

مدى فاعلية نظام الاتحادات الرياضية الجديد في الأردن في اختيار أعضائه من وجهة نظر العاملين في الإعلام والمجلس الأعلى للشباب والأندية الرياضية

The Efficiency of the New Jordanian Sport Federations System (Members' Selection)

بشير العلوان*، وإياد مغايرة**

Basheer Alalwan & Eyad Maghayreh

* كلية الامير عبدالله بن غازي، ** كلية الزرقاء الجامعية، جامعة البلقاء التطبيقية

بريد الكتروني: alwan_bsh@yahoo.com

تاريخ القبول: (٢٦/٤/٢٠١٠)

ملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى مدى فاعلية نظام الاتحادات الرياضية في اختيار أعضائه، وبيان أثر كل من متغيرات سنوات الخبرة نوع الوظيفة على اختيار أعضاء الاتحادات الرياضية. وقد تكونت عينة الدراسة من (٤١) شخصاً تم اختيارهم بالطريقة العمدية من مجتمع الدراسة والذي تكون من جميع العاملين في مجال الصحافة والمجلس الأعلى والأندية والذين لهم علاقة بالاتحادات الرياضية والبالغ عددهم (٥٣٥) فرداً. ولجمع بيانات هذه الدراسة قام الباحثان بتصميم أداة تكونت من قسمين، الأول يتضمن المعلومات الشخصية، والثاني يتضمن المتغيرات التابعة. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: جاءت جميع مجالات الدراسة بدرجة فاعلية قليلة جداً وعلى جميع محاور الدراسة مما يدل على خلل واضح في النظام. وكذلك أشارت النتائج إلى فروق دالة إحصائية بين فئتي موظفي المجلس الأعلى للشباب ورجال الإعلام ولصالح الخبرة الأكبر في الفئتين. وكذلك جاء ترتيب المجالات حسب درجة الفاعلية على النحو التالي (التخطيط، الاتصال والتفاعل، التنظيم، التقويم، التنفيذ). - وقد أوصى الباحثان بإجراء المزيد من الدراسات على الاتحادات الرياضية وأوصى الباحثان بضرورة تعميمها على الاتحادات الرياضية واللجنة الأولمبية لمعالجة الخلل الحاصل في هذا النظام.

Abstract

This study aims to examine the efficiency of the method used by sport federations to select their members, and consequently to show the impact of member's experience, and job description factors on the criteria. The study sample contained (41 persons) from a total number of 535 persons in the population in media, the higher council, and sport clubs sectors, who are related to the sport federations in particular. In order to collect the data, the researchers have developed a tool on the form of a questionnaire, which consists of two major parts, the first is associated with personal information and the second part is related to additional attributes which are combined in this study. The research results are as follows: - The efficiency of the sport federation in selecting their members is extremely low. - The statistics have revealed that experienced people factor according to the higher council and media has the highest weight. In order to conclude, the researchers have recommended to continue with this study and to conduct more research and studies on sport federations, in order to improve their efficiency. The researchers also recommend that the statistics and the results of this research must be published and sent to the Olympic comity.

المقدمة والأهمية

مع تزايد الإحساس بالأهمية، التي تحتلها اللجنة الأولمبية بشكل عام، والرياضة بشكل خاص، بأعداد اللاعبين والمدربين، والإشراف على الاتحادات الرياضية، والمشرفة على اللاعبين، وكل ما يتعلق فيهم من إعداد منتخبات الوطن، والسيطرة على الرياضة في النوادي وأمور الاحتراف، وكل ما يتعلق بالرياضة، سواء كان ذلك على صعيد المنتخبات أو على صعيد الأندية.

والاتحادات الرياضية تعتبر حجر الزاوية في هذه العملية، فهي التي تحدد المعالم وترسم الخطط والاستراتيجيات وتفسر السبل أمام العاملين في الميادين الرياضية للوصول إلى الأهداف المنشودة. ولم تعد هذه العملية عملية روتينية لتسيير شؤون الاتحادات الرياضية وفق العمليات والصلاحيات المعمول بها، بل تفرعت أهدافها واتسعت مجالاتها وخاصة بأن الاتحادات اتجهت نحو الاستقلالية المالية واللامركزية في العمل، مما أضفى اتساعا ملحوظا في صلاحيات وأدوار أعضاء الاتحادات الرياضية.

لذا يجب أن يتوخى في عضو الاتحاد الجيد مهارات قيادية تجعله قادرا على التجديد والابتكار، وعلى التنبؤ بالمستقبل وعلى التعاون مع العاملين معه والتأثير فيهم، وعلى مواجهة المواقف الصعبة والحكمة والفعالية، والتعامل مع المتغيرات والمؤثرات الداخلية والخارجية وعلى القدرة على التخطيط ووضع الحلول والاستراتيجيات المسبقة للعمل.

لذا وجب على عضو الاتحاد أن تتوفر فيه صفات القيادة. والقيادة تتضمن أن يمتلك القدرة على توجيه الأفراد والتأثير فيهم لتحقيق أهداف معينة، وهذا يعني ضرورة وجود فرد في موقع القيادة، يستطيع من خلال التوجيه والتأثير على مجموعة معينة من الأفراد في مواقف معينة الأمر الذي يتطلب تمتع هذا الفرد (القائد الإداري) بقوة سلطة معينة تسهم في قدرته على التوجيه والتأثير. إذ إن القيادة تؤثر في نشاط الجماعة من أجل تحقيق الأهداف وإن الأفراد يتنازلون طوعا عن بعض حرياتهم في صنع القرارات لغرض تحقيق الأهداف. والقيادة هي كما عرفها (أبو حليمة، ٢٠٠٤، ص ١٠٦) بأنها "عملية التأثير في نشاطات الجماعة بهدف تحقيق بعض الأهداف. وعرفت أيضا بأنها "عملية التأثير في الأفراد والجماعات لتوجيه جهودهم لتحقيق أهداف محددة فيما يؤكد (بدوي، ١٩٨٦، ص ٣٠) أن الوصول بالرياضة إلى أفضل المستويات مسؤولة تقع على عاتق الهيئات الرياضية بصورة عامة و الاتحادات الرياضية بصورة خاصة، إذ إن الاتحادات الرياضية هي المسؤولة بالدرجة الأولى على الارتقاء بمستوى اللعبة وتوسيع قاعدتها، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق الانجازات من خلال الدعم والاهتمام الذي تتلقاه من الهيئات الرياضية.

إن إدارة الاتحاد الرياضي للعبة من الألعاب الرياضية تتمثل في نشر ونمو ورسم سياستها محليا ودوليا وتتطلب إدارة الاتحاد وعيا ومعرفة من جميع النواحي الفنية والإدارية والمالية.

إذ إن الاتحاد لا يرسم سياسته من فراغ ولا ينشر لعبته إلا من قواعد الهيئات والأندية الرياضية ومراكز الشباب التي تمارس اللعبة والمشاركة فيه. وأهم ما يقع على عاتق الاتحاد الرياضي هو نشر اللعبة، ووضع خطة تدريب سليمة، الاحتكاك الدولي، العناية بالبطولات وإعداد الناشئين، العناية الصحية والطبية باللاعبين، وتوفير الأدوات الرياضية (الترك، ٢٠٠١، ص ٤).

وبالتالي فإن الباحثين يريان أن هذه الأمور لا يمكن أن تتم إلا من خلال قانون أو نظام يستطيع إيجاد شخص قادر على القيام بهذه الأمور سابقة الذكر، حتى يستطيع القيام بجميع الأمور المطلوبة منه بكفاءة عالية واقتدار. من هنا جاءت أهمية هذه الدراسة حيث أن العمل داخل الاتحادات الرياضية يعتبر أحد الأعمال الإدارية التي تختلف في طبيعتها عن الأعمال في المجالات الأخرى الصناعية والتجارية، حيث أن العمل داخل الاتحادات الرياضية هو أحد أعمال العمل العام الذي لا يؤجر المرء عليه إلا أنه يعتبر من الأماكن المهمة التي يتنافس عليها الكثيرون، وبالتالي فإن تلك الاتحادات مطالبة بتحقيق أهداف عديدة نذكر منها: اختيار العناصر الملائمة لتحقيق النتائج والأهداف المطلوبة، استخدام العناصر الملائمة لتحقيق الأهداف، الاستمرارية في تحقيق التوازن بين متطلبات الأجل القصير والأجل الطويل، وبالتالي فإن هذا

كله يتطلب نظاماً قادراً على اختيار شخص مناسب كي يستطيع القيام بتلك المهام الموكلة إليه بهدف تحقيق النجاح المرجو منه.

مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في أن الباحثين قد لاحظوا بعد صدور نظام الاتحادات الرياضية الجديد وتطبيقه على انتخابات الاتحادات الرياضية، أنه عانى من العديد من الثغرات التي سيكون لها الأثر السلبي على عمل الاتحادات الرياضية، وإحدى النقاط المهمة في هذا النظام الذي تم إهمالها هو اختيار أعضاء هذه الاتحادات، وقد ظهر ذلك واضحا في استطلاعات الرأي التي أجريت على أعضاء الاتحادات الرياضية. حيث تبين من هذه الاستطلاعات أن معظم الاتحادات الرياضية قد اختارت أعضاءها بطريقة الشللية والمحسوبة، وفق النظام الجديد، مما له الأثر السلبي على عمل تلك الاتحادات. من هنا جاءت أهمية إجراء دراسة تبين مدى فاعلية هذا النظام في اختيار أعضاء تلك الاتحادات ومدى قدرتهم على القيام بواجباتهم بالشكل المطلوب والصحيح.

أهداف الدراسة

١. التعرف على مدى فاعلية نظام الاتحادات الرياضية الجديد في الأردن في اختيار أعضاء تلك الاتحادات من وجهة نظر العاملين في الصحافة، والمجلس الأعلى للشباب والأندية.
٢. التعرف على الفروق في وجهات نظر العاملين في الصحافة والمجلس الأعلى للشباب والأندية على فاعلية النظام في اختيار أعضاء الاتحادات تبعا لمتغير الخبرة.
٣. التعرف على الفروق في وجهات نظر العاملين في الصحافة، والمجلس الأعلى للشباب والأندية على فاعلية النظام في اختيار أعضاء الاتحادات تبعا لمتغير الوظيفة.

الدراسات السابقة

لقد هدفت دراسة محمد (٢٠٠٩) إلى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي ومعوقاته في الاتحادات الرياضية في كل من الأردن واليمن، وأيضا إيجاد الفروق في واقع التخطيط الاستراتيجي ومعوقاته في الاتحادات الرياضية في كل من الأردن واليمن تبعا لمتغيرات (الخبرة، المؤهل العلمي، نوع الاتحاد). واستخدم الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات ضمن المحاور (الرؤية والرسالة، التفكير الاستراتيجي، تحليل البيئة الداخلية للاتحاد، تحليل البيئة الخارجية للاتحاد، الأهداف الإستراتيجية، الخطط والسياسات، الرقابة الإستراتيجية وتقييم الأداء) بالإضافة إلى معوقات التخطيط الاستراتيجي في الاتحادات الرياضية. وتكونت عينة الدراسة من (١٠٧) عضوا من رؤساء وأعضاء الاتحادات الرياضية الأولمبية في الأردن واليمن. (٥٥) من الأردن و(٥٢) من اليمن. تم اختيارهم بالطريقة العمدية من (٨) اتحادات رياضية. وقد تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، واختبار (ت) وتحليل

التباين المتعدد، كأساليب إحصائية. أظهرت نتائج الدراسة أن الاتحادات الرياضية تمارس التخطيط الاستراتيجي بدرجة كبيرة على جميع محاور الدراسة كما أنها تواجه معوقات بدرجة متوسطة أما الاتحادات الرياضية اليمينية فتمارس التخطيط الاستراتيجي بدرجة متوسطة، وكذلك تواجه معوقات بدرجة متوسطة. وفي ضوء نتائج الدراسة فقد أوصى الباحثان بتعزيز استخدام التخطيط الاستراتيجي في الاتحادات الرياضية.

وقام فؤاد العودي وعبد الغني مجاهد (٢٠٠٩) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة تطبيق نموذج "الإدارة بالأهداف" في الاتحاد الأردني لكرة القدم، والتعرف على الفروق في درجة التطبيق تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة). وتكونت عينة الدراسة من (٢٤) اداريا يعملون في اتحاد كرة القدم تم اختيارهم بطريقة عمدية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي كما استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث تكون من (٣٥) فقرة موزعة على (٤) محاور هي (تحديد الأهداف، وضع خطة عملية، المراجعة الدورية، تقويم الانجاز السنوي). حيث استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الثنائي كأساليب إحصائية للإجابة عن تساؤلات الدراسة. وقد أشارت النتائج إلى إن درجة تطبيق الإدارة بالأهداف في الاتحاد الأردني لكرة القدم جاءت بدرجة كبيرة على جميع محاور الدراسة. كما أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على محاور الأداة تعزى لمتغير (المؤهل العلمي، الخبرة). وفي ضوء هذه النتائج يوصي الباحث باستخدام نموذج الإدارة بالأهداف في ادارات الاتحادات الرياضية وعمل دورات للإداريين من أجل امتلاك الكفايات اللازمة لتطبيق نموذج الإدارة بالأهداف بكفاءة واقتدار.

وقام الخالدي (٢٠٠٩) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى مستوى تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في اتحاد كرة القدم في الأردن من وجهة نظر الحكام، واستخدم الباحث استبانة مكونة من (٥١) حكماً، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في اتحاد كرة القدم في الأردن من وجهة نظر الحكام كان ضعيفاً.

وقام الرويضان (٢٠٠٧). بدراسة هدفت إلى التعرف إلى الواقع التنظيمي للاتحادات الرياضية الأولمبية الأردنية والتعرف على الاختلاف في وجهات نظر أعضاء مجالس إدارات الاتحادات الرياضية نحو الواقع التنظيمي الحالي بمجالاته المتمثلة في الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي، التشريعات والموارد المالية، تبعاً لاختلاف الجنس والمؤهل العلمي والمنصب الوظيفي في مجلس إدارة الاتحاد وفئة التمثيل والخبرة، كما هدفت الدراسة إلى بناء نموذج تنظيمي مقترح للاتحادات الرياضية الأولمبية الأردنية. وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (١١٧) من أصل (١٨٦) فرداً هم مجتمع الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى أن الموارد البشرية كان لها دور كبير في الواقع التنظيمي الحالي للاتحادات الرياضية، وأن الهيكل التنظيمي الحالي قد لعب دوراً كبيراً في الواقع التنظيمي. وأن التشريعات الحالية التي تحكم عمل الاتحادات الرياضية الأردنية لا تساعد إلا بدرجة متوسطة في الواقع التنظيمي الحالي للاتحادات الرياضية مما انعكس سلباً على تحقيق أهدافها، وأن الموارد المالية الحالية لا تساعد التنظيم الحالي للاتحادات إلا بدرجة متوسطة.

وقام سعاده (٢٠٠٦). بدراسة هدفت إلى بناء مقياس لمستوى التفكير الاستراتيجي وأخر لأنماط اتخاذ القرار والتعرف على العلاقة بينهما لدى القيادات في الاتحادات الرياضية الأردنية الأولمبية. إذ بلغ حجم العينة (١٨٢) عضواً وعدد الاتحادات عشرون اتحاداً. واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي لملاءمته لهذه الدراسة. قام الباحث بتطوير أداتين لمستوى التفكير الاستراتيجي واتخاذ القرار. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التفكير الاستراتيجي أو اتخاذ القرار وكل من متغيرات الخبرة والمؤهل العلمي.

وقام عسيلة (٢٠٠٦). بدراسة هدفت إلى التعرف إلى المعايير الإدارية والفنية لتقييم أداء الاتحادات الرياضية الأولمبية في الأردن، والتعرف على فاعلية هذه الاتحادات، في كل معيار من المعايير المقترحة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي نظراً لملاءمته لطبيعة وأهداف الدراسة. وقد تكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة العامة للاتحادات الرياضية الأولمبية في الأردن وعددها (٢٠) إتحاداً، وقد تم اختيار عينة عمدية منهم عددها (٢٤٩) عضواً وقد طور الباحث أداة خاصة لتقييم أداء الاتحادات الرياضية، وقد استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية واختبار (ت) للإجابة على تساؤلات الدراسة وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن غياب معايير الرقابة سبب في تدني مستوى العمليات الإدارية ومتابعة أعمال اللجان الفرعية وتقويم عمل الأجهزة الفنية والإدارية، وأن هناك غياب واضح لرقابة الهيئة العامة على الجوانب المالية للاتحادات، وأن الخطة السنوية لا تحقق أهداف التخطيط الاستراتيجي، كما تسبب غياب مراكز الواعدين والواعدات إلى انخفاض فرص اكتشاف الناشئين، وتراجع تشكيل منتخبات وطنية لجميع الفئات العمرية. وفي ضوء النتائج أوصى الباحث باعتماد معايير علمية محددة لمراقبة أداء الاتحادات الرياضية ولجانها وأجهزتها الفنية والإدارية لضمان الارتقاء بالعملية الإدارية.

وقامت الترك (٢٠٠١). بدراسة هدفت إلى التعرف على الكفايات الإدارية لأعضاء الاتحادات الرياضية واثراً متغيرات (الصفة، الجنس، سنوات الخبرة، نوع الرياضة) على درجة ممارستها. وقد تكونت عينة الدراسة من (٤٥٢) فرداً من الجهاز الفني للفرق، اللاعبين، الإعلام الرياضي، وإداريو الاتحادات والأندية الرياضية. وقد دلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الممارسة لدى أعضاء الاتحادات الرياضية وعلى كافة المجالات. وقد أوصت الدراسة إلى تزويد هذه النتائج لوزارة الشباب والعمل على إقامة دورات لرفع مستوى ممارسة الكفايات التي تمارس بدرجة قليلة ومتوسطة عند بعض الأعضاء.

