البحث العلمي، فعالية الادارة، مسارات صرف الموازنة، توظيف علم النفس) (تعريف إجرائي).

**رئيس الاتحاد:** هو رئيس مجلس ادارة الاتحاد وليس الرئيس الفخري للاتحاد (تعريف إجرائي).

### مجالات الدراسة

1. المجال البشري: تم اجراء هذه الدراسة على رؤساء الاتحادات الرياضية الاولمبية الأردنية.
2. المجال الزمني: تم اجراء هذه الدراسة في الفترة ما بين 12/1 - 2016/1/30.

3. المجال المكاني: تم اجراء هذه الدراسة في الاتحادات الرياضية الاولمبية – جينة الحسين للشباب.

#### الدراسات المشابهة والمرتبطة

قام (Asilh, 2006) بدراسة هدفت للتعرف إلى المعايير الادارية والفنية لتقييم اداء الاتحادات الرياضية الاولمبية في الاردن، كذلك التعرف إلى فعالية هذه الاتحادات في كل معيار من المعايير المقدمة. ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي على عينة من اعضاء الاتحادات الرياضية الاولمبية الاردنية وتم اختيارهم بطريقة عمدية. واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة والتي تكونت من (115) فقرة و(9) محاور. وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى ضعف الميزانية المقدمة من اللجنة الاولمبية للاتحادات الرياضية الاردنية وتدني عائدات الاتحاد من التسويق اثر سلباً على تحقيق خطط وبرامج وانشطة تلك الاتحادات، بالإضافة إلى غياب واضح لرقابة الهيئة العامة على الجوانب المالية للاتحادات، كذلك غيابها عن التخطيط لأعمال الاتحادات وانشطتها، وتدني اعداد مراكز الواعدين التابعة لتلك الاتحادات. ويوصي الباحث بضرورة التركيز على التخطيط الاستراتيجي، وزيادة الميزانية المخصصة للاتحادات الرياضية.

واجرى (Sotiradouet & Shilbury, 2008) دراسة هدفت للتعرف إلى عمليات التنمية الرياضية في استراليا من خلال تحديد العناصر المشتركة في تلك العملية. واعتمد الباحثون على المكاتب الاحصائية، والتقارير السنوية للموظفين واطباء مجلس الادارة كمصدر اساسي للبيانات. وأظهرت نتائج الدراسة إلى ان تطوير الرياضة يجب ان يعتمد على عملية جذب اللاعبين (زيادة عدد المشاركين في قاعدة الهرم)، ثم المحافظة عليهم وتحسين المعايير الشخصية للمشاركة، واخيرا التميز والوصول إلى قمة الهرم من خلال تحقيق المعايير المعترف بها وطنيا ودوليا للأداء. كذلك لا بد من وضع استراتيجيات تشمل اساليب مبتكرة لتطوير الرياضة، وتوفير الاحصائيات. ويوصي الباحثون بضرورة اجراء الدراسات الطولية لقياس مدى التقدم في تنمية الرياضة.

وقام (Abdel-Fattah & Zureigat , 2014) بدراسة هدفت للتعرف إلى الوسائل والإجراءات المستقبلية التي تتماشى مع أهداف اللجنة الأولمبية الأردنية من وجهة نظر رؤساء الاتحادات الرياضية الأولمبية الأردنية، تمهيدا لتقديم نموذج مقترح للوسائل والإجراءات المستقبلية والذي يتماشى مع أهداف اللجنة الأولمبية الأردنية من وجهة نظر رؤساء الاتحادات الرياضية الأولمبية. وأستخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي على عينة من (18) رئيس اتحاد رياضي اولمبي، وتم اختيارهم بطريقة عمدية. وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن هناك موافقة بدرجة مرتفعة لرؤساء الاتحادات الرياضية الأولمبية على هذه الإجراءات والوسائل والتي من شأنها تطوير الرياضة الأولمبية الأردنية. كذلك حصل النموذج المقترح على تقدير مرتفع من رؤساء الاتحادات الاولمبية الأردنية. ويوصي الباحثان بضرورة تبني النموذج

المقترح لمعايير اللجنة الأولمبية الأردنية. وإجراء دراسات مشابهة تتناول وجهات نظر أخرى كأساتذة كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية.

وأجرى (Altungul & Devencioglu, 2015) دراسة هدفت إلى مراجعة وتحليل الاتحادات الرياضية في تركيا تبعا للأساليب الإدارية المستخدمة، والتسويق، والمعدات والبرمجيات المستخدمة. ولتحقيق ذلك استخدم الباحثان المنهج الوصفي. وتكونت عينة الدراسة من (130) مدير و (325) موظف في تلك الاتحادات الرياضية. واستخدم الباحثان الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم تطبيق القسم الأول منها على الهيئات العامة والخاصة، والقسم الثاني للتعرف إلى الأساليب الإدارية المبتكرة في تلك الاتحادات. وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن (80%) من عمليات الابتكار مقتصرة على اقتناء الآلات والمعدات والبرمجيات، وعدم توفر أساليب إدارية مبتكرة والتي تعزى إلى ضعف التعليم والتدريب. ويوصي الباحثان بضرورة تطبيق أفكار جديدة، وتوفير الدورات التدريبية بشكل مستمر لمواكبة التطورات والمستجدات.

وقامت (Babacar, 2015) بدراسة هدفت للتعرف إلى رؤية الخبراء والمتخصصين والمستفيدين في اتخاذ نظام التأجير التمويلي كأحد البدائل لنظام التمويل الحكومي في مجال المنشآت الرياضية، كذلك تناول التحديات التي تواجه تطبيق هذا النظام. ولتحقيق ذلك تناولت الباحثة (40) من الخبراء في الاقتصاد، وأعضاء مجلس اللجنة الأولمبية، وأكاديميين في التربية الرياضية وقياديين في الاتحادات الرياضية. وأظهرت نتائج الدراسة إلى إمكانية تطبيق هذا النظام لتحقيق جودة عالية، ومواصفات دولية في المنشآت الرياضية. ويمكن تبني هذا النظام بسبب النقص في الدعم المالي المقدم من الحكومة، وشح الموارد، وارتفاع التكاليف. وتوصي الباحثة بضرورة وضع استراتيجية واضحة في التوجه نحو الخصخصة مع تحديد أهدافها مثل رفع القدرة التنافسية لاستقطاب البطولات، وتحسين الأداء.

#### إجراءات الدراسة

**المنهج المستخدم:** قام الباحثون باستخدام المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، وذلك لملاءمته طبيعة الدراسة وأهدافها.

**مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من رؤساء الاتحادات الرياضية الأولمبية الأردنية للألعاب الفردية والجماعية والبالغ عددهم (22) (Jordanian Olympic Committee).

**عينة الدراسة:** تكونت عينة الدراسة من (4) رؤساء للاتحادات الأولمبية للألعاب الجماعية، و(12) رئيس للاتحادات الأولمبية للألعاب الفردية، وتم اختيارهم بطريقة عمدية، والجدول (1) توصيف لعينة الدراسة.

## جدول (1): توصيف لعينة الدراسة.

4 رؤساء	كرة القدم، كرة السلة، كرة الطائرة، كرة اليد	اتحادات الالعاب الجماعية
12 رئيس	التايكوندو، الجودو، الملاكمة، المصارعة، السباحة، العاب القوى، رفع الاثقال، الريشة الطائرة، الجمباز، المبارزة، كرة الطاولة، الفروسية.	اتحادات الالعاب الفردية

## أدوات الدراسة

أولاً: استخدم الباحثون الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات حول موضوع الدراسة وتطبيقها على عينة الدراسة، وقام الباحثون باتباع الخطوات التالية لتصميم الاستبانة:

1. الاطلاع على بعض المراجع العلمية المختلفة والدراسات التي تناولت واقع الاتحادات الرياضية كدراسة (Asilh, 2006; Sotiradouet & Shilbury, 2008; Altungul & Devecioglu, 2015).
2. الاطلاع على قانون ونظام (JOCS, 2008)، و (federations system, 2013).
3. تحديد فقرات الاستبانة التي تدور حول واقع الاتحادات الرياضية الاولمبية.
4. عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء والمحكمين للوقوف على مدى مناسبة فقرات الاستبانة وعددهم (6).
5. إجراء التعديلات التي طلبها المحكمون لتكون الصيغة النهائية للأداة، والتي تكونت (45) فقرة، تحمل الاجابة بنعم أو لا.

