

**العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاداء الاداري لدى اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين**

**the relationship between the strategic planning and administrative performance of the Palestinian Olympic Committee from the employee's point of view**

إعداد

أ. ينال أمين إبراهيم نوباني

د. محمود الأطرش

د. سليمان العمد

تاریخ قبول البحث: 2025 / 6 / 3

تاریخ استلام البحث: 2025 / 4 / 19

**الملخص:**

**الهدف:** هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاداء الاداري لدى اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، بالإضافة إلى تحديد العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاداء الاداري لدى اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، تعزا إلى متغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الخبرة الإدارية).

**الطريقة:** اجريت الدراسة على عينة تكونت من (30) موظفاً وموظفة في اللجنة الأولمبية الفلسطينية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، والتي تمثل ما نسبته (60%) من مجتمع الدراسة، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي بإحدا أشكاله الأرتباطي والتحليلي نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة واهدافها، وبعد الإطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة في الموضوع الدراسة، تم اعتماد الإستبانة كاداة لجمع البيانات، وقد تكونت من (80) فقرة موزعة على جزأين رئيسيين: تناول الجزء الأول التخطيط الاستراتيجي بمحالاته (الرؤية والرسالة، البيئة الداخلية للجنة الأولمبية، البيئة الخارجية للجنة الأولمبية، الأهداف، الخطط والسياسات الاستراتيجية)، في حين تناول الجزء الثاني الاداء الإداري بمحالاته (رضا المستفيدين، الهيكل التنظيمي، المسؤوليات والصلاحيات، التعليم والتدريب، التركيز على العمل الجماعي، نظام المعلومات، توكيد الجودة)، وللإجابة عن تساؤلات الدراسة تم استخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) من خلال تطبيق المعالجات الآتية: (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، معامل الارتباط بيرسون، اختبار (T-test) لمجموعتين مستقلتين، تحليل التباين الأحادي، معادلة كرونباخ الفا).

**النتائج:** أظهرت النتائج تمنع العاملين في اللجنة الأولمبية الفلسطينية بمستوى مرتفع من التخطيط الاستراتيجي والاداء الاداري وظهرت علاقة وطيدة بين التخطيط الاستراتيجي والاداء الاداري لديهم، حيث لا يوجد فروق بين وجهات نظرهم حول التخطيط الاستراتيجي والاداء الاداري تبعاً لنوعهم الاجتماعي ومؤهلاتهم العلمية وخبراتهم الإدارية.

**النوصيات:** يوصي الباحثان بزيادة البرامج والنشاطات لتحقيق رؤية ورسالة اللجنة الأولمبية الفلسطينية ولتحسين أداء ونتاجية العاملين بها، والاهتمام بآراء أصحاب الخبرة والكفاءة في المجال الرياضي، كما

يوصي الباحث بإجراء دراسات أخرى حول اللجنة الأولمبية الفلسطينية نظراً لشح الدراسات المتعلقة بها، وذلك لتعزيز الفهم وتحسين التخطيط الاستراتيجي و الأداء الإداري في هذه المنظمة الرياضية الهامة، و الاهتمام بأسلوب البحث العلمي في تطوير خططها وأدائها.

## Abstract

**Objective:** The objective of the study was to determine the relationship between the strategic planning and administrative performance of the Palestinian Olympic Committee from the employee's point of view, as well as to define the relationship between the strategic planning and administrative performance of the Palestinian Olympic Committee from the employee's point of view, according to the following variables (gender, academic qualification, administrative experience).

**Methodology:** The study was performed on a sample of 30 employees of the Palestinian Olympic Committee selected by a stratified random method, representing 60% of the study community. The researcher used the descriptive method in one of its correlational and analytical forms due to its suitability to the nature of the study and its objectives. After reviewing the educational literature and previous studies related to the subject of the study, the questionnaire was adopted as a tool for data collection, and it was composed of 80 paragraphs, divided into two main parts: the first part dealt with strategic planning in its fields (vision and message, the internal environment of the Olympic Committee, the external environment of the Olympic Committee, objectives, strategic plans, and policies). The second part dealt with administrative performance in its fields (satisfying the beneficiaries, organizational structure, responsibilities and powers, education and training, focusing on teamwork, information system, and quality assurance).

To answer the questions of the study, the statistical program (SPSS) was used by applying the following analysis: arithmetic means and standard deviations, Pearson correlation coefficient, T-test for two independent groups, one-way analysis of variance, and Cronbach's alpha equation.

**Results:** The results showed that the employees of the Palestinian Olympic Committee demonstrate a high level of strategic planning and administrative performance, and a strong relationship appeared between their strategic planning and administrative performance, as there were no differences between their views on strategic planning and administrative performance depending on their gender, academic qualifications, and administrative experience.

**Recommendations:** The researcher recommends increasing programs and activities to achieve the vision and mission of the Palestine Olympic Committee, improve the performance and productivity of its employees, and to increase interest in expertise and competencies opinions

in the sports field. The researcher also recommends conducting other studies on the Palestine Olympic Committee, because of the scarcity of related studies, to enhance understanding and improve strategic planning and administrative performance in this important sports organization, and as well as interest in scientific research in developing its plans and its performance.

**Keywords:** strategic planning, administrative performance, Olympic Committee.

### مقدمة الدراسة:

يعتبر التخطيط الاستراتيجي من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة في عالمنا المعاصر، لما يشهده العالم في العقود الأخيرة من حركة متسرعة من التغيرات التي مست جميع جوانب الحياة و مختلف قطاعات النشاط الإنساني، والتي تساعد المنظمات على التكيف بسرعة والاستجابة للتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية. وهي عملية لها مدخلات وأنشطة و مخرجات ونتائج، ولها قيود، ويمكن أن تكون رسمية أو غير رسمية، وعادة ما تكون متكررة، ولها حلقات ردود أفعال طوال الوقت. قد تكون بعض عناصر العملية متواصلة، في حين يمكن تفريغ عناصر أخرى كمشاريع منفصلة، مع بداية ونهاية واضحة على مدى فترة من الزمن.

وازدادت أهمية التخطيط الاستراتيجي في عصر العولمة والتغيير المستمر والمنافسة الشرسة التي أحدثتها البيئة الخارجية، أصبح ذا أهمية متزايدة وأصبحت المنظمات مهتمة أكثر من أي وقت مضى بفهم ما يحدث خارج حدودها. كما وتعتبر معظم المنظمات أيضًا أن التخطيط الاستراتيجي مهم لبقاءها وتطورها على المدى الطويل، وبالتالي، مثل أي عملية إدارية، يعتبر التخطيط آلية إدارة مرحليه. يستخدم التخطيط لمساعدة المنظمة على أداء مهامها بشكل أفضل، وتوجيه طاقاتها بأفضل طريقة ممكنة، والتأكد من أن أعضائها يعملون نحو هدف واحد، وتقدير وتجهيز هذا الهدف للتفاعل مع البيئة المتغيرة، لذا، فإن التخطيط الإستراتيجي هو عملية تحديد كيفية تحقيق المنظمة لما تريده، وكذلك ما ستفعله المنظمة لتحقيق أهدافها (الغالى، 2007).

ويرى عبوi (2006) أن الإدارة الاستراتيجية في حد ذاتها هي عملية الإبداع والعقلانية في التحليل والاستماع إلى أفكار الناس. إنها عملية مستمرة. هو الجهد المبذول لتحقيق رسالة المنظمة من خلال الإدارة والإدارة الفعالة والكافحة لمواردها الحالية وقدرتها على التغلب على تغيرات العمل والتهديدات والفرص والمنافسة والتحديات المختلفة. والمؤثرات الأخرى لتحقيق مستقبل أفضل من منظور الحاضر.