وقام دغش (١٩٩٦) بدراسة هدفت إلى التعرف على الكفايات القيادية ودرجة ممارستها لدى مشرفي مراكز الشباب في الأردن من وجهة نظر الأعضاء، كذلك التعرف على الفروق في الكفايات القيادية لدى مشرفي مراكز الشباب تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي، الخبرة، المنطقة)، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مراكز الشباب في الأردن والمسجلة رسمياً في وزارة الشباب. وقد مثلهم (٢٠) من مشرفي هذه المراكز ويحكم على مدى توافر الكفايات القيادية لديهم (٥١١) عضواً والذين يشكلون عينة الدراسة التي تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية. وقد استخدم

الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث تكون من (٥٦) فقرة موزعة على خمسة أبعاد هي الكفايات الشخصية، الكفايات النفسية، الكفايات المهنية، كفايات العلاقات الإنسانية، كفايات العمل والشباب، وقد تم تحليل البيانات الإحصائية باستخدام المتوسطات الحسابية والنسب المئوية كذلك اختبار تحليل التباين الأحادي والمتعدد متبوعا باختبار شيفية للمقارنات البعدية. وقد أشارت النتائج إلى أن درجة توافر الكفايات القيادية لدى مشرفي المراكز الشبابية في الأردن كانت بدرجة كبيرة. وأشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الكفايات القيادية الكلية، وعلى بعد الكفايات الشخصية بين مشرفي المراكز أصحاب الخبرة أقل من خمس سنوات. كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الكفايات القيادية الكلية وعلى جميع الأبعاد تعزى لمتغير المنطقة.

وقامت مفضي (١٩٨٥) للتعرف على مدى تأثير امتلاك معلم التربية الرياضية في كليات المجتمع الحكومية والكليات التابعة لوكالة الغوث في الأردن للكفايات الإدارية القيادية على اتجاهات الطلبة نحو التربية الرياضية. حددت الدراسة ٤٦ كفاية في مجالات تحقيق ذات الطالب، تحقيق ذات المعلم، الأنشطة الرياضية، تنظيم المحتوى للأنشطة الرياضية، وتقويم الأنشطة الرياضية، وقد توصلت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام باتجاهات معلمي التربية الرياضية، واتجاهات الطلبة نحو التربية الرياضية وعدم التركيز على المجال المعرفي واكتساب المهارات الرياضية فقط.

تساؤل وفرضيات الدراسة

تحاول هذه الدراسة الإجابة عن التساؤل والفرضيات التالية

١. ما درجة فاعلية نظام الاتحادات الرياضية الجديد في الأردن في اختيار أعضائه.
٢. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مدى فاعلية نظام الاتحادات الرياضية الجديد في الأردن في اختيار أعضائه وفقا لمتغير الوظيفة.
٣. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مدى فاعلية نظام الاتحادات الجديد في الأردن في اختيار أعضائه وفقا لمتغير الخبرة.

مصطلحات الدراسة

الإدارة: هي العملية الاجتماعية لتحقيق الأهداف المتداخلة لاختيار الإستراتيجية المناسبة ورؤية من أجل توجيه العمل والتحكم في الأداء، وتوحيد الجهود من أجل تحقيق أهداف المنظمة (jeuett and bessent, 1986).

اللجنة الأولمبية: هي هيئة أهلية ذات شخصية اعتبارية واستقلال مالي وإداري، ومركزها عمان تهدف إلى رعاية الحركة الرياضية الأردنية بما يتفق مع المبادئ الأساسية للميثاق الأولمبي، وقرارات اللجنة الأولمبية الدولية (قانون اللجنة الأولمبية الأردنية المؤقت رقم ٦٦ لسنة ٢٠٠١).

الاتحادات الرياضية الأولمبية الأردنية: هي الاتحادات الأردنية للألعاب الرياضية المعتمدة والمدرجة ألعابها في برنامج الدورات الأولمبية، والعضو في اتحادات دولية تعترف بها اللجنة الأولمبية الدولية (نظام اللجنة الأولمبية الأردنية رقم ٢٨ لسنة ٢٠٠٣).

الهيئة العامة للاتحاد: تتألف من الأعضاء العاملين الذين يمثلون الأندية والمراكز وأركان اللعبة المعترلين كالإداريين والحكام والمدربين وأعضاء اللجان المساعدة واللاعبين.

محددات الدراسة

١. المجال الزمني / تم إجراء هذه الدراسة في شهري أيار وحزيران لعام ٢٠٠٧.
 ٢. المجال البشري / موظفو المجلس الأعلى للشباب في الأردن، أعضاء الأندية الرياضية / رجال الإعلام الرياضي والذين تجاوزت خبراتهم الخمس سنوات.
 ٣. المجال الجغرافي / المجلس الأعلى، الأندية الأردنية، الإعلام الرياضي.
- منهج الدراسة:** استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأحد صور الدراسة المسحية لملائمته وطبيعة هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من الإعلاميين الرياضيين في الأردن، وموظفي المجلس الأعلى للشباب في الأردن، وأعضاء الأندية في الأردن والبالغ عددهم (٥٣٥) فرداً.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (٤١) فرداً تم اختيارهم بطريقة عمدية حيث تم اختيارهم من كل فئة من فئات الدراسة، وكل مجال من المجالات المذكورة الذين لهم علاقة مباشرة مع الاتحادات الرياضية، حيث أن هناك مندوب لكل نادي يسمى عضو الهيئة العامة في كل اتحاد من الاتحادات، أما فيما يتعلق بالصحافيين فإن هناك في كل الدوائر المعنية صحفي مختص بلعبة تتعلق باتحاد معين، أما فيما يتعلق بموظفي المجلس الأعلى حيث تم اختيارهم بطريقة عمدية حيث أن هناك العديد من موظفي المجلس الأعلى الذين كانوا يعملون بالاتحادات الرياضية واللجنة الأولمبية وبوظائف مختلفة، وتم اختيارهم بحيث من كان لهم ارتباطات مباشرة بتلك الاتحادات، والجدول رقم (١) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة

جدول (١): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة المستقلة (ن = ٤١).

المتغير	مستوى المتغير	العدد	النسبة المئوية %
سنوات الخبرة	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٢٢	٥٤%
	أكثر من ١٠ سنوات	١٩	٤٦%
	المجموع	٤١	١٠٠%
الوظيفة	رجل أعلام	٩	٢٢%
	عضو نادي	١٧	٤١%
	موظف مجلس أعلى	١٥	٣٧%
	المجموع	٤١	١٠٠%

أداة الدراسة

استخدم الباحثان في هذه الدراسة استبانة تتضمن قسمين حيث يشتمل القسم الأول على المتغيرات المستقلة وتضمن جزأين هما:

- سنوات الخبرة وتشمل (من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات) و(أكثر من ١٠ سنوات).
- نوع الوظيفة وشمل (رجال الإعلام، أعضاء الهيئة العامة للأندية في الاتحادات الرياضية، موظفي المجلس الأعلى).

أما الجزء الثاني تضمن المتغيرات التابعة وشملت مجالات:

(الاتصال والتفاعل، التخطيط، التنظيم، التقويم، التنفيذ).

ولتحديد درجة فاعلية نظام الاتحادات الرياضية الجديد في اختيار أعضائه فقد تم استخدام متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة، وكما ورد في الدراسات التي اعتمدت المنهج الوصفي بصورته المسحية وعلى النحو التالي:

- متوسط حسابي (٤ فأكثر) يدل على درجة كبيرة جدا
- متوسط حسابي (٣.٥ - ٣.٩٩) يدل على درجة كبيرة
- متوسط حسابي (٣ - ٣.٤٩) يدل على درجة متوسطة
- متوسط حسابي (٢.٥ - ٢.٩٩) يدل على درجة قليلة
- متوسط حسابي (أقل من ٢.٥) يدل على درجة قليلة جدا

تقنين أداة الدراسة

١. صدق محتوى الأداة

حيث قام الباحثان باستخدام صدق المحتوى وذلك عن طريق عرض أداة الدراسة على هيئة من المحكمين وعددهم (٧) محكمين، وذلك للحكم على مدى مناسبة كل فقرة من حيث صياغتها وقياسها للبعد الذي تدرج تحته وقد اختيرت الفقرات التي أجمع عليها المحكمون.