ثانياً: المقابلة الشخصية: والتي شملت على (29) تساؤل، والملحق (1) يوضح ذلك.

ثالثاً: السجلات والوثائق الرسمية: وتم اعتماد التدرج الخماسي للحكم على النسبة المئوية لاستجابات عينة الدراسة والجدول (2) يوضح ذلك.

## جدول (2): توصيف لتدرج الحكم على استجابات عينة الدراسة.

الرقم	التدرج	النسبة المئوية	الدرجة
1	-1 - 1.799	أقل 35.89	منخفض جداً
2	1.80 - 2,599	35.9 – 51.89	منخفض
3	2,60 - 3.399	51.9 – 67.89	متوسط
4	3.40 - 4.199	67.9 – 83.89	مرتفع
5	4.20 - 5	83.90 – 100	مرتفع جداً



### المعاملات العلمية للاستبانة

1. **صدق الأداة:** تم استخدام صدق المحتوى من خلال عرض الاستبانة وتساؤلات المقابلة على نخبة من المحكمين المختصين من حملة شهادة الدكتوراه في التربية الرياضية وعددهم (6) لغرض الاستئناس برأيهم حول فقرات الاستبانة، والمقابلة الشخصية من حيث صياغتها ومناسبتها للدراسة وأجراء التعديل أو الحذف أو إضافة بعض الفقرات.
2. **ثبات الأداة:** للتحقق من ثبات الاستبانة، قام الباحثون بحساب معاملات الثبات لها باستخدام معامل الارتباط من خلال تطبيق اداتي الدراسة وإعادة تطبيقها على عينة تكونت من (3) اتحادات غير اولمبية من خارج عينة الدراسة بفارق زمني (15) يوم. وبلغ معامل الارتباط بين التطبيقين (0.86) للاستبانة، و(0.93) للمقابلة الشخصية، وتعكس هذه القيمة درجة ارتباط مرتفعة مما يشير إلى ثبات واستقرار أداة الدراسة.

### خطوات جمع البيانات

بعد اختيار عينة الدراسة بدأ الباحثون بتوزيع الاستبيانات واجراء المقابلات الشخصية وفق الخطوات التالية:

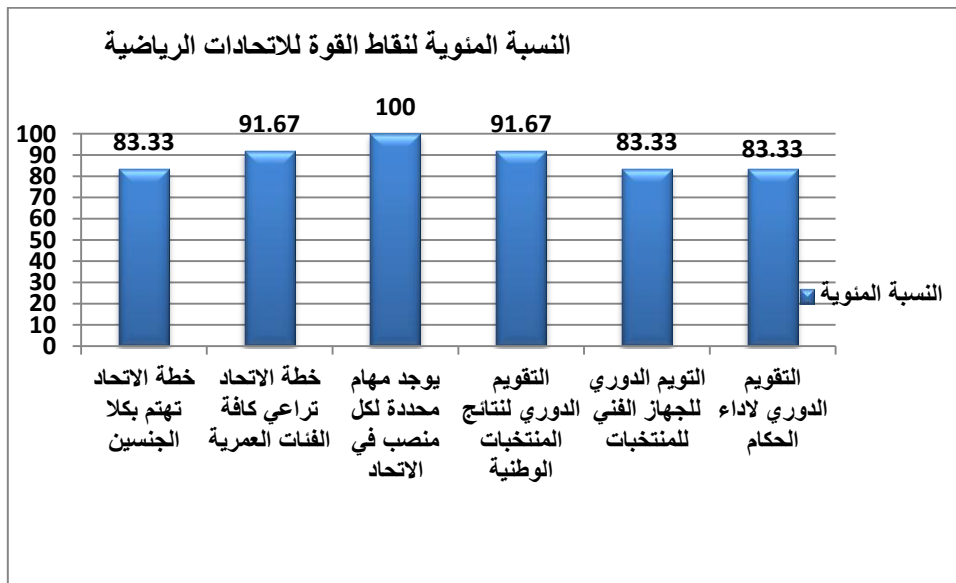
1. الحصول على كتاب تسهيل مهمه للباحثين من قبل اللجنة الاولمبية.
2. تم زيارة الموقع الرسمي للاتحادات الاولمبية بغية تعبئة الاستبانة واجراء المقابلة الشخصية.
3. تم تعبئة الاستبانة من قبل رئيس الاتحاد واجراء المقابلة الشخصية معه، وفي حالة تعذر مقابلة الرئيس قام امين السر أو نائب الرئيس بذلك.
4. تم جمع الاستبيانات حول البيانات المتمثلة باستجابة أفراد العينة على فقرات الاستبانة، وعددها (22) استبانة.

### المعالجة الإحصائية

قام الباحثون باستخدام التكرارات والنسب المئوية على استجابات عينة الدراسة والتي استوفت شروط الإجابة.

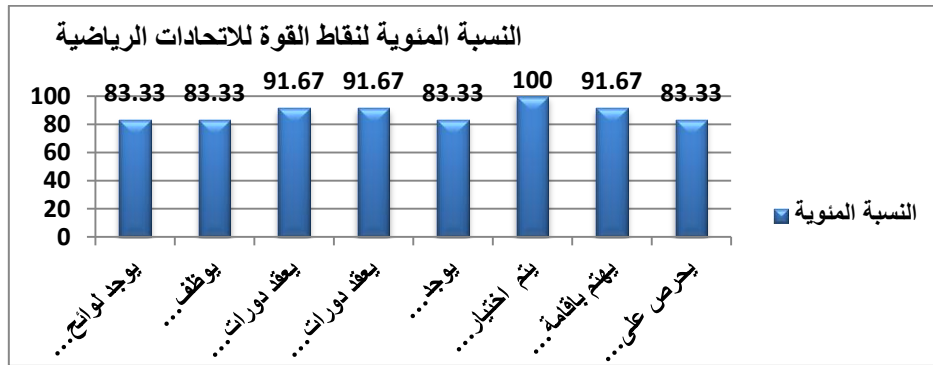
### عرض ومناقشة النتائج

**للإجابة عن التساؤل الأول والذي ينص على:** ما هو واقع الاتحادات الرياضية الاولمبية الاردنية للألعاب الفردية (التايكوندو، الجودو، الملاكمة، المصارعة، السباحة، العاب القوى، رفع الاثقال، الريشة الطائرة، الجمباز، المبارزة، كرة الطاولة، الفروسية). قام الباحثون بحساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة الدراسة والاشكال (1،2،3) توضح نقاط القوة في الاتحادات الرياضية للألعاب الفردية، والاشكال (4،5،6) توضح نقاط الضعف في الاتحادات الرياضية للألعاب الفردية.



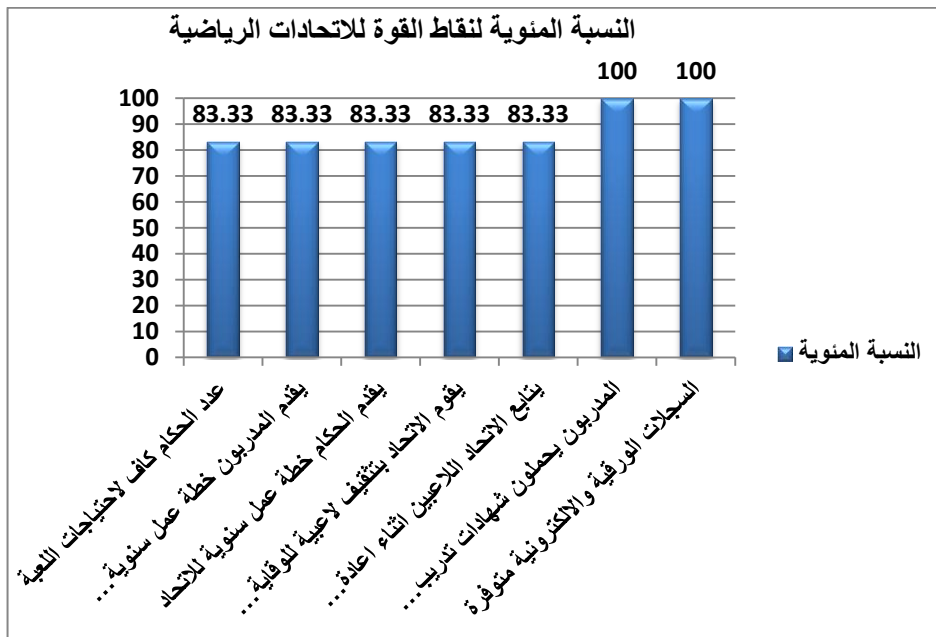
شكل (1): توصيف لنقاط القوة للاتحادات الرياضية للألعاب الفردية.