يوفر التخطيط أفكاراً مفيدة ويوجه أيضاً إنشاء استراتيجيات عملية، بما في ذلك استراتيجيات التخطيط المنظمة، بما في ذلك تقييم الأهداف التنظيمية والقضايا الإستراتيجية لتحسين الأداء الحالي وتحديد الحاجة إلى ظروف وسياسات تنافسية جديدة، حيث ارتبط مفهوم التخطيط الاستراتيجي بالنجاح الذي يكسبه للمنظمات التي تعتمده وهو ما يعبر عنه بالأداء وهو حصيلة كفاءة وفاعلية المنظمة، و لطالما كان تحسين الأداء غاية من غايات الإدارة و دلالة على نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها.

و تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم التخطيط الإستراتيجي بتعدد الزوايا التي تناولت بها مختلف الدراسات، حيث أشار العواملة (2001) إلى أن عملية التخطيط الاستراتيجي ليست مجرد خطوات يمكن إتباعها وتنفيذها ببساطة، أو درس يمكن حفظه بسهولة، بل لا بد من امتلاك المديرين (المخططين الاستراتيجيين) لمهارات التفكير الاستراتيجي، والتي تتضمن قدرات متقدمة، وإبداع ورؤية ثاقبة للأحداث والأشياء، والتطورات البيئية بصورة ديناميكية لتمكن المؤسسات من إدراك المستقبل الغامض نسبياً.

في حين يؤكد أبو النصر (2009) بأن التخطيط الإستراتيجي يعتمد على تحديد الاتجاه المستقبلي للمنظمة؛ ويشمل ذلك تحديد اتجاه وأهداف المنظمة بناءً على تحليل الوضع والمستقبل، سواء من حيث البيئة أو القدرات الداخلية؛ وترجم هذه الأهداف إلى خطط وبرامج على المستوى التنفيذي.

ويشير عوض (2001) إن التخطيط الاستراتيجي يعني محاولة تحديد مستقبل المنظمة، وتطوير الرسالة، وتحديد الأهداف، وتحديد الاتجاه المستقبلي للمنظمة والقضايا والإجراءات الإستراتيجية المطلوبة لتحقيقها. ذلك ولكي تبدأ عملية التخطيط يجب أن يتم إعداد المنظمة من حيث القيادة وتنمية القدرات، ووجود التنظيم المناسب ووجود البيئة المناسبة، ولا بد من إشراك جميع مستويات الإدارة في تخطيط وتنفيذ خطة العمل،

كل حسب خصائصه ومسؤولياته الفريدة، يضمن وبالتالي أن يحقق التخطيط النتائج المرجوة على المدى الطويل.

وأظهرت الأبحاث حول التخطيط الاستراتيجي أن الشركات التي تخطط إستراتيجياً تؤدي أداءً أفضل من الشركات التي لا تخطط إستراتيجياً (Hunger, & wheelen, 1998).

يتضمن التخطيط الفعال فهم ما يجري داخل المنظمة، ومحاولة تحديد نقاط القوة والضعف فيها، وفهم بيئه المنظمة ومحاولة تحديد ما تعتقد أنه الفرص والمخاطر الموجدة بداخلها. والتخطيط للمستقبل من خلال خلق استراتيجية أخرى من شأنها توجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها وتقديم الكلمات والمتطلبات الإيجابية التي من شأنها تسهيل تحقيق تلك الأهداف .( Hunger, & Wheelen, p10, 2004)

وتتجلى أهمية الإدارة في المجال الرياضي في أنه مهما بلغت قوة وصلاحية أنشطة التربية البدنية والرياضية فلن تتمكن من الوصول إلى تحقيق أهدافها ما لم يتوفر لها القدر الكافي من التخطيط والتنظيم الجيد والتوجيه والرقابة، وبهذا المفهوم نجد أن التخطيط الاستراتيجي في المجال الرياضي خاصة في المستويات الإدارية العليا يجب أن يشتمل على خطة استراتيجية تتضمن تصور القيادة والتخطيط والتقصيل، وإحداث تغيير إيجابي يشمل جميع أجزاء المنظمة الرياضية وفقاً لأهدافها وانطلاقاً من فلسفة وتوجهات الدول، وذلك من خلال التسقير بين المنظمة والمنظمات الأخرى سواء أكانت معاونة أو منتفعة، وبما يراعي ظروف الحاضر وتطورات المستقبل (طلحة وعدة، 1998).

### أهمية الدراسة:

يمكن إبراز أهمية الدراسة في الآتي:

- تفردتها بدراسة موضوع التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالخطيط الاداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية، وفي مجال الدراسات المقارنة.
- تتبع أهمية الدراسة من أهمية التخطيط و الادارة ، ومن حادثة التخطيط الاستراتيجي لكونه اسلوبا ونهجا حديثا في الادارة، حيث تقل فيه الدراسات المحلية وخاصة في المجال الرياضي، لذا فإن تناوله في

دراسات وبحوث تبرزه وتقله إلى حيز التطبيق، وتكسبه أهمية من خلال التعرف على مفاهيمه والسعى لممارسته حتى يتم إدراك الأثر المتوقع منه.

- تتجلى أهمية الموضوع قيد الدراسة - التخطيط الاستراتيجي - فيما يمثله كأسلوب ونهج إداري حديث جرى تطويره وتطبيقه على نطاق واسع باعتباره عامل مهما من عوامل الاستقرار والثبات الداخلي والاتساق الخارجي للمنظمات مع المتغيرات البيئية المختلفة.
- المتوقع من نتائج الدراسة أن تُمْدِّد الموظفين والإداريين في اللجنة الأولمبية الفلسطينية ومختلف المؤسسات الرياضية بتغذية راجعة حول واقع التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالإداء الإداري، بما ينعكس على تحسين مستوى التخطيط والعمل لتحقيق الأهداف فيها.

#### مشكلة الدراسة:

مما سبق نرى أن للتخطيط الاستراتيجي أهمية كبيرة، لما له من دور في فرز إستراتيجيات ناجحة تكفل للمؤسسة استمراريتها وتطورها لكن الجميع تقريباً لا يعيرونه الاهتمام التي يستحقها ويفدون ذلك صعباً ومجهداً، لأنه يجبرهم على مواجهة مستقبل لا يمكنهم إلا تخمينه، حيث أن، أن اختيار الخطة الاستراتيجية يستلزم بالفعل اتخاذ قرارات تزيح الاحتمالات والخيارات المستقبلية قدر الامكان، فيخشى المسؤولون من أن الخطأ في اتخاذ هذه القرارات سيؤدي إلى فشل وضع المؤسسة وبالتالي تراجعها على المستوى المحلي والعالمي، ورد الفعل الطبيعي جعل التحدي أقل صعوبة من خلال تحويله إلى مشكلة يمكن حلها باستخدام أدوات مجربة ومحبطة، يعني هذا قضاء أسابيع أو حتى أشهر في إعداد خطة شاملة لكيفية استثمار كافة الموارد المتاحة، والقيام بالتجهيزات المستقبلية الدقيقة مع إمكانية رصد الفرص والتهديدات ، وإتخاذ القرارات المناسبة بالسرعة المطلوبة.

و في ظل هذه المعوقات التي فرضت على المديرين في المنظمات بروز التخطيط الاستراتيجي كفكرة وممارسة ليأخذ مكانة متقدمة في سياق التطورات التي يشهدها حقل الإدارة " يعتبر التخطيط بشكل عام مرحلة متقدمة في تطوير وتعديل عملية التخطيط، كما يشكل الأساس لتطوير الممارسات الإدارية" (بني حمدان، 2007). ومن خلال اطلاع وعمل الباحثون في المجال الرياضي وتوافقه الدائم مع دوائر اللجنة

الأولمبية والإتحادات الرياضية المنطوية ضمن منظومة اللجنة الأولمبية وكون أن اللجنة الأولمبية المظلة الرسمية للإتحادات الرياضية لاحظ الباحث أن هناك قصوراً في تطبيق التخطيط الاستراتيجي وعدم وضوح هذا المفهوم وعلاقته بالاداء الاداري، في الوقت الذي لم يجد فيه الباحث على حد معرفته ايًّا من الدراسات حول العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاداء الاداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية.