٢. ثبات الأداة

لتحديد ثبات الأداة تم إيجاد معاملات الثبات لمجالات الدراسة، والدرجة الكلية على عينة الدراسة باستخدام (معادلة كرونباخ ألفا Corn Bach Alpha) حيث يتضح من الجدول التالي أن معاملات كرونباخ ألفا جاءت ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) وعلى جميع مجالات الاستبانة وعلى المجموع الكلي، وهذا ما يشير إلى درجة عالية من الثبات وإلى صلاحيتها العلمية للتطبيق على أفراد عينة الدراسة والجدول رقم (٢) يوضح ذلك.

المجال	الثبات (كرونباخ ألفا)
مجال الاتصال والتفاعل	**٠.٨٧
مجال التخطيط	**٠.٨٥
مجال التنظيم	**٠.٨٨
مجال التقويم	**٠.٨٢
مجال التنفيذ	**٠.٨٩
الكلية	**٠.٨٦

** دالة عند مستوى (٠.٠١).

المعالجات الإحصائية

- للإجابة على تساؤل وفرضيات الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للإجابة على التساؤل الأول للدراسة والمتعلق بإيجاد مدى فاعلية النظام في اختيار أعضاء الاتحادات الرياضية في الأردن.
- اختبار (ت) للعينات المستقلة (*Independent t test*) لإثبات الفرضية الثانية للدراسة والمتعلق بمتغير الخبرة.
- تحليل التباين الأحادي واختبار شيفيه للمقارنات البعدية لإثبات الفرضية الثالثة للدراسة والمتعلقة بمتغير نوع الوظيفة.
- معادلة كرونباخ ألفا (Corn Bach Alpha) لبيان درجة الثبات لمجالات الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة.

نتائج الدراسة ومناقشتها

التساؤل الأول: ما درجة فاعلية نظام الاتحادات الرياضية الجديد في الأردن في اختيار أعضائه.

للإجابة عن التساؤل الأول للدراسة فقد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لكل فقرة ولكل مجال من مجالات الاستبانة، ونتائج الجداول (٢، ٣، ٤، ٥، ٦) تبين ذلك بينما يبين الجدول (٧) ترتيب المجالات بحسب الدرجة الكلية لكل مجال.

جدول (٣): الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية وترتيب كل فقرة من فقرات مجال الاتصال والتفاعل وترتيبها في الاستبيان. (ن = ٤١).

الترتيب في الاستبيان	الترتيب في المجال	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
١	١	٥٢.٨	٠.٧٩	٢.٦٤	قادر على استقبال وتقبل الأفكار ومشاعر الآخرين بحيث يشعرون بقيمة إسهاماتهم وأفكارهم
١٨	٦	٤٨.٠٠	٠.٨٥	٢.٤٠	يملكون مهارة الاتصال و التواصل مع الآخرين
٢٩	٨	٤٤.٢٠	٠.٧٨	٢.٢١	يملكون القدرة على تفسير المعلومات إلى الأفراد
١٣	٤	٤٨.٤	٠.٩٤	٢.٤٢	قادرون على التعاون ايجابيا مع الأفراد المهتمين بالشؤون الرياضية
٢٢	٧	٤٦.٠٠	٠.٩٢	٢.٣٣	قادرا على توثيق الصلة مع الأعضاء الآخرين
١٤	٥	٤٨.٤	٠.٨٣	٢.٤٢	قادر على فتح قنوات الحوار للعاملين معهم لإتاحة الفرصة لهم لتقديم المقترحات البناءة
٣	٢	٥٢.٢	٠.٨٨	٢.٦١	قادر على تعزيز وسائل الاتصال والتواصل مع المجتمع الرياضي
١٢	٣	٤٩.٠٠	٠.٨٦	٢.٤٥	قادرون على إيجاد جو صحي وملئم لعملية الاتصال والتفاعل معه بحرية دون الشعور بقلق وتوتر
		٤٨.٨	٠.٦٠	٢.٤٤	الكلية

يبين الجدول رقم (٣) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية وترتيب كل فقرة من فقرات مجال الاتصال والتفاعل وترتيبها في الاستبيان، ومن خلال ملاحظة القيم الواردة في الجدول نجد أن الفقرة الأولى التي تنص على "قادر على استقبال وتقبل الأفكار ومشاعر الآخرين بحيث يشعرون بقيمة إسهاماتهم وأفكارهم"، قد احتلت المرتبة الأولى من بين فقرات المجال بوسط حسابي (٢.٦٤±٠.٧٩) وبأهمية نسبية (٥٢.٨%) بينما احتلت الفقرة الثالثة في المجال المرتبة الأخيرة وهي تنص على "يملكون القدرة على تفسير معلومات الأفراد بوسط حسابي (٢.٢١±٠.٧٨) وبأهمية نسبية (٤٤%) للمجال أما بالنسبة للوسط الحسابي للمجال فقد بلغ (٢.٤٤±٠.٦٠) وبأهمية نسبية قدرها (٤٨.٨%) وقد جاءت العبارة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٦٤). وهي تمثل درجة فاعلية قليلة، وفي رأي الباحثين فإن ذلك يعود

إلى إن هذه الصفة موجودة في معظم الناس وهؤلاء الأفراد لم يصلوا إلى هذه المرتبة إلا ولهم علاقات اجتماعية ممتازة وبالتالي فإن ذلك التعامل مع جميع الأفراد يجب أن يكون جيداً مع جميع أفراد العينة وذلك لأنهم ليسوا على اتصال مباشر مع أفراد العينة وإنما علاقاتهم معهم قائمة على العلاقات الجيدة المتبادلة بين الطرفين، أما بالنسبة للعبارة التي جاءت في المستوى الأخير فهي عبارة "يتملكون القدرة على تفسير معلومات الأفراد" بمتوسط حسابي مقداره (٢,٢١) وهي تمثل درجة فاعلية قليلة جداً، وفي رأي الباحثين فإن ذلك يعود لعدم كفاءة هؤلاء الأفراد في العمل في هذه الاتحادات وبالتالي عدم قدرتهم على الإجابة على استفسارات العاملين، وذلك يعود في رأي الباحثين إلى اختيار هؤلاء الأفراد على أسس غير عادلة، أما بالنسبة للمجال ككل فقد جاء بدرجة فاعلية قليلة جداً وبتوسط حسابي (٢,٤٤) وفي رأي الباحثين فإن المجال ككل جاء بدرجة قليلة جداً لأن بعض العبارات في المجال تحتاج إلى نوع من التخصصية في التعامل. أدى ذلك إلى وصول المجال إلى مستوى قليل جداً من الفعالية وذلك لأن بعض المهارات التي تتعلق بهذا المجال لا تحتاج إلى نوع من التخصصية، وهذا يثبت بأن النظام لم يراعي اختيار الأفراد وفق أسس علمية وعلى أساس التخصصية، لذا جاءت النتائج على هذا النحو وهذا يتفق مع ما جاءت به دراسة (عسيلة، ٢٠٠٦، ص ٩٨) من أن غياب الاتصال الإيجابي والفعال المبني على الشفافية ينعكس سلباً على تنفيذ الخطط والبرامج الموضوعة لتحقيق الأهداف، ويتفق مع دراسة (الشافعي، ٢٠٠٣، ص ٧٠) من أن القدرة على توفير الاتصال الجيد من خلال الاتحاد يعمل على تحقيق أهداف العناصر المستفيدة من الاتحاد مثل (اللاعبين، والجهازين الفني والإداري)، وهذا ما أشار إليه درويش وآخرون (١٩٩٦ ص ٦٠) من أن الاتصال الجيد يؤدي إلى ارتفاع الكفاءة الإنتاجية، وهذا يختلف عما جاءت به دراسة (الترك، ٢٠٠١، ص ٣٧) للكفايات لدى أعضاء الاتحادات فقد جاءت النسبة لدى (الترك، ٢٠٠١، ص ٣٧) بدرجة متوسطة ويعزى الباحثان ذلك لاختلاف العينة بين الدراستين وإلى اختلاف طبيعة عمل الاتحادات ونوعية الألعاب.

جدول (٤): الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية وترتيب كل فقرة من فقرات مجال التخطيط وترتيبها في الاستبيان. (ن = ٤١).