يُبين الشكل (1) أن (83.33%) من الاتحادات الرياضية الاولمبية للألعاب الفردية تراعي في خطتها كلا الجنسين من اللاعبين، كذلك ان (91.67%) من هذه الاتحادات تراعي كافة الفئات العمرية. مما يساهم في زيادة قاعدة الهرم من حيث زيادة عدد المشاركين، وهذا يتفق مع دراسة (Sotiradouet & Shilbury, 2008) والتي اشارت إلى أن تطوير الرياضة يحتاج إلى زيادة عدد المشاركين، كذلك تتفق مع المادة (5) من (JOCS, 2008) والتي تسعى إلى تطوير الرياضة الاردنية بالتعاون مع الاتحادات الرياضية، مما ينعكس ايجاباً في اختيار اللاعبين الذين يمثلون المملكة في البطولات المختلفة. كذلك يشير الشكل (1) إلى أن جميع الاتحادات الرياضية للألعاب الفردية لديها مهام محددة لكل منصب في الاتحاد مما ينعكس ايجاباً على عمل الاتحاد من خلال تحقيق اهداف الاتحاد، والمساعدة في التنظيم والرقابة. كذلك تسعى (91.67%) من هذه الاتحادات الرياضية إلى التقويم الدوري لنتائج منتخباتها الوطنية، و(83.33%) من هذه الاتحادات تسعى إلى التقويم الدوري للجهاز الفني للمنتخبات الوطنية واداء الحكام. ويرى الباحثون أن ذلك يساهم في مواكبة التطورات السريعة في المستويات العليا في الرياضة، ومواكبة التطورات في علوم التدريب والمستجدات في قوانين اللعبة من خلال اكتشاف مسؤولية الاطراف واتخاذ الاجراءات التصحيحية اللازمة.



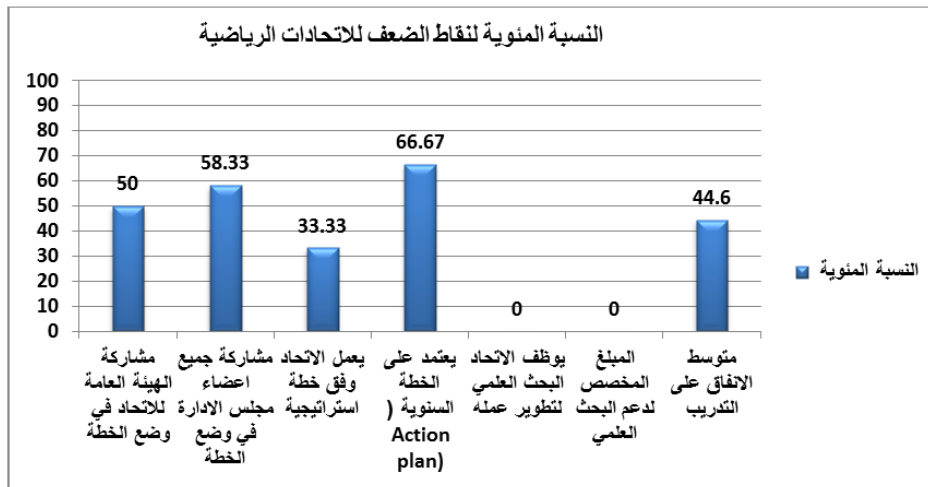
شكل (2): توصيف لنقاط القوة للاتحادات الرياضية للألعاب الفردية.

يُبين الشكل (2) أن (83.33%) من الاتحادات الرياضية الأولمبية للألعاب الفردية لديها لوائح منظمة للحوافز والمكافآت، وتعتبر المكافآت والحوافز من أهم الأسباب التي تزيد من مشاركة الفرق الرياضية للمشاركة في النشاط الرياضي. كذلك أن (83.33%) من هذه الاتحادات توظف تكنولوجيا المعلومات في تطوير أعمالها الإدارية. حيث يشير (Alarbee, 2012) إلى أن توظيف تكنولوجيا المعلومات يحسن من الأداء الوظيفي للعاملين فيها وبالتالي رفع مستوى الأداء المؤسسي، مما يساعد تلك الاتحادات على تقديم خدماتها بشكل أسرع وجودة عالية. كذلك يشير الشكل (2) إلى أن (91.67%) من الاتحادات الرياضية للألعاب الفردية تقوم بعقد دورات تأهيل وتطوير للمدربين والحكام العاملين فيها، و(100%) منها تسعى لاختيار مدربي المنتخبات الوطنية وفق أسس علمية. حيث يشير (Gould, et al. 1999) إلى أن ذلك يعتبر ضرورة على اعتباره من عوامل النجاح من خلال زيادة الدعم العملي لهم، من خلال مواكبة المستجدات الجديدة والتطورات الحديثة في علم التدريب والقوانين المعدلة في اللعبة، كذلك تسعى (91.67%) من هذه الاتحادات الرياضية إلى إشراك منتخباتها الوطنية في المعسكرات التدريبية، و(83.33%) من هذه الاتحادات تسعى إلى إشراك منتخباتها في البطولات المختلفة. وفي هذا المجال يشير (Barke et al. 2003) إلى أهمية ذلك واعتباره ضرورة وحجر الأساس لتطوير الرياضة من خلال تعزيز مكانة الرياضة وتوفير الفرص للمشاركة في البطولات المختلفة مما يساعد على التعرف إلى فعالية خطط التدريب مما ينعكس إيجاباً على الارتقاء بالأداء. ويوفر (83.33%) من تلك الاتحادات منتخبات وطنية لكافة الفئات العمرية مما يساعد على استمرارية رفد المنتخب الأول باللعبين.



شكل (3): توصيف لنقاط القوة للاتحادات الرياضية للألعاب الفردية.

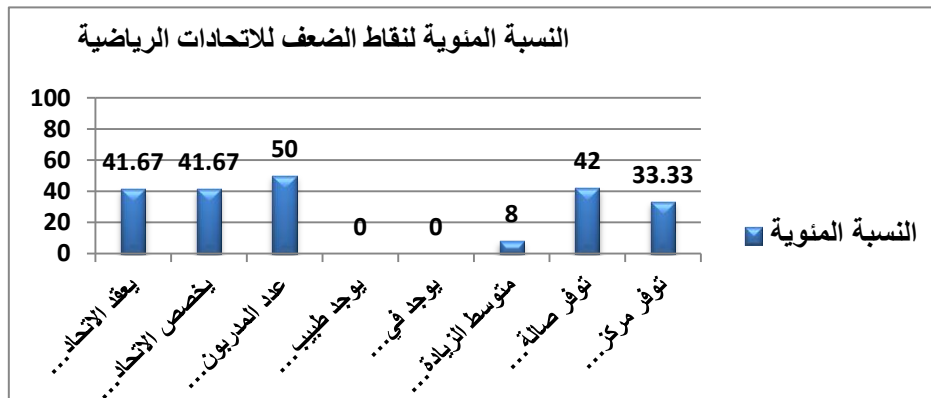
يُبين الشكل (3) أن (83.33%) من الاتحادات الرياضية الاولمبية للألعاب الفردية لديها عدد كاف من الحكام مما ينعكس ايجابا على تطور اللعبة. كذلك ان (83.33%) من حكام ومدربي تلك الاتحادات تقدم خطة عمل سنوية. ويرى الباحثون ان تلك الخطط تساهم في تطوير الخبرة الانتاجية والتحكيمية والانتاجية لهم، مما ينعكس ايجابا على تطوير اللعبة، كما تساعد على تجاوز المعوقات اثناء العمل. كذلك يشير الشكل (3) إلى أن (83.33%) من الاتحادات الرياضية للألعاب الفردية تقوم بمتابعة اللاعبين اثناء التأهيل من الاصابات الرياضية، وهذا يوفر الدعم الاجتماعي الذي يساعد في عودة اللاعب إلى التدريب والمنافسة بأسرع وافضل وقت ممكن. كما يظهر الشكل (3) إلى أن (100%) من مدربي منتخبات تلك الاتحادات يحملون شهادات تدريب دولية او اسيوية وهنا يشير (Brinsky, 2002) إلى أن ذلك يزيد من الكفايات والمهارات المختلفة للمدربين ومنها المعرفة والخبرة والقدرة على نقلها إلى اللاعبين بوسائل وطرق تدريب سليمة، كذلك تساعد على استخدام الاختبارات والمقاييس بطريقة علمية وسليمة. كذلك توفر (100%) من هذه الاتحادات الرياضية سجلات ورقية وكترونية، ويرى الباحثون أن ذلك يعمل على زيادة كفاءة وفعالية هذه الاتحادات من خلال تسهيل الوصول اليها وحفظها بطريقة سليمة.