وبناءً على ما سبق، ارتأى الباحثون الى دراسة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاداء الاداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين سعياً منه لإبراز أهمية التخطيط الإستراتيجي لما يعود بالفائدة على الأداء.

#### أسئلة الدراسة:

- 1 ما مستوى التخطيط الاستراتيجي في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين؟
- 2 ما مستوى الأداء الإداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين؟
- 3 ما العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاداء الاداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين؟
- 4 هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التخطيط الاستراتيجي في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والخبرة الادارية؟
- 5 هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الاداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والخبرة الادارية؟

#### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى :

- 1 مستوى التخطيط الاستراتيجي في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين؟
- 2 مستوى الأداء الإداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين؟

3- العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاداء الاداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين؟

4- الفروق في مستوى التخطيط الاستراتيجي في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والخبرة الادارية؟

5- الفروق في مستوى الأداء الاداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والخبرة الادارية؟

**مصطلحات الدراسة:**

**التخطيط الاستراتيجي:** هو تحديد الصورة التي ترغب المنظمة في الحصول عليها على المدى الطويل، وبالتالي فهو يعبر عن الرسالة التي ترغب المنظمة في تحقيقها خلال حياتها، وهو مرتبط بمتطلبات نشاطها، ويسعى إلى تبني السبل التي تقود إلى تحقيق هذه الرسالة (ذيب، 2018).

**الاتحادات الرياضية الأولمبية:** هو اتحاد للرياضات الجماعية والرياضات الفردية المشاركة في الألعاب الأولمبية، معتمد من اللجنة الأولمبية الدولية، ويتم تنظيمه وإدارته وفقاً لقواعد ولوائح الألعاب الأولمبية (عيسى، 2006).

## الطريقة والإجراءات

### منهج الدراسة

أستخدم الباحثون المنهج الوصفي بإحدى أشكاله الأرتباطي والتحليلي نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة واهدافها.

### مجتمع الدراسة

اشمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين في اللجنة الأولمبية الفلسطينية ويبلغ عددهم (50) موظفاً وموظفة وفق الكشوفات الرسمية لديوان الموظفين في العام (2024-2025).

## عينة الدراسة

اجريت الدراسة على عينة تكونت من (30) موظفاً وموظفة في اللجنة الأولمبية الفلسطينية تم اختيارهم بالطريقة الطبقية- العشوائية، وتمثل ما نسبته (60%) من مجتمع الدراسة، والجدول رقم (1) يبين خصائص عينة الدراسة.

## الجدول رقم (1):

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً إلى متغيراتها المستقلة (ن = 30).

النوع الاجتماعي	المتغيرات المستقلة	مستوى المتغير	العدد	النسبة المئوية %
		ذكر	18	60
		أنثى	12	40
	المجموع		30	%100
بكالوريوس فأقل			17	56.7
دراسات عليا			13	43.3
المجموع			30	%100
5 سنوات			13	43.4
من 6 - 10 سنوات			7	23.3
11 سنة فأكثر			10	33.3
المجموع			30	%100

## أدوات الدراسة:

## أولاً: أداة التخطيط الاستراتيجي:

بعد الاطلاع على الادب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع التخطيط الاستراتيجي، قام الباحثون بتصميم اداة لقياس التخطيط الاستراتيجي لدى العاملين في اللجنة الأولمبية الفلسطينية حيث تكونت الاداة بشكلها النهائي من (35) فقرة موزعة على (5) مجالات كما في الملحق رقم (2) وهي:

مجال الرؤية والرسالة وعدد فقراته (6) (1-6).

مجال البيئة الداخلية للجنة الاولمبية وعدد فقراته (8) (7-14).

مجال البيئة الخارجية للجنة الاولمبية وعدد فقراته (6) (15-20).

مجال الاهداف وعدد فقراته (6) (21-26).

مجال الخطط والسياسات الاستراتيجية وعدد فقراته (9) (27-35).

وتتطلب الاستجابة على الفقرات (5) استجابات تتراوح ما بين (1-5) وفقاً لسلم ليكرت الخماسي وهي:

(5) درجات اوفق بشدة، (4) درجات اوفق، (3) محابد، (2) درجة لا اوفق، درجة واحدة لا اوفق بشدة،

للفقرات التي تم صياغتها في الاتجاه الايجابي وكانت معكوسه للفقرات السلبية.

ثانياً: أداء الأداء الاداري:

بعد الاطلاع على الادب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة ب موضوع الأداء الاداري، قام الباحثون بتصميم

اداء لقياس التخطيط الاستراتيجي لدى العاملين في اللجنة الاولمبية الفلسطينية حيث تكونت الاداء بشكلها

النهائي من (45) فقرة موزعة على (7) مجالات كما في الملحق رقم (2) وهي:

مجال رضا المستفيدين وعدد فقراته (7) (1-7).

مجال الهيكل التنظيمي وعدد فقراته (7) (8-14).

مجال المسؤوليات والصلاحيات وعدد فقراته (6) (15-20).

مجال التعليم والتدريب وعدد فقراته (7) (21-27).

مجال التركيز على العمل الجماعي وعدد فقراته (7) (28-34).

مجال نظام المعلومات وعدد فقراته (6) (35-40).

- مجال توكيد الجودة وعدد فقراته (5) (41-45).

وتتطلب الاستجابة على الفقرات (5) استجابات تتراوح ما بين (1-5) وفقاً لسلم ليكرت الخماسي وهي: (5) درجات اافق بشدة، (4) درجات اافق، (3) محайд، (2) درجة لا اافق، درجة واحدة لا اافق بشدة، للقرارات التي تم صياغتها في الاتجاه الايجابي وكانت معكوسه للقرارات السلبية.

**الخصائص العلمية لأداتي الدراسة:**

**أ- الصدق لأداتي الدراسة:**

للتتأكد من صدق أداتي الدراسة تم استخدام صدق المحكمين من خلال عرضها على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في التربية الرياضية كما في الملحق رقم (3). وذلك للتتأكد من جودة صياغة الفقرات وال المجالات ووضوحها وجودة تمثيلها لموضوع الدراسة. وبعد التحكيم تم الأخذ بعين الاعتبار لآراء السادة المحكمين حول الأداتين واجراء التعديلات المطلوبة، حيث تكونت أداة التخطيط الاستراتيجي بصورتها النهائية من (35) فقرة، أما أداة الأداء الإداري تكونت في شكلها النهائي من (45) فقر، وبالتالي تقييس الأداتان ما وضعنا لأجله.

**ب- ثبات الأداة:**

وللتتأكد من ثبات أداتي الدراسة تم التأكد من الانساق الداخلي للفقرات باستخدام معادلة كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha)، ونتائج الجدولين رقم (2، 3) يظهران ذلك.

**الجدول رقم (2):**  
معاملات الثبات لأداة التخطيط الاستراتيجي.

مجالات التخطيط الاستراتيجي	عدد الفقرات	كرونباخ الفا
الرؤية والرسالة	6	0.86

## العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاداء الاداري لدى اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين

0.87	8	البيئة الداخلية للاتحاد
0.85	6	البيئة الخارجية للاتحاد
0.84	6	الأهداف
0.91	9	الخطط والسياسات
<b>0.93</b>	<b>35</b>	<b>الاستراتيجية</b>
		<b>الأداء ككل</b>

تشير نتائج الجدول رقم (2) أن قيمة معامل الثبات لأداء التخطيط الاستراتيجي كانت (0.93)، وتراوحت قيم معامل الثبات للمجالات ما بين (0.84 - 0.91)، وهي قيم جيدة لتحقيق أغراض الدراسة.