الترتيب في الاستبيان	الترتيب في المجال	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
١٠	٤	٤٩.٤	٠.٦٣	٢.٤٧	قادر على التخطيط للنشاطات التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف
٦	٣	٥١.٤	٠.٨٥	٢.٥٧	يتملكون القدرة الكافية على أعداد الميزانية الكافية لتنفيذ النشاطات
٥	٢	٥١.٨	٠.٨٥	٢.٥٩	قادراً على وضع خطة للعمل خلال فترة زمنية محددة

... تابع جدول رقم (٤)

الترتيب في الاستبيان	الترتيب في المجال	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
١٥	٥	٤٨.٤	٠.٨٨	٢.٤٢	قادر على تحديد الوسائل التقييمية الكافية للحكم على مدى تحقيق الأهداف الخاصة بالاتحاد المهني
٢٣	٧	٤٦.٠	٠.٨٩	٢.٣٠	قادر على تخطيط شكل جيد ومثمر للنشاطات والدورات التي تخدم الفئات المتصلة بالاتحاد
١٩	٦	٤٨.٠	٠.٧٣	٢.٤٠	قادر على وضع برامج زمنية توضح الأعمال المطلوب القيام بها
٢	١	٥٢.٨	٠.٨٧	٢.٦٤	قادر على تحقيق الأهداف القابلة للتنفيذ
		٤٩.٦	٠.٥٥	٢.٤٨	الكلية

يبين الجدول رقم (٤) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية وترتيب كل فقرة من فقرات مجال التخطيط وترتيبها في الاستبيان، من خلال ملاحظة القيم الواردة في الجدول نجد أن الفقرة السابعة التي تنص على قادر على تحقيق الأهداف القابلة للتنفيذ "قد احتلت المرتبة الأولى من بين فقرات المجال بوسط حسابي (٠.٨٧±٢.٦٤) وبأهمية نسبية (٥٢.٨%) بينما احتلت الفقرة الخامسة في المجال المرتبة الأخيرة وهي تنص على "قادر على تخطيط شكل جيد ومثمر للنشاطات والدورات التي تخدم الفئات المتصلة بالاتحاد" بوسط حسابي (٠.٨٩±٢.٣٠) وبأهمية نسبية (٤٦.٠%). أما بالنسبة للوسط الحسابي للمجال فقد بلغ (٠.٥٥±٢.٤٨) وبأهمية نسبية قدرها (٤٩.٦%) وقد جاءت العبارة السابعة في المجال في المرتبة الأولى والتي تنص على أنه "قادر على تحقيق الأهداف القابلة للتنفيذ" بمتوسط حسابي (٢.٦٤) وهي تمثل درجة فاعلية قليلة وفي رأي الباحثين فإن ذلك مقبول حيث أنهم قادرون على تنفيذ الأهداف الموجودة بدرجة قليلة، ولكن الأهم من ذلك في (رأي الباحثين) هو القدرة على وضع الأهداف ومن ثم تطبيقها، ومع ذلك فقد جاءت قليلة الفاعلية، أما بالنسبة لأقل درجة فاعلية فقد كانت لعبارة "قادر على تخطيط شكل جيد ومثمر للنشاطات والدورات التي تخدم الفئات المتصلة بالاتحاد" وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٣) وهي تمثل درجة فاعلية قليلة جدا وهذا راجع في (رأي الباحثين) لعدم قيام النظام بتخصيص أصحاب اختصاص واشترطهم بشكل صريح في الاتحادات الرياضية، وبالتالي جاءت هذه العبارة بالمرتبة الأخيرة لعدم قدرتهم في (رأي الباحثين) على التخطيط للنشاطات التخصصية، أما بالنسبة للمجال ككل فقد جاء بدرجة فاعلية قليلة جدا وبمتوسط حسابي (٢.٤٨) وهذا في (رأي الباحثين) نتيجة منطقية لما تمت عليه اختيار أعضاء الاتحادات الجديدة وبالتالي فإن التخطيط يحتاج إلى نوع من الخبرة والممارسة ذات الخبرة والكفاءة، وهذا ما أكدت عليه دراسة (عسيلة، ٢٠٠٦، ص ٩٣) أن غياب معايير الرقابة

في الاتحادات أدى إلى تدني مستوى عمليات التخطيط والإشراف الذي يعد خياراً أساسياً للعمل وتحقيق الأهداف، وهذا أيضاً ما أكدت عليه دراسة (طلبه، ١٩٩٩، ص ٤٥) من أنه يجب أن يكون هناك خطة واضحة لتحقيق أهداف البرامج والأجهزة المعنية، وهذا أيضاً ما أشارت إليه دراسة (جون وأخرون، ١٩٨٦، ص ٤٣) من التخطيط أن التخطيط الجيد يؤدي إلى الانجاز الجيد. وهذا يختلف أيضاً عما جاءت به دراسة (الترك، ٢٠٠١، ص ٣٨) ودراسة (مفصي، ١٩٨٥، ص ٥٣) على أعضاء الاتحادات الرياضية فيما يتعلق بمجال التخطيط. حيث جاء هذا المجال بنسبة متوسطة.

جدول (٥): الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية وترتيب كل فقرة من فقرات مجال التنظيم وترتيبها في الاستبيان. (ن = ٤١).

الترتيب في الاستبيان	الترتيب في المجال	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
١١	٢	٤٩.٤	٠.٨٣	٢.٤٧	قادر على تنظيم السجلات والبيانات وفقاً لما يتطلبه العمل
٤	١	٥٢.٢	٠.٧٩	٢.٦١	قادر على تنظيم البرامج التنفيذية اللازمة لسير العمل
٢٠	٣	٤٧.٦	٠.٦٩	٢.٣٨	قادر على تخطيط أعماله بشكل منتظم
٢٥	٥	٤٥.٢	٠.٧٦	٢.٢٦	قادر على تحديد العلاقات بين الأعضاء حتى يتحقق الترابط والتناسق والتكامل للتنظيم داخل الاتحاد
٢٠	٤	٤٧.٠٠	٠.٧٥	٢.٣٥	قادر على تهيئة المناخ والجو المناسب
		٤٨.٢	٠.٥٦	٢.٤١	الكلية

يبين الجدول رقم (٥) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية وترتيب كل فقرة من فقرات مجال التنظيم وترتيبها في الاستبيان، ومن خلال ملاحظة القيم الواردة في الجدول نجد أن الفقرة الثانية التي تنص على "قادر على تنظيم البرامج التنفيذية اللازمة لسير العمل" قد احتلت المرتبة الأولى من بين فقرات المجال بوسط حسابي (٠.٧٩ ± ٢.٦١) وبأهمية نسبية (٥٢.٢%) بينما احتلت الفقرة الرابعة في المجال المرتبة الأخيرة، وهي تنص على "قادر على تحديد العلاقات بين الأعضاء حتى يتحقق الترابط والتناسق والتكامل للتنظيم داخل الاتحاد" بوسط حسابي (٠.٧٦ ± ٢.٢٦) وبأهمية نسبية (٧٤.٠%)، أما بالنسبة للوسط الحسابي للمجال فقد بلغ (٠.٥٦ ± ٢.٤١) وبأهمية نسبية قدرها (٤٨.٢%). وقد جاءت عبارة قادر على تنظيم السجلات والبيانات وفقاً لما يتطلبه العمل في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (٢.٦١) ، وهذا يشكل درجة تطبيق بدرجة قليلة وفي اعتقاد الباحثين فإن هذا العمل يتطلب نوع من التخصصية في عمل معين من أنواع الإدارة وقد جاءت في المرتبة الأولى ويعود ذلك إلى أهميتها القليلة بالنسبة للنقاط الأخرى فيما يتعلق بنوع من الخصوصية في العمل الرياضي، أما أقل العبارات

فاعلية فقد جاءت عبارة قادر على تهيئة المناخ والجو المناسب وبمتوسط حسابي (٢،٤١) وهذا في (رأي الباحثين) يعود إلى عدم قدرة هؤلاء الأفراد على إيجاد الأجواء الرياضية المناسبة للعمل، أما بالنسبة للمحور ككل فقد بلغ المتوسط الحسابي (٢،٤١)، وهي تمثل درجة فاعلية قليلة جدا وبالتالي نرى أن النظام أغفل مجال خصوصية العمل الرياضي في التنظيم لذلك نرى أن تواجد أعضاء الاتحادات في معظم البطولات قليل أو يعد نادرا إلا من لهم علاقة بالرياضة المعنية من جهة أو بأخرى، وهذا يتفق مع ما جاءت به دراسة (عسيلة، ٢٠٠٦، ص ٩١) في أن غياب عملية التنظيم بين أجزاء الهيكل التنظيمي في الاتحادات الرياضية يؤدي إلى عدم وضوح المهام والصلاحيات، وهذا أيضا ما أكدت عليه دراسة (انجلاند، ١٩٨٥، ص ٣٠) في أن الكفاءة التنظيمية تأتي في مقدمة المصادر لتنظيم أداء المنظمات وبالتالي تحقيق أهدافها، وهذا يختلف عما جاءت به دراسة (الترك، ٢٠٠١، ص ٤٠) ودراسة (النشاش، ١٩٩٥، ص ٦٢) على هذا المجال فقد جاءت الدرجة لديهما متوسطة.

جدول (٦): الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية وترتيب كل فقرة من فقرات مجال التقويم وترتيبها في الاستبيان. (ن = ٤١).