شكل (4): توصيف لنقاط الضعف للاتحادات الرياضية للألعاب الفردية.

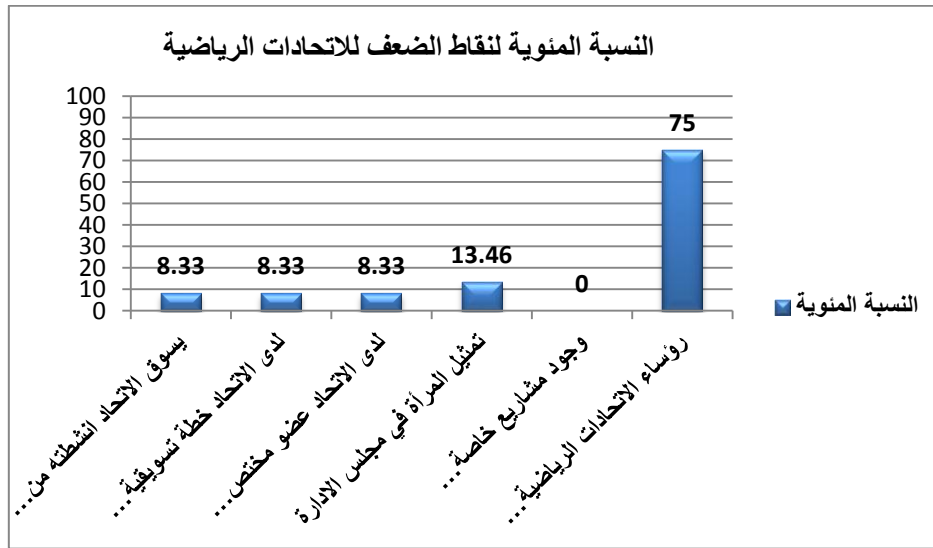
يظهر من الشكل (4) أن (50%) من الاتحادات الرياضية الأولمبية تشارك الهيئة العامة في وضع خطة الاتحاد، وانحصر عملها في المصادقة على الخطة المقدمة من مجلس إدارة الاتحاد. كذلك ان (58.33%) من هذه الاتحادات لا يشارك جميع أعضاء مجلس الإدارة في وضع خطة الاتحاد، ويعزو الباحثون ذلك إلى عدم توفر التخصصية (اللعبية) عند بعض أعضاء الهيئة العامة ومجلس الإدارة، وربما يعود السبب في ذلك إلى عدم توفر الوقت الكافي عند هؤلاء الأعضاء. وتتفق مع دراسة (Asilh, 2006) إلى ضعف اشراك الهيئة العامة في اعمال الاتحاد. كذلك يشير الشكل (4) إلى أن (33.33%) من الاتحادات الرياضية للألعاب الفردية تعتمد على الخطط الاستراتيجية بينما يعتمد (66.67%) من هذه الاتحادات على الخطط السنوية (Action plan) وهذا لا يواكب التطورات المتسارعة من خلال خدمة الخطط السنوية للخطة الاستراتيجية. وهنا يشير (Ghalibi & Idriss, 2007) إلى أهمية التخطيط الاستراتيجي في ظل عصر العولمة وضعف الموارد المالية، وزيادة حدة المنافسة ونقص الامكانيات والموارد، وهذا التخطيط يساعد المؤسسات المختلفة على عمل افضل وتوجيه طاقاتها بشكل أمثل لضمان عمل جميع افرادها نحو هدف معين. كما يظهر الشكل (4) إلى أن هذه الاتحادات لا توظف البحث العلمي لتطوير اعمالها، ولا تخصص أي مبلغ مادي لدعم البحث العلمي. ويعتبر البحث العلمي هو القاعدة الأساسية التي تنطلق منها كافة محاور التنمية بأشكالها المختلفة ومنها الرياضة. ويعزو الباحثون ذلك إلى ضعف ميزانية تلك الاتحادات وعدم السعي في توفير مصادر إضافية للتمويل من خلال استقطاب جهات لرعاية تلك الأنشطة الرياضية، وهذا لا يتفق والمادة (26) من نظام (federations system, 2013) كذلك تتفق هذه الاتحادات (44.6%) من ميزانيتها على عملية التدريب. ويعزو الباحثون ذلك إلى زيادة المتطلبات المالية لتلك

الاتحادات ومنها رواتب الموظفين، بدل اجتماعات، حضور اجتماعات رسمية، مما ينعكس سلباً على تطوير أداء المنتخب الوطني وعدم قدرتها على التمثيل المشرف للوطن.



شكل (5): توصيف لنقاط الضعف للاتحادات الرياضية للألعاب الفردية.

يشير الشكل (5) إلى أن (41.67%) من الاتحادات الرياضية الاولمبية تعقد دورات لتأهيل العاملين فيها. وهذا مؤشر إلى ضعف بعض الاتحادات الرياضية في تطوير العاملين فيها مما ينعكس سلباً على العمل في المؤسسة الرياضية، وهذا لا يتفق ودراسة ( Altungul & Devencioglu, 2015) التي تشير إلى أن تطوير الرياضة يتطلب توفير الدورات التدريبية بشكل مستمر للعاملين فيها لمواكبة المستجدات والتطورات. كذلك ان (41.67%) من هذه الاتحادات يخصصون مدرب مستقل لكل فئة عمرية. وأن (50%) من تلك الاتحادات الرياضية يتوفر لديها مدربين محليين مؤهلين، كذلك لا يوجد طبيب مختص لمتابعة الامور الصحية للاعبين، ولا يتوفر مختص نفسي في تلك الاتحادات. وربما يعود السبب إلى ضعف الميزانية، أو لعدم قناعة بعض الادارات بجدوى الاعداد النفسي وتأثيره الايجابي على اللاعبين. وعدم توفر العدد الكافي من المتخصصين في هذا المجال. وبلغت النسبة المئوية للزيادة في اعداد اللاعبين (8%) ويعود السبب في ذلك إلى انخفاض في اعداد مراكز الواعدين التابعة لبعض الاتحادات، كذلك انخفاض الحوافز في تلك الرياضات، وعدم تشجيع الاهل لممارسة بعض الرياضات. وأن (42%) من تلك الاتحادات يتوفر لديها صالة، وقاعة خاصة للتدريب كذلك (33.33) من هذه الاتحادات يتوفر لديها مركز خاص للياقة البدنية. وتشير دراسة (Sotiradouet & Shilbury, 2008) أن تنمية وتطوير الرياضة زيادة الملاعب والمرافق يساهم في زيادة اعداد لاعبي النخبة، كذلك يساعد في زيادة اعداد المشاركين.

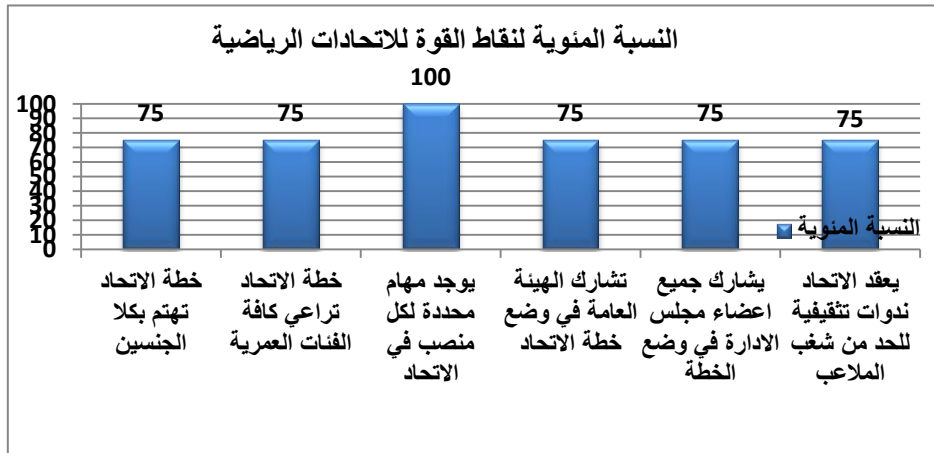


شكل (6): توصيف لنقاط الضعف للاتحادات الرياضية للألعاب الفردية.