## الجدول رقم (3):

## معاملات الثبات لأداء الأداء الإداري.

كرونباخ الفا	عدد الفقرات	مجالات الأداء الإداري
0.92	7	رضا المستفيدين
0.88	7	الهيكل التنظيمي
0.86	6	المسؤوليات والصلاحيات
0.89	7	التعليم والتدريب
0.90	7	التركيز على العمل الجماعي
0.87	6	نظام المعلومات
0.86	5	توكيد الجودة
<b>0.95</b>	<b>45</b>	<b>الأداء ككل</b>

تشير نتائج الجدول رقم (3) أن قيمة معامل الثبات لأداء الأداء الإداري كانت (0.95)، وتراوحت قيم معامل الثبات للمجالات ما بين (0.86 - 0.92)، وهي قيم جيدة لتحقيق أغراض الدراسة.

**متغيرات الدراسة:**

اشتملت متغيرات الدراسة على ما يلي:

**أ- المتغيرات المستقلة وهي:**

- متغير النوع الاجتماعي وله مستويان هما: (ذكر، انثى).
- متغير المؤهل العلمي وله مستويان هما: (بكالوريوس فاقد، دراسات عليا).
- متغير الخبرة الادارية وله ثلاثة فئات هي: ( من 1-5 سنوات، 6-10 سنوات، 11 سنه فاكثر).

**ب- المتغيرات التابعة:**

تمثلت بدرجة استجابة افراد عينه الدراسة على فقرات و مجالات اداتي الدراسة المتعلقة بالخطيط الاستراتيجي والاداء الاداري.

**المعالجات الإحصائية:**

لإجابة عن تساؤلات الدراسة تم استخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) من خلال تطبيق المعالجات الآتية:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة لتحديد مستوى التخطيط الاستراتيجي والأداء الإداري.

- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للتأكد من العلاقة بين مستوى التخطيط الاستراتيجي ومستوى الأداء الإداري.

- اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent t-test) لتحديد الفروق في مستوى التخطيط الاستراتيجي ومستوى الأداء الإداري تبعاً لمتغيري (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي).

- تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) لتحديد الفروق في مستوى التخطيط الاستراتيجي ومستوى الأداء الإداري تبعاً لمتغير (الخبرة الإدارية).

- معادلة كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) للتأكد من معامل الثبات لأداتي الدراسة.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: نتائج التساؤل الأول وينص على:

ما مستوى التخطيط الاستراتيجي في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين؟

للإجابة عن التساؤل تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة وكل مجال وللمستوى الكلي للتخطيط الاستراتيجي، والجدول رقم (4) يبيّن الخلاصة لنتائج التساؤل الأول.

الخلاصة لنتائج التساؤل الأول:

الجدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى للتخطيط الاستراتيجي في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين (ن = 30).

الرقم	المجالات	متوسط الاستجابة*	الانحراف المعياري		المستوى الترتيب
			المرتب	المرتب	
1	الرؤية والرسالة	3.64	0.54	مرتفع الأول	
2	البيئة الداخلية للجنة الأولمبية	3.48	0.47	مرتفع الخامس	
3	البيئة الخارجية للجنة الأولمبية	3.58	0.59	مرتفع الرابع	
4	الأهداف	3.63	0.56	مرتفع الثاني	
5	الخطط والسياسات	3.60	0.45	مرتفع الثالث	
الاستراتيجية					

المستوى الكلي للتخطيط الاستراتيجي	3.58	0.45	مرتفع
-----------------------------------	------	------	-------

\* أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

تشير نتائج الجدول رقم (4) أن المستوى الكلي للتخطيط الاستراتيجي في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين كان مرتفعاً وبمتوسط حسابي (3.58)، وكان المستوى مرتفعاً على جميع المجالات، وجاءت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.48 - 3.64)، حيث كان أعلى استجابة على مجال (الرؤية والرسالة) بمتوسط حسابي (3.64)، ويليه مجال (الأهداف) بمتوسط حسابي (3.63)، بينما كانت أقل استجابة على مجال (البيئة الداخلية للجنة الأولمبية) بمتوسط حسابي (3.48).

ويعزّو الباحثون سبب ارتفاع مستوى التخطيط الاستراتيجي في اللجنة الأولمبية الفلسطينية إلى أن اللجنة الأولمبية الفلسطينية في الأونة الأخيرة عملت على تحسين التخطيط الاستراتيجي مما انعكس على مستوى الإنتاج الفني من خلال نتائج المنتخبات الرياضية المتعلقة في البطولات والاستحقاقات الرياضية كما أن اللجنة الأولمبية الفلسطينية في ضوء التحسين المستمر وفي ضوء المعوقات التي تحيط في فلسطين سياسياً، واقتصادياً، وأمنياً، وثقافياً، وهذا تشابه مع دراسة موهيان (2020)، ودراسة القاضي وابو بكر (2021)، ودراسة الشريف واخرون (2020)، ودراسة النبي (2019).

ثانياً: نتائج التساؤل الثاني وينص على:

ما مستوى الأداء الإداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين؟

لإجابة عن التساؤل تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة وكل مجال وللمستوى الكلي للأداء الإداري، والجدول رقم (5) يبيّن الخلاصة لنتائج التساؤل الثاني.

- 2 - الخلاصة لنتائج التساؤل الثاني:

## الجدول رقم (5):

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى للأداء الإداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين (ن=30).**

الرقم	المجالات	متوسط الاستجابة*	الانحراف المعياري	المستوى الترتيب
1	رضا المستفيدين	3.48	0.65	مرتفع السادس
2	الهيكل التنظيمي	3.49	0.65	مرتفع الخامس
3	المسؤوليات والصلاحيات	3.46	0.60	مرتفع السابع
4	التعليم والتدريب	3.53	0.61	مرتفع الرابع
5	التركيز على العمل	3.51	0.62	مرتفع الثالث
الجماعي				
6	نظام المعلومات	3.66	0.50	مرتفع الأول
7	توكيد الجودة	3.63	0.48	مرتفع الثاني
المستوى الكلي للتخطيط الاستراتيجي				
*أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.				

تشير نتائج الجدول رقم (5) أن المستوى الكلي للأداء في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين كان مرتفعاً وبمتوسط حسابي (3.55)، وكان المستوى مرتفعاً على جميع المجالات، وجاءت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.46-3.66)، حيث كان أعلى استجابة على مجال (نظام المعلومات) بمتوسط حسابي (3.66)، ويليه مجال (توكيد الجودة) بمتوسط حسابي (3.63)، بينما كانت أقل استجابة على مجال (المسؤوليات والصلاحيات) بمتوسط حسابي (3.46).

ويعزّو الباحثون سبب ارتفاع مستوى الأداء الإداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية إلى إلتحاق العاملين في اللجنة الأولمبية ببرامج تدريبية ودورات لتطوير الأداء الإداري، بشكل إلزامي، وذلك ضمن شروط العمل

الإداري في اللجنة الأولمبية الوطنية، بما يتناسب مع قواعد العمل في هذه المؤسسات، وطبيعة العمل في اللجنة الأولمبية يتطلب دقة عالية في الأداء الإداري لتفاعلها مع أكثر من طرف ومؤسسة رياضية محلية واقليمية ودولية، وهذا تشابه مع دراسة السقا وحمدي (2023)، ودراسة احمد (2017).

ثالثاً: نتائج التساؤل الثالث وينص على:

ما العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاداء الاداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين؟

للإجابة عن التساؤل تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) كما يظهر في الجدول رقم (6).

الجدول رقم (6)

العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاداء الاداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين (ن = 30).

مستوى الدلالة	قيمة (ر)	الأداء الاداري		التخطيط الاستراتيجي	
		المتوسط الانحراف	المتوسط	المتوسط الانحراف	المتوسط
**0.000	0.83	0.54	3.55	0.45	3.58

\* علاقة دالة إحصائية عند  $\alpha \leq 0.01$ .

تشير نتائج الجدول رقم (6) أنه توجد علاقة طردية قوية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.01$ ) بين التخطيط الاستراتيجي والاداء الاداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.83).