الترتيب في الاستبيان	الترتيب في المجال	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
٨	٢	٥٠.٨٠	٠.٨٠	٢.٥٤	قادرا على امتلاك القدرة على تقويم خطط الاتحاد
٧	١	٥١.٤	٠.٧٣	٢.٥٧	قادر على توقع الصعوبات واقتراح الحلول المناسبة لها
١٦	٤	٤٨.٤	٠.٩٤	٢.٤٢	قادر على تشخيص حاجات الأفراد الرياضية
٣٠	٦	٤٣.٢	٠.٨٥	٢.١٦	قادر على تلبية احتياجات الأفراد
٣١	٧	٤٢.٨	٠.٩٧	٢.١٤	قادرا على استخدام نتائج التقويم بفعالية وذلك من أجل التخطيط للبرامج المقبلة
٩	٣	٥٠.٠٠	٠.٧٠	٢.٥٠	قادر على تقييم أداء الأفراد وتطويرهم
٢٦	٥	٤٥.٢	٠.٨٥	٢.٢٦	قادر على فهم أهداف التقويم
		٤٧.٤	٠.٥٩	٢.٣٧	الكلية

يبين الجدول رقم (٦) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية، وترتيب كل فقرة من فقرات مجال التقويم وترتيبها في الاستبيان، ومن خلال ملاحظة القيم الواردة في الجدول نجد أن الفقرة الثانية التي تنص على "قادر على توقع الصعوبات واقتراح الحلول المناسبة لها" قد احتلت المرتبة الأولى من بين فقرات المجال بوسط حسابي (٠.٧٣ ± ٢.٥٧) وبأهمية نسبية (٥١.٤%) بينما احتلت الفقرة الخامسة في المجال المرتبة الأخيرة وهي تنص على "قادر على فهم أهداف التقويم" بوسط حسابي (٠.٩٧ ± ٢.١٤) وبأهمية نسبية (٤٢%)

للمجال، أما بالنسبة للوسط الحسابي للمجال الكلي فقد بلغ (٢.٣٧±٠.٥٩) وبأهمية نسبية قدرها (٤٧.٤%) وقد جاءت عبارة "قادر على توقع الصعوبات واقتراح الحلول المناسبة لها" وبمتوسط حسابي (٢، ٧٥) وهي تمثل درجة فاعلية قليلة وقد جاءت في المرتبة الأولى، وفي رأي الباحثين) لأن بعض الاتحادات الرياضية لديها بعض الأفراد القادرين والممارسين للعمل الرياضي وبالتالي ف لديهم تلك القدرة، مع ذلك، فقد جاءت تلك العبارة بدرجة قليلة وقريبة إلى القليل جدا ما يدل على ضعف واضح بأعضاء الاتحادات المختلفة مما يدل أن النظام لم يراعي أيضا هذه المسألة، أما أقل عبارة فقد جاءت "قادر على استخدام نتائج التقويم بفاعلية وذلك من أجل التخطيط للبرامج المقبلة" وبمتوسط حسابي (٢، ٤١) وهو يمثل درجة فاعلية قليلة جدا وهذا مما يدل على ضعف واضح للخطط والبرامج المقدمة لهذه الاتحادات، أما بالنسبة للمحور ككل فقد جاء بمتوسط حسابي (٢، ٣٧)، وهو يمثل درجة فاعلية قليلة جدا، مما يدل على ضعف واضح بالعملية التقويمية وبشكل واضح على معظم فقرات المجال، وهذا يتفق مع ما جاءت به دراسة (عسيلة، ٢٠٠٧، ص ١٠٠) في أن غياب معايير التقويم العلمي للأداء أفقد الاتحادات الرياضية القدرة على تقويم أعمالها وإنجازاتها، وبالتالي أنخفاض القدرة على التنبؤ بالانحرافات قبل حدوثها، وأن غياب القدرة على قياس الأداء يؤدي إلى عدم تحقيق أهداف العملية الإدارية، وأنه مع غياب المعايير العلمية والتفصيلية لقياس الأداء فإن الرقابة لن تكون فعالة، وأيضا غياب الدراسات العلمية واستخدام التطورات التكنولوجية في خدمة أهداف الاتحادات وهذا غير موجود لعدم قدرة الأشخاص الموجودين بكفائهم على استخدامها وهذا ما أكدت عليه دراسة (Kotha and Nair, 1995, p30) من أن التكنولوجيا والابحاث العلمية لها الدور الأكبر في أحدث التطور وهذا يتعارض عما جاءت به دراسة (النشاش، ١٩٩٥، ص ٥٠) ودراسة (مقدادي، ١٩٩٥، ص ٤٣) (والترك، ٢٠٠١، ص ٤١) أيضا في هذا المجال.

جدول (٧): الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية وترتيب كل فقرة من فقرات مجال التنفيذ وترتيبها في الاستبيان. (ن = ٤١).

الترتيب في الاستبيان	الترتيب في المجال	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
٢٨	٤	٤٤.٦٠	٠.٨٤	٢.٢٣	قادر على تنظيم السجلات والبيانات وفقا لما يتطلبه العمل
٢٧	٣	٤٥.٢	٠.٨٥	٢.٢٦	قادرا على تنظيم البرامج التنفيذية اللازمة لسير العمل
٢٤	٢	٤٥.٦	٠.٩٤	٢.٢٨	قادرا على تخطيط أعماله بشكل منتظم
١٧	١	٤٨.٤	٠.٩٩	٢.٤٢	قادرا على تحديد العلاقات بين الأعضاء حتى يتحقق الترابط والتناسق والتكامل للتنظيم داخل الاتحاد
٣٢	٥	٣٨.٤	٠.٩٩	١.٩٢	قادر على تهيئة المناخ والجو المناسب
		٤٤.٤	٠.٧١	٢.٢٢	الكلي

يبين الجدول رقم (٧) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية وترتيب كل فقرة من فقرات مجال التنفيذ وترتيبها في الاستبيان، ومن خلال ملاحظة القيم الواردة في الجدول نجد أن الفقرة الرابعة التي تنص على "قادر على تحديد العلاقات بين الأعضاء حتى يتحقق الترابط والتناسق والتكامل للتنظيم داخل الاتحاد" وقد احتلت المرتبة الأولى من بين فقرات المجال بوسط حسابي (٠.٩٩ ± ٢.٤٢) وبأهمية نسبية (٤٨.٤%) بينما احتلت الفقرة الخامسة في المجال المرتبة الأخيرة وهي تنص على "قادر على المساهمة في تنفيذ الخطة الموضوعية من قبل الاتحاد" بوسط حسابي (٠.٩٩ ± ١.٩٢) وبأهمية نسبية (٣٨.٤%) . أما بالنسبة للوسط الحسابي للمجال فقد بلغ (٠.٧١ ± ٢.٢٢) وبأهمية نسبية قدرها (٤٤.٤%) وقد احتلت عبارة "قادر على تحديد العلاقات بين الأعضاء حتى يتحقق الترابط والتناسق والتكامل للتنظيم داخل الاتحاد" المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي $(٤٢, ٢)$ وهي تمثل درجة فاعلية قليلة جدا، وهذا في رأي الباحثين يعود إلى عدم الانسجام بين هؤلاء الأعضاء لذلك جاءت هذه العبارة بدرجة قليلة جدا من الفاعلية، أما بالنسبة لأقل عبارة فقد جاءت عبارة "قادر على تهيئة المناخ والجو المناسب" وبمتوسط حسابي $(٩٢, ١)$ وهي تمثل درجة فاعلية قليلة جدا وذلك يعود في رأي الباحثين كما ذكرنا سابقا إلى عدم الانسجام بين أعضاء الاتحادات لاختيارهم بأسلوب المحسوبيات، أما بالنسبة للمحور ككل فقد جاء بمتوسط حسابي $(٢٢, ٢)$ وهي تمثل درجة فاعلية قليلة جدا، أيضا ما يدل على ضعف واضح في مجال التنفيذ وهذا أيضا يتعارض عما جاءت به دراسة (الترك، ٢٠٠١، ص ٤٢) على هذا المجال.

جدول (٨): الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية وترتيب كل مجال في الاستبيان. (ن=٤١).

الترتيب في الاستبيان	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المجال
٢	٤٨.٨	٠.٦٠	٢.٤٤	الاتصال والتفاعل
١	٤٩.٦	٠.٥٥	٢.٤٨	التخطيط
٣	٤٨.٢	٠.٥٦	٢.٤١	التنظيم
٤	٤٧.٤	٠.٥٩	٢.٣٧	التقويم
٥	٤٤.٤	٠.٧١	٢.٢٢	التنفيذ
	٤٧.٨٠	٠.٤٧	٢.٣٩	الكلية

يبين الجدول رقم (٨) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية وترتيب كل مجال في الاستبيان وباستعراض قيم الجدول نجد أن مجال التخطيط قد احتل المرتبة الأولى من بين مجالات الدراسة (٠.٥٥ ± ٢.٤٨) تلاه مجال الاتصال والتفاعل (٠.٦٠ ± ٢.٤٤) ثم مجال التنظيم (٠.٥٦ ± ٢.٤١) ثم تلاه مجال التقويم (٠.٥٩ ± ٢.٣٧) وأخيرا مجال التنفيذ (٠.٧١ ± ٢.٢٢) وقد بلغ المتوسط الحسابي للاستبيان ككل القيمة (٠.٤٧ ± ٢.٣٩) .