يشير الشكل (6) إلى أن (8.33%) من الاتحادات الرياضية الأولمبية لديها لجنة متخصصة في التسويق. كذلك أن (8.33%) من هذه الاتحادات لديها خطة تسويق فعالة، وأن (8.33%) من تلك الاتحادات الرياضية لديها عضو متخصص في التسويق. وهذا يتفق مع دراسة (Asilh, 2006) والتي أشارت إلى تدني عائدات التسويق للاتحادات الرياضية مما انعكس سلباً على تحقيق خطط وبرامج وأنشطة تلك الاتحادات. وهذا يتطلب البحث عن وسائل مبتكرة في توفير المعلومات عن الرياضة بغية زيادة انصار اللعبة والتمويل المادي لها. وهنا يشير (Nasser, 2007) إلى أن التسويق يعتبر أحد الأنشطة الرئيسة والمهمة لأي منظمة سواء كانت رياضية أم لا، وتعتبر خطة التسويق من أولى الخطط التي يجب أن تبدأ بها المنشآت الرياضية، وأصبح التسويق أكثر أهمية في مجتمعنا المعاصر وذلك مع تطور وسائل الاتصال واهتمام الناس بالرياضة والبطولات الرياضية وما تحققة من مكاسب اقتصادية. وبلغت النسبة المئوية لتمثيل المرأة في مجلس إدارة الاتحاد (13.46%). كذلك يشير الشكل (6) إلى عدم توفر مشاريع خاصة تدعم الميزانية، وفي هذا المجال تشير (Babacar, 2015) إلى أنه يمكن تبني نظام التاجير التمويلي للمنشآت الرياضية وذلك لتحقيق جودة عالية ومواصفات دولية في تلك المنشآت، وذلك بسبب النقص في الدعم المالي وغياب خطط التسويق الفعالة وارتفاع التكاليف، وهذا يساعد على رفع كفاءة المنشآت الرياضية، ويرفع من القدرة التنافسية لاستضافة البطولات. كذلك يشير الشكل (6) إلى أن (75%) من رؤساء الاتحادات الرياضية غير متخصصين في الرياضة. وهذا ينسجم مع استجابات عينة الدراسة عن التساؤل المفتوح وهو ما المعوقات التي

تواجه تطور الرياضة؟ حيث كانت الاجابات إلى انهم يفضلون ان يكون مجلس الادارة قريب من هموم اللعبة و على تواصل مع اللعبة.

**للإجابة عن التساؤل الثاني والذي ينص على:** ما هو واقع الاتحادات الرياضية الاولمبية الاردنية للألعاب الجماعية (كرة القدم، كرة السلة، كرة الطائرة، كرة اليد). قام الباحثون بحساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات عينة الدراسة والاشكال (7،8،9) توضح نقاط القوة في الاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية، والاشكال (10،11،12) توضح نقاط الضعف في الاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية.

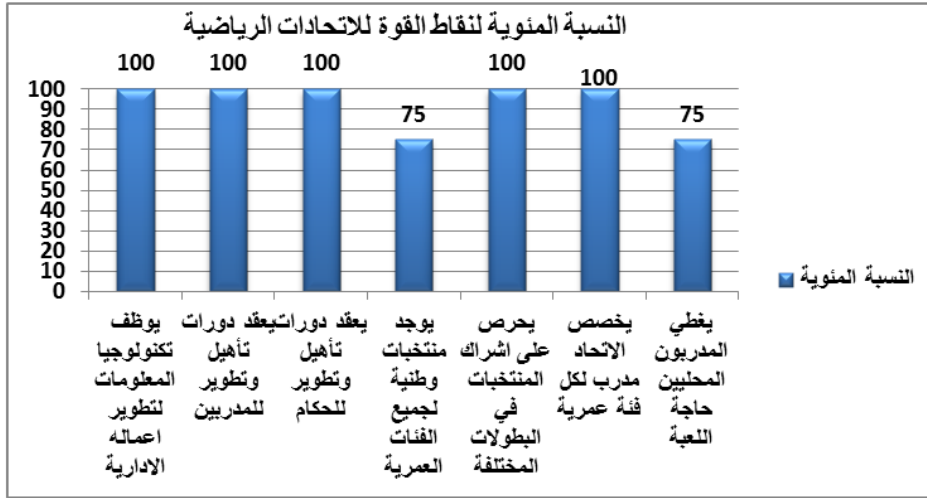


شكل (7): توصيف لنقاط القوة للاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية.

يُبين الشكل (7) أن (75%) من الاتحادات الرياضية الاولمبية للألعاب الجماعية تراعي في خططها كلا الجنسين من اللاعبين، كذلك ان (75%) من هذه الاتحادات تراعي كافة الفئات العمرية. مما يساهم في زيادة قاعدة الهرم من حيث زيادة عدد المشاركين، وهذا يتفق مع دراسة (Sotiradouet & Shilbury, 2008) والتي اشارت إلى أن تطوير الرياضة يحتاج إلى زيادة عدد المشاركين، كذلك تتفق مع المادة (5) من (JOCS, 2008) والتي تسعى إلى تطوير الرياضة الاردنية بالتعاون مع الاتحادات الرياضية، مما ينعكس ايجاباً في اختيار اللاعبين الذين يمثلون المملكة في البطولات المختلفة. كذلك يشير الشكل (7) إلى أن جميع الاتحادات الرياضية للألعاب الفردية لديها مهام محددة لكل منصب في الاتحاد مما ينعكس ايجاباً على عمل الاتحاد من خلال تحقيق اهداف الاتحاد، والمساعدة في التنظيم والرقابة. كذلك تعقد (75%) من هذه الاتحادات الرياضية دورات تثقيفية للاعبين للحد من شغب الملاعب وبذلك تتفق مع المادة (5) (federations system, 2013) والتي تنص على أن الاتحادات الرياضية تقوم بالحد من شغب الملاعب. وتشارك (75%) من هذه الاتحادات مجلس الادارة والهيئة العامة في خطة

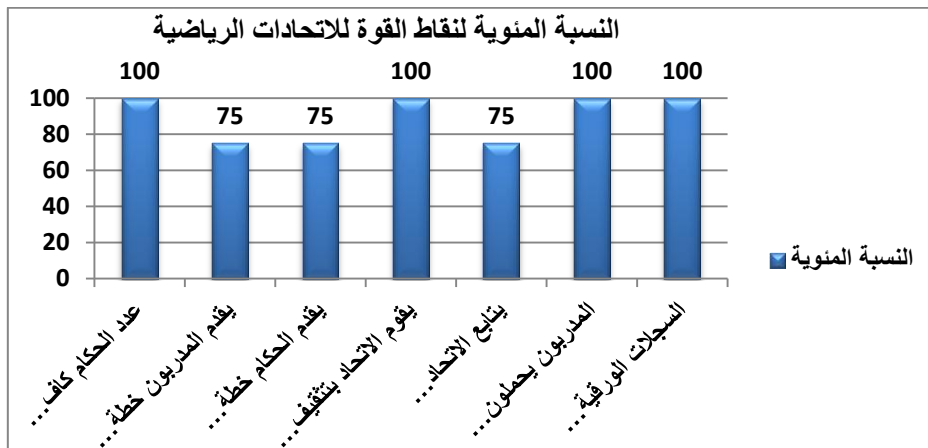


الاتحاد. ويرى الباحثون أن ذلك يساهم في اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة. كذلك بلغت نسبة ان لكل منصب في الاتحاد له مهام محددة (100%).