ويعزو الباحثون سبب وجود علاقة طردية قوية بين التخطيط الاستراتيجي والاداء الاداري لدى العاملين في اللجنة الأولمبية الفلسطينية إلى أن هذه النتيجة طبيعية بعد ظهور المستوى المرتفع للتخطيط الاستراتيجي،

والمستوى المرتفع للأداء الإداري في اللجنة الأولمبية، كما أن من متطلبات إرتفاع مستوى التخطيط الإستراتيجي هو الأداء الإداري المرتفع، وذلك إكمالاً لحلقة العمل داخل المنظمة، وهذا تشابه مع دراسة إدريس (2009)، و دراسة الهاجري، عبد السلام، حسين (2016).

رابعاً: نتائج التساؤل الرابع وينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التخطيط الاستراتيجي في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغيرات (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والخبرة الإدارية)؟

للإجابة عن التساؤل تم استخدام اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent T- Test) لمعرفة الفروق تبعاً لمتغيري (النوع الاجتماعي، والجنس) كما يظهر في الجدولين رقم (7، 8) وتحليل التباين الأحادي (One- Way ANOVA) لمعرفة الفروق تبعاً لمتغير (الخبرة الإدارية) .

وفيمما يلي العرض لنتائج التساؤل:

1- متغير النوع الاجتماعي:

#### الجدول رقم(7)

نتائج اختبار (ت) لدلالته الفروق في مستوى التخطيط الاستراتيجي في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي (ن=30).

مستوى الدلاللة	قيمة (ت)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العدد	متغير النوع الاجتماعي	مجالات التخطيط الاستراتيجي
0.366	0.92	0.48	3.71	18	ذكر	الرؤية والرسالة
		0.62	3.53	12	أنثى	
0.741	0.33-	0.48	3.45	18	ذكر	البيئة الداخلية
		0.47	3.51	12	أنثى	
0.807	0.25-	0.63	3.56	18	ذكر	للجنة الأولمبية

		0.56	3.61	12	أنثى	البيئة الخارجية للجنة الأولمبية
0.648	0.46	0.51	3.67	18	ذكر	الأهداف
		0.65	3.57	12	أنثى	
0.422	0.81	0.49	3.65	18	ذكر	الخطط والسياسات
		0.38	3.52	12	أنثى	الاستراتيجية
0.726	0.26	0.42	3.61	18	ذكر	الدرجة الكلية
		0.52	3.55	12	أنثى	

\* فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

تشير نتائج الجدول رقم (7) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في المستوى الكلي للتخطيط الاستراتيجي وجميع مجالاته في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي.

## 2- متغير المؤهل العلمي:

### الجدول رقم (8)

نتائج اختبار (ت) لدالة الفروق في مستوى التخطيط الاستراتيجي في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (ن=30).

مستوى الدلالة (ت)	قيمة المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الانحراف	العدد	متغير المؤهل العلمي	مجالات التخطيط الاستراتيجي
0.425	0.81-	0.56	3.57	17	بكالوريوس فأقل	الرؤية والرسالة	
		0.52	3.73	13	دراسات عليا		
0.878	0.16-	0.48	3.46	17	بكالوريوس فأقل	البيئة الداخلية	للجنة الأولمبية
		0.47	3.49	13	دراسات عليا		
0.846	0.20-	0.62	3.56	17	بكالوريوس فأقل	البيئة الخارجية	للجنة الأولمبية
		0.59	3.60	13	دراسات عليا		
0.386	0.88-	0.59	3.55	17	بكالوريوس فأقل		

## العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والإداء الإداري لدى اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين

		0.52	3.73	13	دراسات عليا	الأهداف
0.667	0.44-	0.46	3.57	17	بكالوريوس فأقل	الخطط والسياسات
		0.44	3.64	13	دراسات عليا	الاستراتيجية
0.568	0.58-	0.47	3.54	17	بكالوريوس فأقل	الدرجة الكلية
		0.44	3.64	13	دراسات عليا	

\* فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

تشير نتائج الجدول رقم (8) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في

المستوى الكلي للتخطيط الاستراتيجي وجميع مجالاته في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين

تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

### -3 متغير الخبرة الإدارية:

#### الجدول رقم (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التخطيط الاستراتيجي في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير الخبرة الإدارية (ن=30).

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير الخبرة الإدارية	مجالات التخطيط
				الاستراتيجي
0.54	3.64	13	5-1 سنوات	
0.27	3.76	7	من 6-10 سنوات	الرؤية والرسالة
0.70	3.55	10	11 سنة فأكثر	
0.55	3.43	13	5-1 سنوات	
0.33	3.61	7	من 6-10 سنوات	البيئة الداخلية للجنة الأولمبية
0.46	3.44	10	11 سنة فأكثر	
0.58	3.55	13	5-1 سنوات	
0.44	3.71	7	من 6-10 سنوات	البيئة الخارجية للجنة الأولمبية
0.73	3.52	10	11 سنة فأكثر	
0.60	3.58	13	5-1 سنوات	

## العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والإداء الاداري لدى اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين

0.45	3.83	7	من 6 - 10 سنوات	
0.58	3.55	10	11 سنة فأكثر	الأهداف
0.48	3.56	13	5-1 سنوات	الخطط والسياسات
0.34	3.76	7	من 6 - 10 سنوات	الاستراتيجية
0.47	3.53	10	11 سنة فأكثر	
0.51	3.55	13	5-1 سنوات	
0.32	3.74	7	من 6 - 10 سنوات	الدرجة الكلية
0.47	3.52	10	11 سنة فأكثر	

## الجدول رقم (10):

نتائج تحليل التباين الأحادي لدالة الفروق في مستوى التخطيط الاستراتيجي في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير الخبرة الإدارية (ن = 30).

مستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط درجات الحرية المربعات	مجموع مربعات	مجالات التخطيط الاستراتيجي	مصدر التباين	الانحراف	
						الآنحراف	المجموعات
0.742	0.30	0.10	2	الرؤية والرسالة	داخل المجموعات	0.19	بين المجموعات
		0.31	27			8.26	داخل
		29				8.45	المجموعات
0.708	0.35	0.08	2	البيئة الداخلية للجنة الأولمبية	بين المجموعات	0.16	بين المجموعات
		0.23	27			6.17	داخل
		29				6.33	المجموعات
0.791	0.24	0.09	2	البيئة الخارجية للجنة الأولمبية	بين المجموعات	0.18	المجموعات
		0.37	27			10.09	داخل
		29				10.26	المجموعات
							المجموع

0.551	0.61	0.20	2	0.39	بين المجموعات	
		0.32	27	8.65	داخل	الأهداف
			29	9.04		المجموعات
					المجموع	
0.556	0.60	0.12	2	0.25	بين المجموعات	الخطط
		0.20	27	5.50	داخل	والسياسات
			29	5.74		المجموعات الاستراتيجية
					المجموع	
0.604	0.51	0.11	2	0.22	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.21	27	5.73	داخل	المجموعات
			29	5.95		المجموع

\*فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

تشير نتائج الجدول رقم (10) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في المستوى الكلي للتخطيط الاستراتيجي وجميع مجالاته في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير الخبرة الإدارية.

ويعزو الباحثون عدم ظهور فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى التخطيط الإستراتيجي في اللجنة الأولمبية تبعاً لمتغيرات ( النوع الإجماعي، المؤهل العلمي، الخبرة الإدارية)، وإلى أن التخطيط الإستراتيجي يكون بمثابة منهجية العمل في المنظمة بطريقة موحدة ضمن سياسات معينة من أجل تحقيق نتائج مشتركة، وبالتالي كانت وجهات نظر العاملين دون فروق ... لأن طبيعة العمل في جميع الدوائر واضحة بشكل يهدف للوصول إلى رؤية ورسالة اللجنة الأولمبية الفلسطينية، وهذا تشابه مع دراسة رضوان (2010)، واختلف مع دراسة قرابة (2022).