بالنسبة لترتيب المجالات كافة فقد جاء في المرتبة الأولى مجال التخطيط ثم الاتصال والتفاعل ثم التنظيم وهذا يتفق مع دراسة (الترك، ٢٠٠١، ص ١) مع هذا الترتيب، ولكن بالنسبة للمحاور جميعها فقد جاءت بدرجة فاعلية قليلة جدا وكل محور على حدا، جاء بدرجة فاعلية قليلة جدا، وهذا دليل واضح على وجود خلل في اختيار أعضاء الاتحادات الرياضية، وعلى وجود خلل أيضا في النظام وعلى عدم مراعاته لاختيار هؤلاء الأفراد. وأن هؤلاء الأفراد غير متخصصين في العمل الرياضي، ومن خارج الوسط الرياضي، لذا فأنهم غير قادرين على توظيف الأعمال الإدارية في المجال الرياضي وهذه النتيجة تتفق مع دراسات (مفصي، ١٩٨٥، ص ٦٠)، و(الترك، ٢٠٠١، ص ٥٢). ويعزز هذا الرأي أيضا ما توصلت إليه جميع المجالات بالانحرافات المعيارية التي لم تزيد عن (١) صحيح والذي يشير بدوره إلى الانسجام الحاصل في استجابات أفراد العينة، مما يشير إلى عدم تشتت في إجاباتهم وبالتالي إدراكهم لدرجة أهمية فاعلية النظام في اختيار أعضائه وبما يتفق مع تحقيق أهدافه.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مدى فاعلية نظام الاتحادات الرياضية الجديد في الأردن في اختيار أعضائه وفقا لمتغير الوظيفة والجدول رقم (٩) يوضح ذلك.

جدول (٩): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمجالات تبعا لمتغير الوظيفة. (ن=٤١).

المجالات	الوظيفة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاتصال والتفاعل	رجل أعلام	٢.٥٢	٠.٦٧
	أعضاء أندية	١.٩٥	٠.٤٧
	موظف مجلس أعلى	٢.٦٣	٠.٤٣
التخطيط	رجل أعلام	٢.٥١	٠.٦٣
	أعضاء أندية	٢.١٢	٠.٣٣
	موظف مجلس أعلى	٢.٦٧	٠.٤٦
التنظيم	رجل أعلام	٢.٥٤	٠.٧٠
	أعضاء أندية	٢.٢٠	٠.٤٢
	موظف مجلس أعلى	٢.٤٠	٠.٤٤
التقويم	رجل أعلام	٢.٣٥	٠.٧٣
	أعضاء أندية	٢.١٢	٠.٣٨
	موظف مجلس أعلى	٢.٥٤	٠.٤٨
التنفيذ	رجل أعلام	٢.٢٦	٠.٨٩
	أعضاء أندية	٢.٠٨	٠.٥٣
	موظف مجلس أعلى	٢.٢٦	٠.٥٩
الكلي	رجل أعلام	٢.٤٤	٠.٥٧
	أعضاء أندية	٢.١٠	٠.٣٨
	موظف مجلس أعلى	٢.٥٠	٠.٣٣

يبين الجدول رقم (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة تبعا لمتغير الوظيفة حيث جاءت قيمة هذه المتوسطات اقل من المتوسط في الغالب.

استخدام تحليل التباين الأحادي حسب متغير الوظيفة على متغيرات الدراسة والجدول رقم (١٠) يوضح ذلك.

جدول (١٠): نتائج تحليل التباين الأحادي لمجالات الدراسة حسب متغير الوظيفة. (ن=٤١).

المجال	الوظيفة	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الاتصال والتفاعل	الوظيفة	٢.٧٦	٢	١.٣٨	٤.٤٥	٠.٠١
	الخطأ	١٢.١١	٣٩	٠.٣١		
	الكلية	١٤.٨٨	٤١			
التخطيط	الوظيفة	١.٧١	٢	٠.٨٥	٣.٠٨	٠.٠٥١
	الخطأ	١٠.٨٥	٣٩	٠.٢٧		
	الكلية	١٢.٥٧	٤١			
التنظيم	الوظيفة	٠.٧٢	٢	٠.٣٦	١.١٢	٠.٣٣
	الخطأ	١٢.٥٤	٣٩	٠.٣٢		
	الكلية	١٣.٢٦	٤١			
التقويم	الوظيفة	٠.٩٨	٢	٠.٤٩	١.٤٠	٠.٢٥
	الخطأ	١٣.٥٨	٣٩	٠.٣٤		
	الكلية	١٤.٥٦	٤١			
التنفيذ	الوظيفة	٠.٢٢	٢	٠.١١	٠.٢٠	٠.٨١
	الخطأ	٢٠.٨٦	٣٩	٠.٥٣		
	الكلية	٢١.٠٨	٤١			
الكلية	الوظيفة	٠.٩٩	٢	٠.٤٩	٢.٣١	٠.١١
	الخطأ	٨.٣٩	٣٩	٠.٢١		
	الكلية	٩.٣٨	٤١			

* دال حيث قيمة ف الجدولية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05) = 3.24$

يبين الجدول رقم (١٠) نتائج تحليل التباين الأحادي لمجالات الدراسة تبعا لمتغير الوظيفة وعند استعراض قيم ف المحسوبة ومقارنتها بالقيمة الجدولية البالغة (٣.٢٤) نجد أن جميع هذه القيم كانت أقل من القيمة الجدولية مما يشير إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات الدراسة تعزى لهذا المتغير إلا في مجال الاتصال والتفاعل، حيث كانت قيمة ف المحسوبة أعلى من القيمة الجدولية وفي (رأي الباحثين) فإن عدم وجود فروق يعود إلى اتفاق

جميع أفراد العينة أن النظام غير فعال في اختيار أعضاء الاتحادات الرياضية بفاعلية، لذلك جاءت النتائج لعدم وجود فروق دالة إحصائية باستثناء الاتصال والتفاعل لمتغير الوظيفة، وتم استخدام نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لمعرفة لصالح من كانت هذه الفروق والجدول رقم (١١) يوضح ذلك.

جدول (١١): نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لتحديد مصادر فروق المتوسطات في مجالات الدراسة تبعاً لمتغير الوظيفة.

المجالات الدالة	الفئات الدالة	فرق المتوسطات	الدلالة
الاتصال والتفاعل	(موظف مجلس أعلى) – رجل أعمال	٠.١١	موظف مجلس أعلى

يبين الجدول رقم (١١) نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لتحديد مصادر فروق المتوسطات في مجالات الدراسة تبعاً لمتغير الوظيفة حيث يظهر أن الفروق على مجال الاتصال والتفاعل قد ظهرت بين فئة (موظف مجلس أعلى – رجل أعمال) وقد كانت هذه الدلالة لصالح فئة (موظف مجلس أعلى) إذ بلغ متوسط هذه الفئة (٢.٦٣) ويعود السبب في ذلك في رأي الباحثين إلى قرب موظفي المجلس الأعلى من اللجنة الأولمبية بحكم الوظيفة والعلاقات لذلك جاءت الفروق في متغير الوظيفة لصالح موظفي المجلس الأعلى للشباب.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) في فاعلية نظام الاتحادات الرياضية في الأردن في اختيار أعضائه وفقاً لمتغير الخبرة.

جدول (١٢): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لمجالات الدراسة تبعاً لمتغير الخبرة.

المتغيرات	الخبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فرق المتوسطات	قيمة ت	مستوى الدلالة
الاتصال والتفاعل	من ٥ - ١٠ سنة	٢.٤٢	٠.٦٤	٠.٠٣	٠.١٣	٠.٨٩٧
	أكثر من ١٠ سنة	٢.٤٥	٠.٥٦			
التخطيط	من ٥ - ١٠ سنة	٢.٤٥	٠.٥٨	٠.٠٢	٠.٤٦	٠.٦٤٥
	أكثر من ١٠ سنة	٢.٥٣	٠.٥٢			
التنظيم	من ٥ - ١٠ سنة	٢.٣٥	٠.٤٨	٠.١٤	٠.٧٨	٠.٤٤٠
	أكثر من ١٠ سنة	٢.٤٩	٠.٦٥			
التقويم	من ٥ - ١٠ سنة	٢.٢٨	٠.٤٦	٠.٢٠	١.٠٥	٠.٢٩٦
	أكثر من ١٠ سنة	٢.٤٨	٠.٧٢			
التنفيذ	من ٥ - ١٠ سنة	٢.٠٠	٠.٥٤	٠.٤٩	٢.٢٩	٠.٠٢٧
	أكثر من ١٠ سنة	٢.٤٩	٠.٨٢			
الكلية	من ٥ - ١٠ سنة	٢.٣٠	٠.٤٤	٠.١٩	١.٢٥	٠.٢١٧
	أكثر من ١٠ سنة	٢.٤٩	٠.٥١			

* قيمة ت الجدولية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) = ٢.٠٣.