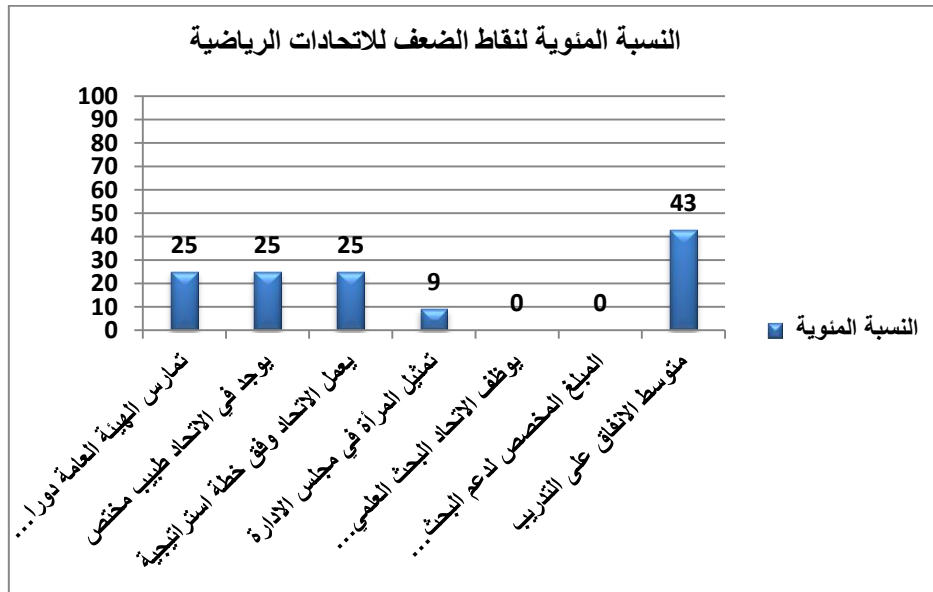
شكل (8): توصيف لنقاط القوة للاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية.

يُبين الشكل (8) أن (100%) من هذه الاتحادات توظف تكنولوجيا المعلومات في تطوير أعمالها الإدارية. حيث يشير (Alarbee, 2012) إلى ان توظيف تكنولوجيا المعلومات يحسن من الاداء الوظيفي للعاملين فيها وبالتالي رفع مستوى الاداء المؤسسي، مما يساعد تلك الاتحادات على تقديم خدماتها بشكل اسرع وجودة عالية. كذلك يشير الشكل (8) إلى أن (100%) من الاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية تقوم بعقد دورات تأهيل وتطوير للمدربين والحكام العاملين فيها، و(100%) منها تسعى لاختيار مدربي المنتخبات الوطنية وفق اساس علمية. حيث يشير (Gould, et al. 1999) أن ذلك يعتبر ضرورة على اعتباره من عوامل النجاح من خلال زيادة الدعم العملي لهم، من خلال مواكبة المستجدات الجديدة والتطورات الحديثة في علم التدريب والقوانين المعدلة في اللعبة. كذلك تسعى (100%) من هذه الاتحادات تسعى إلى اشراك منتخباتها في البطولات المختلفة. وفي هذا المجال يشير (Barke, et al. 2003) إلى أهمية ذلك واعتباره ضرورة وحجر الاساس لتطوير الرياضة من خلال تعزيز مكانة الرياضة وتوفير الفرص للمشاركة في البطولات المختلفة مما يساعد على التعرف إلى فعالية خطط التدريب مما ينعكس ايجابا على الارتقاء بالأداء. ويوفر (75%) من تلك الاتحادات منتخبات وطنية لكافة الفئات العمرية مما يساعد على استمرارية رفد المنتخب الاول باللاعبين.



شكل (9): توصيف لنقاط القوة للاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية.

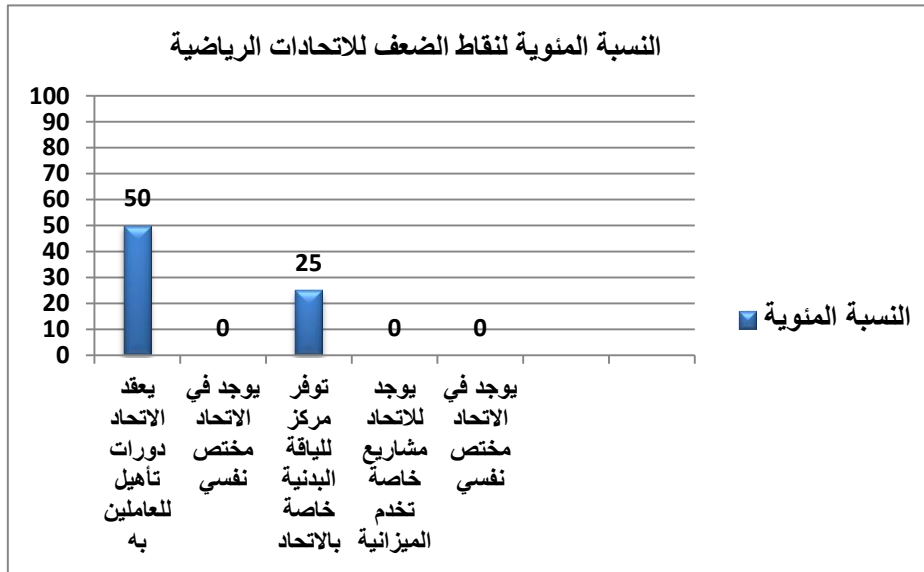
يُبين الشكل (9) أن (100%) من الاتحادات الرياضية الاولمبية للألعاب الجماعية لديها عدد كاف من الحكام مما يعكس ايجابا على تطور اللعبة. كذلك ان (75%) من حكام ومدربي تلك الاتحادات تقدم خطة عمل سنوية. ويرى الباحثون ان تلك الخطط تساهم في تطوير الخبرة الانتاجية والتحكيمية والانتاجية لهم، مما يعكس ايجابا على تطوير اللعبة، كما تساعد على تجاوز المعوقات اثناء العمل. كذلك يشير الشكل (9) إلى أن (75%) من الاتحادات الرياضية للألعاب الفردية تقوم بمتابعة اللاعبين اثناء التأهيل من الاصابات الرياضية، وهذا يوفر الدعم الاجتماعي الذي يساعد في عودة اللاعب إلى التدريب والمنافسة بأسرع وافضل وقت ممكن. وتقوم (100%) م نهذه الاتحادات بتثقيف لاعبيها من خطر تناول المنشطات وبذلك تتفق والمادة (5) من (federations system, 2013) والتي تنص على ضرورة التوعية بخطر استخدام المنشطات. كما يظهر الشكل (9) إلى أن (100%) من مدربي منتخبات تلك الاتحادات يحملون شهادات تدريب دولية او اسبوية وهنا يشير (Brinsky, 2002) إلى أن ذلك يزيد من الكفايات والمهارات المختلفة للمدربين ومنها المعرفة والخبرة والقدرة على نقلها إلى اللاعبين بوسائل وطرق تدريب سليمة، كذلك تساعد على استخدام الاختبارات والمقاييس بطريقة علمية وسليمة. كذلك توفر (100%) من هذه الاتحادات الرياضية سجلات ورقية والكترونية، ويرى الباحثون أن ذلك يعمل على زيادة كفاءة وفعالية هذه الاتحادات من خلال تسهيل الوصول اليها وحفظها بطريقة سليمة.



شكل (10): توصيف لنقاط الضعف للاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية.