## خامساً: نتائج التساؤل الخامس وينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الاداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة

نظر العاملين تعزى إلى متغيرات (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والخبرة الإدارية)؟

للاجابة عن التساؤل تم استخدام اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent T- Test) لمعرفة الفروق

تبعاً لمتغيري (النوع الاجتماعي، والجنس) كما يظهر في الجدولين رقم (11، 12)، وتحليل التباين الأحادي

لمعرفة الفروق تبعاً لمتغير (الخبرة الإدارية) كما يظهر في الجدولين رقم (13،

(14)، وفيما يلي العرض لنتائج التساؤل:

## - 1 متغير النوع الاجتماعي:

## الجدول رقم (11)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في مستوى الأداء الإداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي (ن = 30).

الدلالـة	مستوى الدلالـة	قيمة (ت)	المتوسط	الانحراف المعيارـي	الـحسـابـي	الـعـدـد	متغير النوع الـاجـتمـاعـي	مجالـات الأداء الـإـدارـي	
								رضا المستـفـيدـين	الـهيـكلـ التنـظـيمـي
0.416	0.83-	0.67	3.40	18	ذكر	أنـثـي	الـهيـكلـ التنـظـيمـي	الـمسـؤـولـيات	والـصـلاـحـيات
0.987	0.02	0.62	3.49	18	ذكر	أنـثـي	الـهيـكلـ التنـظـيمـي	الـتـعـلـيمـ والـتـدـريـب	الـتـركـيزـ عـلـىـ الـعـلـمـ
0.271	1.12-	0.61	3.36	18	ذكر	أنـثـي	الـهيـكلـ التنـظـيمـي	الـجـمـاعـي	الـجـمـاعـي
0.784	0.28-	0.64	3.51	18	ذكر	أنـثـي	الـهيـكلـ التنـظـيمـي	الـجـمـاعـي	الـجـمـاعـي
0.686	0.41-	0.61	3.48	18	ذكر	أنـثـي	الـهيـكلـ التنـظـيمـي	الـجـمـاعـي	الـجـمـاعـي
		0.64	3.57	12					

0.828	0.22-	0.56	3.64	18	ذكر	نظام المعلومات
		0.41	3.68	12	أنثى	
0.958	0.05-	0.50	3.62	18	ذكر	توكيد الجودة
		0.47	3.63	12	أنثى	
0.689	0.40-	0.56	3.51	18	ذكر	الدرجة الكلية
		0.54	3.59	12	أنثى	

\*فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

تشير نتائج الجدول رقم (11) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في المستوى الكلي للأداء الإداري وجميع مجالاته في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي.

## 2- متغير المؤهل العلمي:

الجدول رقم (12):

نتائج اختبار (ت) لدالة الفروق في مستوى الأداء الإداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (ن=30).

مجالات الأداء الإداري	متغير المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
رضا المستفيدين	بكالوريوس فأقل	17	3.44	0.71	0.46-	0.649
	دراسات عليا	13	3.55	0.60		
الهيكل التنظيمي	بكالوريوس فأقل	17	3.50	0.67	0.13	0.898
	دراسات عليا	13	3.47	0.66		
المسؤوليات والصلاحيات	بكالوريوس فأقل	17	3.37	0.65	0.92-	0.364
	دراسات عليا	13	3.58	0.53		
التعليم والتدريب	بكالوريوس فأقل	17	3.53	0.66	0.04-	0.969
	دراسات عليا	13	3.54	0.56		
بكالوريوس فأقل		17	3.49	0.62	0.27-	0.790

		0.64	3.55	13	دراسات عليا	التركيز على العمل الجماعي
0.391	0.87	0.52	3.73	17	بكالوريوس فأقل	نظام المعلومات
		0.47	3.56	13	دراسات عليا	
0.469	0.74	0.48	3.69	17	بكالوريوس فأقل	توكيد الجودة
		0.49	3.55	13	دراسات عليا	
0.987	0.02	0.58	3.55	17	بكالوريوس فأقل	الدرجة الكلية
		0.52	3.54	13	دراسات عليا	

\*فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

تشير نتائج الجدول رقم (12) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في

المستوى الكلي للأداء الإداري وجميع مجالاته في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تعزى

إلى متغير المؤهل العلمي.

### 3- متغير الخبرة الإدارية:

الجدول رقم (13):  
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الإداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير الخبرة الإدارية (ن=30).

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير الخبرة الإدارية	مجالات الأداء الإداري
0.66	3.48	13	5-1 سنوات	رضا المستفيدين
0.47	3.69	7	من 6-10 سنوات	
0.77	3.34	10	11 سنة فأكثر	الهيكل التنظيمي
0.59	3.46	13	5-1 سنوات	
0.27	3.84	7	من 6-10 سنوات	11 سنة فأكثر
0.85	3.29	10		
0.60	3.56	13	5-1 سنوات	

## العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاداء الاداري لدى اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين

0.41	3.62	7	من 6 - 10 سنوات	
0.69	3.22	10	11 سنة فأكثر	المسؤوليات والصلاحيات
0.57	3.52	13	5-1 سنوات	
0.49	3.76	7	من 6 - 10 سنوات	التعليم والتدريب
0.72	3.40	10	11 سنة فأكثر	
0.65	3.55	13	5-1 سنوات	التركيز على العمل الجماعي
0.44	3.71	7	من 6 - 10 سنوات	
0.68	3.33	10	11 سنة فأكثر	
0.38	3.65	13	5-1 سنوات	
0.52	3.74	7	من 6 - 10 سنوات	نظام المعلومات
0.66	3.60	10	11 سنة فأكثر	
0.49	3.55	13	5-1 سنوات	
0.37	3.80	7	من 6 - 10 سنوات	توكيد الجودة
0.57	3.60	10	11 سنة فأكثر	
0.52	3.54	13	5-1 سنوات	
0.36	3.74	7	من 6 - 10 سنوات	الدرجة الكلية
0.69	3.40	10	11 سنة فأكثر	

## الجدول رقم (14):

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلاله الفروق في مستوى الأداء الإداري في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير الخبرة الإدارية ( $n=30$ ).

الإداري	الدلاله	الانحراف	الانحراف	الانحراف	الانحراف	الانحراف	الانحراف	الانحراف
مجالات الأداء	مقدمة	مجموع	متوسط	درجات	مربعات الحرية	مربعات الحرية	مربعات الحرية	مربعات الحرية
الإداري	مستوى	مقدمة	متوسط	درجات	مربعات الحرية	مربعات الحرية	مربعات الحرية	مربعات الحرية
الإداري	مستوى	مقدمة	متوسط	درجات	مربعات الحرية	مربعات الحرية	مربعات الحرية	مربعات الحرية
الإداري	مستوى	مقدمة	متوسط	درجات	مربعات الحرية	مربعات الحرية	مربعات الحرية	مربعات الحرية

0.570	0.57	0.25	2	0.51	بين المجموعات	رضا المستفيدين
		0.44	27	11.93	داخل	
			29	12.43	المجموعات	
0.230	1.55	0.64	2	1.27	المجموع	الهيكل التنظيمي
		0.41	27	11.04	بين المجموعات	
			29	12.31	داخل	
0.291	1.29	0.46	2	0.91	المجموع	المسؤوليات والصلاحيات
		0.35	27	9.52	بين المجموعات	
			29	10.43	داخل	
0.505	0.70	0.26	2	0.53	المجموع	التعليم والتدريب
		0.38	27	10.13	بين المجموعات	
			29	10.65	داخل	
0.446	0.83	0.32	2	0.64	المجموع	التركيز على العمل الجماعي
		0.39	27	10.40	بين المجموعات	
			29	11.05	داخل	
0.864	0.15	0.04	2	0.08	المجموع	نظام المعلومات
		0.27	27	7.20	بين المجموعات	
			29	7.27	داخل	
0.560	0.59	0.14	2	0.29	المجموع	توكيد الجودة
		0.24	27	6.25	بين المجموعات	
			29	6.54	داخل	

## المجموع

						الدرجة الكلية	المجموع
						داخل المجموعات	المجموع
						بين المجموعات	المجموع
0.494	0.73	0.22	2	0.44			
		0.30	27	7.83			
			29	8.27			

\*فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

تشير نتائج الجدول رقم (14) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في المستوى الكلي للأداء الإداري وجميع مجالاته في اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تعزيز إلى متغير الخبرة الإدارية.