يبين الجدول رقم (١٢) نتائج اختبار(ت) لمجالات الدراسة تبعا لمتغير الخبرة وعند استعراض قيم (ت) المحسوبة ومقارنتها بالقيمة الجدولية البالغة (٢.٠٣) نجد أن جميع هذه القيم كانت أقل من القيمة الجدولية باستثناء مجال التنفيذ حيث بلغت قيمة (ت) المحسوبة لهذا المجال (٢.٢٩) وهي قيمة دالة إحصائيا عند مقارنتها بالقيمة الجدولية، مما يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مجالات الدراسة تعزى لهذا المتغير وكانت الفروق في مجال التنفيذ لصالح أكثر من عشر سنوات حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٤٩) وهذا في (رأي الباحثين) يعود إلى أن أصحاب الخبرة الأكبر لديهم وجهة نظر ايجابية نحو الأعضاء الجدد ويمكن أن يعود الأمر في ذلك إلى العلاقات الشخصية بينهم لكون معظم أعضاء الاتحادات قد عادوا إليها مع النظام الجديد لذلك جاءت الفروق لصالح أصحاب الخبرة الأكبر.

استنتاجات الدراسة

١. جميع مجالات الدراسة جاءت بدرجة فاعلية قليلة جدا حيث لم يتجاوزا لمتوسط الحسابي لأعلى مجال (٢,٤٨) وهي تمثل درجة فاعلية قليلة جدا لذا عانت جميع المجالات من فلسفة النظام الجديد في اختياره لأعضاء الاتحادات الجديدة.
٢. لم توجد فروق دالة إحصائيا تذكر بين أعضاء عينة الدراسة مما يعني أن الجميع متفقون على عدم فاعلية النظام الجديد في اختيار أعضاء فاعلين تستفيد منهم الفرق الرياضية المختلفة في المجالات المختلفة التي تهم الألعاب الرياضية ومصطلحتها.
٣. لقد راعى النظام بعض النقاط المهمة ولكن تطبيق ذلك النظام لم يتم بالشكل الصحيح أو تم التحايل عليه من خلال العديد من الثغرات الموجودة في النظام.
٤. جاءت الفروق فقط في متغير الوظيفة لصالح موظفي المجلس الأعلى على رجال الإعلام وفي متغير الخبرة لصالح الخبرة الأكبر.
٥. جاء ترتيب المجالات بالترتيب (التخطيط، الاتصال والتفاعل، التنظيم، التقويم، التنفيذ).

توصيات الدراسة

١. إعادة النظر في نظام الاتحادات ومحاولة معالجة الثغرات الموجودة في النظام للمرة القادمة.
٢. يجب أن تكون اللجنة الأولمبية أكثر فاعلية في مراقبة الاتحادات الرياضية الموجودة حاليا والعمل على المتابعة الحثيثة لتلك الاتحادات.

٣. في حال تم التعديل في النظام العمل على وضع صفات خاصة في عضوا الاتحاد الرياضي.
٤. تزويد اللجنة الأولمبية بنسخة من هذه الدراسة للاستفادة منها.
٥. العمل على إقامة دورات متخصصة لأعضاء الاتحادات والأندية ورجال الإعلام.
٦. إجراء دراسات أخرى على أعضاء الاتحادات الرياضية.

المراجع

- أسماعيل، رضوان علي. (٢٠٠٩). "التخطيط الاستراتيجي ومعوقاته في الاتحادات الرياضية (دراسة مقارنة بين الأردن واليمن)". رسالة دكتوراه غير منشورة. الجامعة الأردنية. عمان. الأردن.
- أبو حليلة، فائق حسني. (٢٠٠٣). الحديث في الإدارة الرياضية. ط١. دار وائل للنشر والتوزيع. عمان. الاردن
- الشفعي، حسن أحمد. (٢٠٠٣). إدارة الجودة الشاملة في التربية البدنية والرياضية. ط١. دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر. الإسكندرية.
- الشافعي، جمال عبد المعطي. (١٩٨٤). "دراسة تحليلية لمعوقات إدارة فرق كرة اليد بجمهورية مصر العربية". بحث منشور في المؤتمر العلمي الخامس لدراسات وبحوث التربية الرياضية. كلية التربية الرياضية للبنين. الإسكندرية مصر.
- العدوي، صبري. والمفتي، إبراهيم. (١٩٨٥). "معوقات العمل في مجال تحكيم كرة القدم". ملخصات وقائع المؤتمر الدولي "الشباب والرياضة". جامعة حلوان. مصر.
- النشاش، زيدان. (١٩٩٥). "دراسة تحليلية للكفايات القيادية لدى معلمي التربية الرياضية في الأردن". رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية. الاردن.
- الخالدي، حسن. وأديب، سهى. (٢٠٠٩). "مستوى تطبيق مفهوم ادارة المعرفة في أتحاد كرة القدم الأردني من وجهة نظر الحكام". بحث منشور في المؤتمر العلمي الرياضي السادس. عمان. الأردن.
- اللجنة الاولمبية. (٢٠٠٤). نظام معدل لنظام الاتحادات. الرياضية. الأردن- الجريدة الرسمية للمملكة الأردنية الهاشمية. (٢٠٠٤). تصدر عن دار رئاسة الوزراء. العدد ٤٦٧٠ الصادر بتاريخ ٢٠٠٤/٨/١٩. نظام الاتحادات الرياضية رقم (٨٧) لسنة ٢٠٠٤. صادر بمقتضى المادة (٩) من قانون اللجنة الأولمبية الأردنية رقم (٦٦) لسنة (٢٠٠١).

- الترك، نجوى. (٢٠٠١). "درجة ممارسة الكفايات الادارية لأعضاء الاتحادات الرياضية في الأردن". رسالة ماجستير. الجامعة الاردنية. الأردن.
- بدوي، عصام. (١٩٨٦). التنظيم والإدارة في التربية الرياضية. دار الثقافة العربية. القاهرة.
- العودي، فؤاد. ومطهر، عبد الغني. (٢٠٠٩). "درجة تطبيق الإدارة بالأهداف في الاتحاد الأردني لكرة القدم. بحث منشور في المؤتمر العلمي الرياضي السادس. عمان. الأردن.
- بدوي، بلال. والسيد، عبد العزيز. (١٩٩١). "دراسة تقييمية للعمل الإداري للاتحاد المصري للسلاح". رسالة ماجستير غير منشورة. القاهرة. جامعة حلوان.
- درويش، كمال. وأخرون. (١٩٩٦). الإدارة الرياضية والأسس والتطبيقات.
- دغش، صالح. (١٩٩٦). "الكفايات القيادية الواجب توافرها في مراكز الشباب ودرجة ممارستها من قبل مشرفي المراكز في الأردن من وجهة نظر الأعضاء". رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية. عمان. الأردن.
- سعادة. نايف. (٢٠٠٦). "التفكير الاستراتيجي لدى القيادات في الاتحادات الرياضية الأردنية وعلاقته باتخاذ القرار". رسالة دكتوراه غير منشورة. الجامعة الأردنية. عمان. الأردن.
- رويضان، عاطف. (٢٠٠٧). "دراسة تقييمية للواقع التنظيمي للاتحادات الرياضية الأولمبية الأردنية". رسالة دكتوراه غير منشورة. الجامعة الأردنية. عمان. الأردن.
- طلبية، حمادة محمد. (١٩٩٩). "تقويم العمل الإداري بالاتحاد المصري لكرة القدم". رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية الرياضية للبنين. القاهرة. مصر.
- عسيلة، ماجد. (٢٠٠٦). "التقييم الإداري والفني لأداء الاتحادات الرياضية الأولمبية في الأردن". رسالة دكتوراه غير منشورة. الجامعة الأردنية. عمان. الأردن.
- مفضي، نعمت. (١٩٨٥). "مدى تأثير امتلاك معلم التربية الرياضية كليات المجتمع الحكومية ووكالة الغوث في الأردن للكفايات الإدارية القيادية على اتجاهات الطلبة نحو التربية الرياضية". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك. اردن. الأردن.
- مقدادي، نجاح. (١٩٩٥). "الكفايات الأدائية لمعلمات التربية الرياضية في المرحلة الأساسية في الأردن". رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية. الأردن.

- England, G.W. (1985). "Organization Goals and Expected Behavior of American Managers". Academy of Management Journal. 23(3).
- Koth, suresh. & Nair, anil. (1995). "determination of performance". Strategic management jurnal. Wilyinter scence publication. Newyourk. 16(7).
- Ivancevich, john. & others. (1986). Managing for Performance. 3ed Edition. Texas business publications.