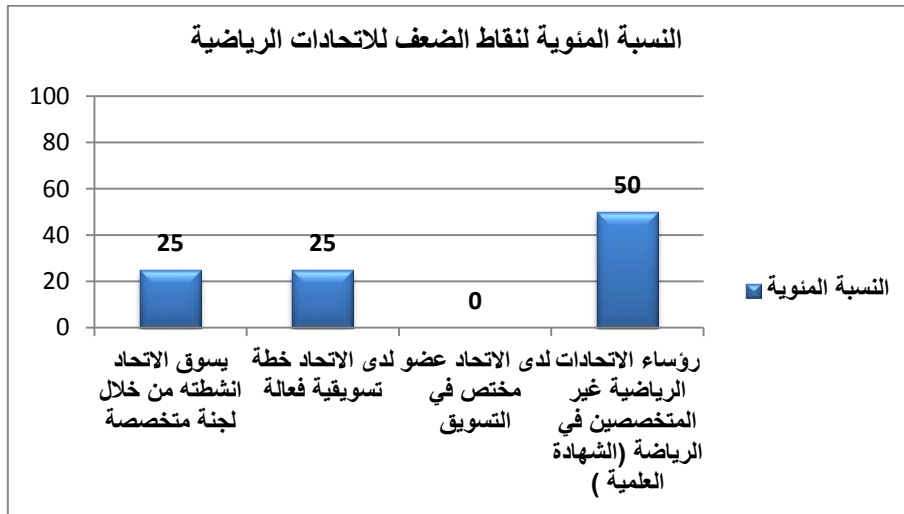
يظهر من الشكل (10) أن (25%) من الاتحادات الرياضية الأولمبية تشارك الهيئة العامة في وضع خطة الاتحاد، وانحصر عملها في المصادقة على الخطة المقدمة من مجلس إدارة الاتحاد. وتتفق مع دراسة (Asilh, 2006) في غياب واضح لرقابة الهيئة العامة على الجوانب المالية للاتحاد. كذلك يشير الشكل (10) إلى أن (25%) من الاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية تعتمد على الخطط الاستراتيجية بينما يعتمد (75%) من هذه الاتحادات على الخطط السنوية (Action plan) وهذا لا يواكب التطورات المتسارعة من خلال خدمة الخطط السنوية للخطة الاستراتيجية. وهنا يشير (Ghalibi & Idriss, 2007) إلى أهمية التخطيط الاستراتيجي في ظل عصر العولمة وضعف الموارد المالية، وزيادة حدة المنافسة ونقص الامكانيات والموارد، وهذا التخطيط يساعد المؤسسات المختلفة على عمل افضل وتوجيه طاقاتها بشكل أمثل لضمان عمل جميع افرادها نحو هدف معين. كما يظهر الشكل (10) إلى أن هذه الاتحادات لا توظف البحث العلمي لتطوير اعمالها، ولا تخصص أي مبلغ مادي لدعم البحث العلمي. ويعزو الباحثون ذلك إلى ضعف ميزانية تلك الاتحادات وعدم السعي في توفير مصادر إضافية للتمويل من خلال استقطاب جهات لرعاية تلك الأنشطة الرياضية، وهذا لا يتفق والمادة (26) من (federations system, 2013). كذلك تنفق هذه الاتحادات (43%) من ميزانيتها على عملية التدريب. ويعزو الباحثون ذلك إلى زيادة المتطلبات المالية لتلك الاتحادات ومنها رواتب الموظفين، بدل اجتماعات، حضور اجتماعات رسمية، مما ينعكس سلباً على تطوير أداء

المنتخبات الوطنية وعدم قدرتها على التمثيل المشرف للوطن. وبلغت النسبة المئوية لتمثيل المرأة في مجلس ادارة الاتحاد (13.46%)



شكل (11): توصيف لنقاط الضعف للاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية.

يشير الشكل (11) إلى أن (50%) من الاتحادات الرياضية الاولمبية تعقد دورات لتأهيل العاملين فيها. وهذا مؤشر إلى ضعف بعض الاتحادات الرياضية في تطوير العاملين فيها مما ينعكس سلباً على العمل في المؤسسة الرياضية، ويشير ( Altungul & Devecioglu, 2015) إلى تطوير الرياضة يتطلب توفير الدورات التدريبية بشكل مستمر للعاملين فيها لمواكبة المستجدات والتطورات. كذلك لا يوجد طبيب مختص لمتابعة الامور الصحية للاعبين، ولا يتوفر مختص نفسي في تلك الاتحادات. وربما يعود السبب إلى ضعف الميزانية، أو لعدم قناعة بعض الادارات بجدوى الاعداد النفسي وتأثيره الايجابي على اللاعبين. وعدم توفر العدد الكافي من المتخصصين في هذا المجال. كذلك (25%) من هذه الاتحادات يتوفر لديها مركز خاص للياقة البدنية. وتشير دراسة (Sotiradouet, et al. 2008) إلى أن تنمية وتطوير الرياضة زيادة الملاعب والمرافق يساهم في زيادة أعداد لاعبي النخبة، كذلك يساعد في زيادة أعداد المشاركين. كذلك يشير الشكل (11) إلى عدم توفر مشاريع خاصة تدعم الميزانية، وفي هذا المجال تشير (Babacar, 2015) إلى أنه يمكن تبني نظام التأجير التمويلي للمنشآت الرياضية وذلك لتحقيق جودة عالية ومواصفات دولية في تلك المنشآت، وذلك بسبب النقص في الدعم المالي وغياب خطط التسويق الفعالة وارتفاع التكاليف، وهذا يساعد على رفع كفاءة المنشآت الرياضية، ويرفع من القدرة التنافسية لاستضافة البطولات.



**شكل (12):** توصيف لنقاط الضعف للاتحادات الرياضية للألعاب الجماعية.

ويشير الشكل (12) إلى أن 25% من الاتحادات الرياضية الاولمبية لديها لجنة متخصصة في التسويق. كذلك ان 25% من هذه الاتحادات لديها خطة تسويق فعالة، وأن 0% من تلك الاتحادات الرياضية لديها عضو متخصص في التسويق. وهذا يتفق مع دراسة (Asilh, 2006) والتي اشارة إلى تدنى عائدات التسويق للاتحادات الرياضية مما انعكس سلباً على تحقيق خطط وبرامج وانشطة تلك الاتحادات. وهذا يتطلب البحث عن وسائل مبتكرة في توفير المعلومات عن الرياضة بغية زيادة انصار اللعبة والتمويل المادي لها. وهنا يشير (Nasser, 2007) إلى أن التسويق يعتبر أحد الانشطة الرئيسية والمهمة لأي منظمة سواء كانت رياضية أم لا، وتعتبر خطة التسويق من اولى الخطط التي يجب أن تبدأ بها المنشآت الرياضية، واصبح التسويق أكثر أهمية في مجتمعنا المعاصر وذلك مع تطور وسائل الاتصال واهتمام الناس بالرياضة والبطولات الرياضية وما تحققة من مكاسب اقتصادية. كذلك يشير الشكل (12) إلى أن 50% من رؤساء الاتحادات الرياضية غير متخصصين في الرياضة. وهذا ينسجم مع استجابات عينة الدراسة عن التساؤل المفتوح وهو ما المعوقات التي تواجه تطور الرياضة؟ حيث كانت الاجابات إلى انهم يفضلون ان يكون مجلس الادارة قريب من هموم اللعبة وعلى تواصل مع اللعبة.

#### الاستنتاجات

1. هناك نقاط ضعف في الاتحادات الرياضية الاولمبية للألعاب الفردية والجماعية منها: ضعف عملية التسويق، وعدم توفر المختص النفسي، وعدم توفير الدعم المالي للبحث العلمي. وضعف التخطيط الاستراتيجي.

2. الاتحادات الرياضية الاولمبية للألعاب الفردية تمتلك نقاط قوة منها: الاهتمام بكلا الجنسين، وكافة الفئات العمرية عند وضع خطة الاتحاد، وبنسبة مئوية تقدر (75%).
3. الاتحادات الرياضية الاولمبية للألعاب الجماعية تمتلك نقاط قوة منها: مشاركة الهيئة العامة ومجلس ادارة الاتحاد في وضع الخطة، وكافة مدربي المنتخبات الوطنية يحملون شهادات تدريبية دولية واسيوية وبنسبة مئوية تقدر (100%).

#### التوصيات

1. ضرورة اطلاع الاتحادات الرياضية الاولمبية للألعاب الفردية والجماعية واللجنة الاولمبية على نتائج هذه الدراسة.
2. زيادة فعالية الرقابة من قبل اللجنة الاولمبية من خلال تشكيل لجنة فنية وادارية لمتابعة مدى ملائمة الخطط السنوية للخطة الاستراتيجية.
3. التوجه نحو خصخصة المنشآت الرياضية لزيادة الدعم المالي للاتحادات الرياضية.
4. دعم البحث العلمي في الاتحادات الرياضية.
5. ضرورة مراعاة ان يكون اعضاء مجلس ادارة الاتحاد ممن لديهم خبرة كبيرة في مجال اللعبة.