ويعزى الباحثون عدم ظهور فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى الأداء الإداري في اللجنة الأولمبية تبعاً لمتغيرات ( النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الخبرة الإدارية)، وإلى أن العاملين في اللجنة الأولمبية يتشاركون في نفس البرامج التدريبية والهدف المرجو من عملهم داخل اللجنة الأولمبية، وبما أنه لا يوجد فروق في مستوى الأداء الإداري فإن طبيعة العمل موحدة ضمن سياسات موضوعة مسبقاً تحت مظلة الرؤية والرسالة العامة للجنة الأولمبية الفلسطينية، بتعاون وترتبط بين العاملين حيث أن العمل والهدف معروف بنظام واحد متبع لكافة الإنجازات، وهذا تشابه مع دراسة الصبيحي (2015)، واختلف مع دراسة عبده (2015).

## الاستنتاجات:

وفي ضوء نتائج الدراسة يستنتج الباحثون ما يلي:

- أن العاملين في اللجنة الاولمبية الفلسطينية يتمتعون بمستوى مرتفع من التخطيط الاستراتيجي، وإن أهم مجالات التخطيط كانت تتعلق بالرؤية والرسالة والاهداف، وأقلها اهمية يرتبط بالبيئة الداخلية للجنة الاولمبية.
- أن العاملين في اللجنة الاولمبية الفلسطينية يتمتعون بمستوى مرتفع من التخطيط الاستراتيجي، وإن أهم مجالات التخطيط كانت تتعلق بنظام المعلومات وتوكيد الجودة، وأقلها أهمية يرتبط بالمسؤوليات والصلاحيات.
- هناك علاقة وطيدة وقوية بين التخطيط الاستراتيجي والاداء الإداري للجنة الاولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها.
- لا يوجد إختلاف بين وجهات النظر للعاملين في اللجنة الاولمبية الفلسطينية حول التخطيط الاستراتيجي وفقاً لنوعهم الإجتماعي ومؤهلاتهم العلمية وخبراتهم الإدارية.
- لا يوجد إختلاف بين وجهات النظر للعاملين في اللجنة الاولمبية الفلسطينية حول الأداء الإداري تبعاً لنوعهم الإجتماعي ومؤهلاتهم العلمية وخبراتهم الإدارية.

## قائمة المصادر والمراجع

## المراجع باللغة العربية

- ابراهيم عبد المقصود، و حسن الشافعي. (2004). *الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية*. مصر، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- أبو الروس، سامي. (2004). ادارة الموارد البشرية بورقة تدريبية. غزة، فلسطين، الجامعة الاسلامية.
- السروي، أحمد. (2018). *مقومات التخطيط والتفكير الإستراتيجي الفعال*. مصر، المؤسسة الدولية للكتاب.
- احمد، ليندا، عبد الله . (2017). *أثر التوجية الإداري في أداء العاملين دراسة ميدانية مجموعه مصانع مأمون البرير للمواد الغذائية رسالة ماجستي غير منشورة*، جامعة شندي .السودان.
- إدريس، حمدة، سيد. (2009). *أثر التخطيط الإستراتيجي على الأداء*، دراسة تطبيقية على شركة هجليج لخدمات البترول والإستثمار المحدودة في الفترة ما بين 2003-2008م رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، قسم إدارة الاعمال .أم درمان، السودان.
- الصبيحي، سرياء، حسن عطية. (2019). *دور التنظيم في تحسين الأداء الوظيفي لممارسي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية الخدمية الواقعة في نطاق مدينة بنغازي كلية الإعلام - العلاقات العامة*، رسالة ماجستير غير منشورة بنغازي ،ليبيا.
- العواملة، نائل، عبد الحافظ. (2001). *تطوير المنظمات والمفاهيم، والهياكل والأساليب* . عمان، دار الظهران.
- الغالبي، طاهر، محسن. و إدريس، وائل، محمد. (2007). *الإدارة الإستراتيجية (منظور منهجي متكامل)* . عمان، دار وائل للنشر.

- القاضي، صفاء. أبوذكر، سحر. (2021). أثر الادارة الاستراتيجية في بناء المنظمة الذكية الدور المعدل للقيادة الاستراتيجية في شركات صناعة الأدوية الاردنية. الاردن، المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال، م(10)، ع(2).
- النبي، رحمة، عمر. (2019). محددات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في جامعة السلام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. الاردن، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية.
- الهاجري، سعيد حمد. عبد السلام، معموض. حسين، علي. (2016). دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين بيئة الأداء لدى العاملين بالمؤسسة العاملة بدولة الكويت. مصر: مجلة الدراسات والابحاث البيئية، م(6)، ع(4).
- شوارتز، أندرو إي. (2001). إدارة الأداء، دليل النجاح في العمل. السعودية: مكتبة جرير.
- المصري، إيهاب عيسى. عامر، طارق عبد الرؤوف. (2019). التخطيط الاستراتيجي. مصر: المؤسسة العربية للعلوم والثقافة.
- بني حдан، خالد محمد طلال. ادريس، وائل محمد. (2007). الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي : منهج معاصر. الاردن: دار اليازوري العلمية للنشر، ط.(1)
- إدريس، ثابت. المرسي، جمال الدين محمد. (2002). الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية. مصر: الدار الجامعية.
- السلامي، جاسم. (2003). تقويم الاداء لمعلميادب الأطفال والقواعد النحوية في ضوء الكفاءات التعليمية. الاردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- المرسي، جمال الدين محمد. أبو بكر، مصطفى محمود. جبة، طارق رشدي. (2002). التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية: منهج تطبيقي. مصر: الدار الجامعية.
- علي، جمال محمد. (2007). الحديث في الإدارة الرياضية والإدارة العامة. مصر: مركز الكتاب للنشر.
- الحريري، رافدة. (2007). التخطيط الإستراتيجي في المنطقة المدرسية. الاردن: دار الفكر.

- تمراز ، رشاد ياسر عبد الرازق. (2015). تصور مقترن لإدارة الاندية الرياضية الفلسطينية بقطاع غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الدول العربية، قسم البحوث والدراسات التربوية، القاهرة. مصر .
- محمد، رضوان. (2010). دراسة مقارنة لمعوقات التخطيط الإستراتيجي في الإتحادات الرياضية في الأردن واليمن فلسطين: مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، م (24)، ع.(3)
- باكال، روب. يونس، موسى. (2002). إدارة الإداء ما هي؟ الأردن: مركز التنمية للمنظمات غير الحكومية.
- الدوري، زكريا. (2005). الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر .
- التكريتي .سعيد غالب ياسين. (2003). نظم مساعدة القرارات. الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- المدرع، سفر بخيت. جندي، احمد فوزي. القراميطي، أبو الفتوح مختار. (2019). معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الامير سطام بن عبد العزيز في ضوء بعض امتغيرات. مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم والتربية والإنسانية، جامعة بابل، العراق.
- الأعرج، سمر. (2008). معوقات تولي المرأة العربية مراكز قيادية في المجال الرياضي في الدول العربية الآسيوية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس المفتوحة. فلسطين.
- عيسى، سهى. (2006). اتجاهات القادة الرياضيين في مجالس إدارة الإتحادات الرياضية الأردنية نحو تولي المرأة مراكز قيادية في المؤسسات الرياضية. ملته دراسات الجامعة الاردنية، عمان، الأردن، 259.
- شريف، حمزة. نويري، بوبكر. قادری، إلياس .(2020). التخطيط الإستراتيجي و دوره في إنجاح إدارة المنشآت الرياضية مجلة رصين لدراسات الأنشطة الرياضية و علوم الحركة .الجزائر : مجلة رصين في الأنشطة الرياضية و علوم الحركة، م (1)، ع (01).