#### References (Arabic & English)

- Alarbee, Attia. (2012). *The effect of the use of information technology on the job performance of workers in local government agencies*, magazine researcher, (10), 321 – 332.
- Abdel-Fattah, Osama. & Zureigat, Ayed. (2014). *Proposed standards JOC model from the perspective of heads of federations*. Sixth International Scientific Conference, Faculty of Physical Education, University of Yarmouk 210-236.
- Aldeks, Yousef. (2006). *Jordan sports movement stations and history*, 1, Amman, the Greater Amman Municipality
- Alnsoor, Maan. (1990). *Assess the performance in public extractive projects in Jordan*, unpublished Master Thesis, University of Jordan.
- Altungul, O. & Devecioglu, S. (2015). Analysis of Sport Federations in Turkey on Innovation Management. *The International Journal of Social Sciences*. (32). 14-21.
- Asilh, Majid. (2006). *Administrative and technical evaluation of the performance of the Olympic sports federations in Jordan*. PhD

- dissertation unpublished, Faculty of Physical Education, University of Jordan.
- Babacar, Amal. (2015). A strategic vision for the application of the system of leasing as one of the methods of privatization in the field of sports infrastructure development in Sudan, the *European Journal of Sports Science Technology*, Dubai (6) 0.92 to 100.
  - Baker, J., Horton, S., Robertson-Wilson, J., & Wall, M. (2003). Nurturing sport expertise: Factors influencing the development of elite athletes. *Journal of Sports, Science, and Medicine*, 2, 1–9.
  - Bryinsky, J. (2002). *National standards for athletic coaches*. Eric Digest, Eric No. ED477725.
  - Darwish, K. Ahamahi, M. & Almohnds, S. (1996). *Sports management and applied foundations*, 1: Egyptian General Authority for colleges. Cairo.
  - Federations system, 2013.
  - Ghalibi, Tahir & Idris, Mohammed. (2007). *The strategic management of an integrated systematic perspective*, Amman: the first publishing house.
  - Gould, D. Guinan, D. Greenleaf, C. Medbery, R. & Peterson, K. (1999). *Factors affecting Olympic performance: Perceptions of athletes and coaches from more and less successful teams*. *The Sport Psychologist*, 13, 371–394.
  - Jordanian Olympic Committee System, 2008
  - Nasir, Abdul Qadir. (2007). *Marketing investment using administrative methods developed in the area of physical education and sports*, the University of Algiers.
  - Salim, Ahmed. (1999). *A proposal model for the management of sports activity sports clubs*. Unpublished MA Thesis, Faculty of Physical Education, Egypt.
  - Sotiriadou, K. & Shilbury, D. (2008). The Attraction, Retention /Transition, and Nurturing Process of Sport Development: Some Australian Evidence. *Journal of Sport Management*, 22, 247-272.
  - Sports federations system, 2013.

## ملحق (I)

الرقم	الفقرة	الإجابة
1	ما هو المؤهل العلمي لرئيس الاتحاد؟	
2	ما التخصص العلمي لرئيس الاتحاد؟	
3	ما عدد اعضاء الاتحاد؟	
4	ما عدد موظفي الاتحاد؟	
5	ما عدد المدربين المحليين للمنتخبات الوطنية؟	
6	ما هي المؤهلات التدريبية للمدربين؟	
7	ما عدد سنوات خبرة المدربين في تدريب المنتخبات؟	
8	ما عدد الحكام؟	
9	ما عدد الاناث في مجلس ادارة الاتحاد؟	
10	ما عدد الاناث في لجان الاتحاد؟	
11	هل يتقاضى اي من الاعضاء مكافآت مالية؟	
12	ما نوع خطة الاتحاد؟	
13	ما عدد البطولات المحلية المقامة سنوياً؟	
14	ما عدد البطولات التي نظمها الاتحاد في العام 2015 على المستوى العربي أو الاسيوي أو الدولي؟	
15	ما اهم انجازات الاتحاد خلال عام 2015؟	
16	كم المبلغ المخصص للاتحاد من اللجنة الاولمبية خلال عام 2015؟	
17	ما النسبة المئوية للإنفاق على التدريب؟	
18	ما المشاريع الخاصة للاتحاد؟	
19	ما عدد المشاركات الخارجية للاتحاد في العام 2015؟	
20	ما المبلغ المالي المخصص لدعم البحث العلمي؟	
21	ما عدد مراكز الواعدين التابعة للاتحاد؟	
22	ما عدد الملاعب (صالة، قاعة) التابعة للاتحاد؟	
23	ما عدد اللاعبين الذكور والاناث؟	
24	ما الزيادة السنوية لعدد اللاعبين الذكور والاناث؟	
25	هل يوجد لدى الاتحاد مبنى خاص به؟	
26	هل يوجد لدى الاتحاد صالة خاصة به؟	
27	هل يوجد لدى الاتحاد مركز للياقة البدنية؟	
28	هل كافة السجلات متوفرة؟	
29	هل يوجد امور أخرى لم يتم التطرق اليها وتعيق الارتقاء بمستوى الرياضة؟	



الرقم	فقرات الاستبانة	نعم	لا
1	يضع الاتحاد خطته وفق اسس استراتيجيية		
2	يعتمد الاتحاد على الخطة السنوية للتنفيذ (Action plan)		
3	يضع الاتحاد خطط سنوية تخدم الخطة الاستراتيجية		
4	خطة الاتحاد تهتم بكل الجنسين		
5	تراعي خطة الاتحاد إعداد جميع الفئات العمرية (المصنفة من الاتحاد الدولي)		
6	تشارك الهيئة العامة للاتحاد في وضع الأهداف العامة للاتحاد		
7	يشارك جميع اعضاء الاتحاد في وضع خطة الاتحاد		
8	يشارك المدربين في وضع خطة الاتحاد		
9	يشارك الحكام في وضع خطة الاتحاد		
10	يعقد الاتحاد ندوات تثقيفية للحد من ظاهرة شغب الملاعب		
11	يوجد مهام ومسؤوليات محددة لكل منصب في الاتحاد		
12	يوزع العمل على اعضاء الاتحاد عند تنفيذ الخطة السنوية حسب التخصص		
13	يقوم الاتحاد بتقويم دوري لنتائج منتخباته الوطنية		
14	يقوم الاتحاد بتقويم أداء الجهاز الفني وفق معايير محددة		
15	يقوم الاتحاد بتقويم أداء الحكام وفق معايير ثابتة		
16	تمارس الهيئة العامة دورا رقابيا على الجوانب المالية للاتحاد		
17	يوجد في الاتحاد لوائح مقننة للحوافز والمكافآت		
18	يوظف الاتحاد البحث العلمي لتطوير عمله		
19	يوظف الاتحاد تكنولوجيا المعلومات لتطوير أعماله الإدارية		
20	يعقد الاتحاد دورات تأهيل وتطوير للمدربين		
21	يعقد الاتحاد دورات تأهيل وتطوير للحكام		
22	يعقد الاتحاد دورات صقل وتأهيل للعاملين فيه		
23	يوجد في الاتحاد منتخبات وطنية لجميع الفئات العمرية من الذكور		
24	يوجد في الاتحاد منتخبات وطنية لجميع الفئات العمرية من الاناث		
25	يختار الجهاز الفني المنتخبات الوطنية وفق الأسس العلمية		
26	يهتم الاتحاد بإقامة المعسكرات التدريبية للمنتخبات الوطنية حسب الخطة الموضوعية		
27	يحرص الاتحاد على إشراك منتخباته في البطولات المختلفة (عربيا، اسويوا، دولياً)		
28	يخصص الاتحاد مدربا مستقلا لكل فئة عمرية		
29	يغطي المدربون الاردنيون المؤهلون احتياجات اللعبة في الأردن		
30	يغطي الحكام المؤهلون احتياجات اللعبة في الأردن		
31	يقدم المدربون خطة عمل سنوية للاتحاد		

		يقدم الحكام خطة عمل سنوية للاتحاد	32
		يتواصل الاتحاد بشكل مستمر مع الأندية المنتسبة له	33
		يوجد في الاتحاد ملف طبي كامل لكل لاعب	34
		يوجد في الاتحاد طبيب مختص لمتابعة أمور اللاعبين	35
		يوجد في الاتحاد معالج مختص لمتابعة أمور اللاعبين	36
		يقوم الاتحاد بإجراء فحوصات طبية دورية للاعبين	37
		يقوم الاتحاد بتنقيف لاعبيه للوقاية من ظاهرة المنشطات	38
		يجري الاتحاد فحوصات دورية للاعبين لمحاربة المنشطات	39
		يتابع الاتحاد عملية إعادة تأهيل اللاعبين المصابين قبل عودتهم للملاعب	40
		يوجد في الاتحاد مختص نفسي	41
		يسوق الاتحاد أنشطته من خلال لجنة متخصصة	42
		لدى الاتحاد خطة تسويقية	43
		لدى الاتحاد عضو مختص في التسويق	44
		يعتمد الاتحاد في التسويق على وسائل الإعلام	45