- الشنواني، صلاح. (1997). *إدارة الأفراد وال العلاقات الإنسانية*. مصر: مؤسسة شباب الجامعة.
- عبد الحميد، صلاح. (2020). *التخطيط الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية*. مصر: دار الحدث للنشر والتوزيع.
- طلحة، حسام الدين. مطر، عدلة. (1998) *مقدمة في الغدارة الرياضية* مصر: مركز الكتاب للنشر، ط.(1).
- مقابلة ، عاطف يوسف. (2002). *تقييم أداء مديرى ومديرات المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم بعمان الثالثة لمهامهم من وجهة نظر المعلمين والمعلمات*. مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، مصر، 101.
- المغربي ، عبد الحميد. (1999). *الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين*. مصر: مجموعة النيل العربية.
- صلاح، عبد الحميد. (2020). *التخطيط الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية*. مصر: دار الحدث للنشر والتوزيع، ط(1)، م.(1).
- حسن، عبد الفتاح دياب. (1998). *طريقك إلى الغدارة الفعالة*. مصر: المؤسسة الفنية للطباعة والنشر.
- درويش، عبد الكريم. و تكلا، ليلى. (1977). *أصول الإدارة العامة*. مصر: مكتبة الأنجلو المصرية.
- عبوى، زيد منير. (2006). *الإدارة الإستراتيجية*. عمان: دار كنوز المعرفة.
- الزيات، عاطف محمد علي. (2010). *الأداء الإداري في ضوء الاتجاهات الفكرية المعاصرة*. فلسطين: دار الفاروق للثقافة والنشر.
- ميمي، علا. و شibli، سويطي. (2019). *نظام تقييم الأداء الوظيفي وأثره في أداء العاملين في ديوان الموظفين العام الفلسطيني*. مجلة معهد العلوم الاقتصادية (مجلة علوم الاقتصادية والتسيير والتجارة).

- السلمي، علي. (2000). *الادارة المعاصرة*. مصر: مكتبة الغريب.
- السلمي، علي. (2001). *ادارة الموارد البشرية والإستراتيجية*. مصر: دار غريب.
- عبد الحق، عماد. و رفعت، بدر. (2010). دور الاتحادات الرياضية الفلسطينية في تعزيز مشاركة الفرق بالبطولات الرياضية من وجهة نظر المدربين. *جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)* ، 5.
- عقيلي، عمر وصفي. (1996). *ادارة القوى العاملة*. الاردن: دار زهران.
- عوض، محمد. (2001). *الادارة الاستراتيجية الأصول والأسس*. مصر: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ط.(1).
- غنيم، محمد. (2005). *التخطيط التربوي*. الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- حمدان، فيصل محمود خليل. (2005). *مدخل حل المشكلة وصنع القرار التربوي بالمدرسة الثانوية*. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة. مصر.
- قرابة، كمال. (2022). *التخطيط الإستراتيجي ودوره في تحسين أداء المنشآت الرياضية الكبرى-المخطط التوجيهي للرياضة والتجهيزات الرياضية الكبرى نموذجا*. رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد التربية البدنية والرياضة، جامعة الجزائر. الجزائر.
- هلال، محمد عبد الغني حسين. (1996). *مهارات إدارة الأداء معايير وتطبيقات الجودة في الأداء*. مصر: مركز تطوير الأداء للتنمية.
- غنيم، محمد. (2005). *التخطيط التربوي*. الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- أبو النصر، محدث. (2008). *الأداء الإداري المتميز*. مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- أبو نصر، محدث. (2009). *التخطيط للمستقبل في المنظمات الذكية*. القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

- السقا، منذر صبحي. و حمدي، عبد الرحمن محمد. (2023). أثر تخطيط الأداء الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي الحكومي: دراسة تطبيقية على الوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية. مجلة اقتصاد المال والأعمال.
- نوح، مهند مختار. (2023). ذاتية اللجنة الأولمبية الوطنية من الناحية العضوية: دراسة مقارنة، المجلة الدولية للقانون. *المجلة الدولية للقانون*, جامعة قطر، قطر، 13.
- اللوزي، موسى. (2006). التنمية الإدارية. الاردن: دار وائل للنشر، ط(1).
- مويهان، عبد الله. (2020). التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات في دولة الكويت المجلة الدولية لعلوم المكتبات و المعلومات . الكويت: المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات، م(2)، ص-23-24).
- العارف، نادية. (2002). التخطيط الإستراتيجي والعلوم. مصر: الدار الجامعية.
- عبد المنعم، نادية محمد. (2000). تقويم أداء القيادات التربوية. مصر: المركز القومي للبحوث التربوية.
- اللبدي، نزار عوني. (2015). تنمية الاداء الوظيفي والإداري. الاردن: دار دجلة.
- عبده، نشوى سمير. (2015). تقويم الاداء الإداري بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة. مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، جامعة أسيوط، مصر.
- عبد الغني، نعمان. و شرف الدين، لطيفة عبد الله. (2010). الإدارة الرياضية. مملكة البحرين: وزارة الثقافة والاعلام للطباعة والنشر .
- حريري، هاشم بكر. (2000). الإدراة التربوية. السعودية: مكتبة الأفق.
- هنا فلسطين. (بلا تاريخ). تم الاسترداد من اللجنة الأولمبية الفلسطينية: <https://poc.ps/ar/125>
- هنا فلسطين. (بلا تاريخ). تم الاسترداد من اللجنة الأولمبية الفلسطينية: <https://poc.ps/ar/125>
- ذيب، هيثم. (2018). أصول التخطيط الإستراتيجي. الاردن: دار أمجد للنشر والتوزيع.

- الخرشة، ياسين كاسب. و حمود، خضر كاظم. (2015). *ادارة الموارد البشرية*. عمان، الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

### المراجع باللغة الانجليزية

- carter, C., clegg, S., kornberger, M., & schweitzer, J. (2011). *strategy Theory & practice*. London: SAGE Publications Ltd.
- Fayol, H. (1949). *General and Industrial Management*. United States of America, New York: New York pitman publishing Group.
- Fedration Union Report. (1997). *The Best practices in Strategic planning Based on CUSTOMERS*.
- Fredrick, T. (1919). *The Principles of Scientific Management*. New York And London: Harper & Brothers Publishers.
- G. A Steiner, S. (1979). *Strategic planning: what every Manager Must know*. United States of America, New York: Macmillian Company.
- Henri, F. (1949). *General and Industrial Manageent*. New York: Pitman Publishing.
- Henri, F. (1949). *General and Industrial Manageent*. New York: Pitman Publishing.
- Jhon, B. (1993). *strategic planning for public service and Non profit Organization*. United States of America, New York: pergamam press.
- John, P., & George, D. (1984). Atypology pf Planning Problems. *Journal of Higher Education, United States of America, Ohio*.
- Kirkeland, I. (2013). Strategic work in the regional football subdivisions in Norway. Norway: Molde University Collage Norway.
- Liam, F. (1990). *the Strategic planning Management reader*. United States of America, New Jersey: Prentice Hall.
- Liam, F., & V, K. N. (1989). *Linking Changes In Revealed Causal Maps And Environmental Change: An Empirical Study*. United Kingdom: Journal of Management Studies, v(26), n(4).
- paris, k. (2004). Moving the Strategic plan of the Shelf and Into Action at the University of Wisconsin - Madison. *New Directions for Institutional Research, Madison*.

Reed, P. (1992). *Professionalizing Management And Managing Professionalizing: British Management In The 1980s*. United Kingdom: Journal of Management Studies, v(29), n(5).

T, F. (1919). *The Principles of Scientific Management*. New York And London.: Harper & Brothers Publishers.

Wheelen, T., & Hunger, J. (2004). *Strategic Management and Business Policy*. United States of America: Prentice Hall.