

استراتيجيات استقطاب المتطوعين والحفاظ عليهم في الهيئات الرياضية بسلطنة عُمان

أ. شمياء بنت ناصر بن مسلم الهاشمي

مُعلمة رياضة مدرسية - وزارة التربية والتعليم - سلطنة عُمان

د. عبد الرحيم بن مسلم بن خلفان الدروشي

أستاذ مشارك بقسم التربية البدنية وعلوم الرياضة - كلية التربية - جامعة السلطان قابوس

د. أمين محمود جعفر

أستاذ مشارك بقسم التربية البدنية وعلوم الرياضة - كلية التربية - جامعة السلطان قابوس

المقدمة

في ظل التحولات السريعة التي يشهدها العالم اليوم، وما أفرزته من تطورات ملحوظة في مجالات عديدة، أصبحت الدول تواجه مجموعة من التحديات لا سميا في سعيها نحو تحقيق تنمية وطنية متكاملة من خلال استغلالها لكافة مواردها وإمكانياتها المتاحة، ويعتبر القطاع التطوعي أحد القطاعات التي أخذت مكانة كبيرة في هذه العملية، وذلك لما له من دور كبير في المساهمة في التنمية والنهوض بالمجتمع، حيث أصبحت المجتمعات تتباهى بما تمتلكه من إمكانيات ومؤسسات وبرامج تطوعية (عباس، ٢٠١٢).

وقد ارتبط العمل التطوعي بالإنسان منذ نشأته ونمى بتطور المجتمعات الإنسانية، ويدل انتشار ثقافة العمل التطوعي في المجتمعات على تطور المجتمعات بما تمثله من منظومة القيم والمبادرات التي تحث على المبادرة بالعمل الإيجابي، ويعد المتطوعون اليوم جزءاً مهماً للقطاع الغير ربحي، حيث يشكلون مكوناً أساسياً لا غنى عنه من القوى البشرية العاملة.

ومع اهتمام الأمم المتحدة بالمتطوعين فقد بدء العالم بأكمله بالاهتمام بأنشطة المتطوعين في مجالات مختلفة، وقد أعلنت جمعية الأمم المتحدة بأن عام 2001م هو العام الدولي للمتطوعين، حيث أطلق عليه عام التطوع تشجيعاً للدول حتى تهتم بهذا النوع من الأنشطة، وأطلق على يوم 5 ديسمبر 2005م، اليوم العالمي للتطوع، إيماناً بأن المتطوعون قادرون على إحداث التغيير في العالم بأكمله (الشافعي، ٢٠١٧).

ومن الملاحظ بأن العمل التطوعي اليوم أصبح مورد بشري أساسي في المجال الرياضي، إلى الحد الذي لا يمكن للعديد من المنظمات الرياضية البقاء على قيد الحياة بدونه، فقد أصبح التطوع في المجال

الرياضي أحد الآليات المستخدمة من أجل النهوض بالرياضة وتحقيق أهداف إنسانية واجتماعية تخدم الرياضة والوطن.

وتعد أحد التحديات المطروحة هي محاولة الاحتفاظ بالمتطوعين، حيث تضغط هذه القضية على المنظمات والمؤسسات للاهتمام أكثر بالمتطوعين وإيجاد طرق للاحتفاظ بالمتطوعين الحاليين في مختلف المجالات، ومع تزايد الحاجة إلى المتطوعين في توفير تكاليف المؤسسات والهيئات، حيث أكد Dickson et al. (2020) على أن جميع الأحداث الرياضية الكبرى، مثل الألعاب الأولمبية والبارالمبية، وبطولات كأس العالم لكرة القدم تعتمد اعتماداً كلياً على المتطوعين. ويذكر Cho et al. (2020) بأنه يمكن اعتبار المتطوعين شكلاً من أشكال رأس المال في المنظمات الرياضية، فتواجد المتطوعين يعمل على خفض وتيسير الميزانية مقارنةً بالموظفين بالدوام الكامل بأجر، وذلك لأدائهم لنفس المهام التي يقوم بها الموظفون بأجر.

وفي أمريكا يشير Osterlund (2012) إلى أنه يتم تشغيل معظم المنظمات الرياضية على أساس تطوعي، حيث تنجح المنظمات الرياضية في استقطاب عدد كاف من المتطوعين لإدارة عملياتهم اليومية ولكن يصعب تجنيد المتطوعين، حيث أنها تعتبر العقبة الرئيسية للمنظمات الرياضية، ووفقاً لذلك يذكر Chatio and Akweongo (2017) أن المؤسسات تواجه بشكل عام تحدي في كيفية الاحتفاظ بهؤلاء المتطوعين والحفاظ على حماسهم ونشاطهم، فنقص الحوافز والإمدادات قد يثنيهم عن العمل في المجال التطوعي، حيث يرى المتطوعون بأنه لا بد من وجود جوائز للمتطوعين الذين يعملون بجد هو أحد الآليات التي يمكن أن تساعد في الاحتفاظ بالمتطوعين.

كما تتأثر استمرارية المتطوعين ومدة خدمتهم للمؤسسات الرياضية بالجو العام في المؤسسة والمناخ الإداري، حيث يشير Nencini et al. (2016) أن وجود علاقات متينة بين المتطوعين ومديرو ومنسقي الإدارة يقود المتطوعين إلى الالتزام والبقاء في الخدمة التطوعية، وعندما يكون المناخ الإداري جيد فإنه يحث المتطوعون على عدم ترك التطوع رغم كل العوامل السلبية التي قد تظهر في الحدث، وقد قامت دراسة Cho et al. (2019) بالتحقق من مدى تأثير العوامل البيئية والشخصية في سلوكيات المتطوعين ونيتهم للاستمرار، حيث قام الباحثون بفحص العلاقة بين مناخ العمل والدوافع الداخلية والانفعالات العاطفية على نية استمرار المتطوع، وقد تم جمع النتائج من 924 متطوعاً في الأحداث الرياضية بالصين، وأوضحت النتائج وجود علاقات اجتماعية إيجابية بين جميع العلاقات، باستثناء العلاقة السلبية بين وجود الانفعالات العاطفية ونية الاستمرار.

منهج الدراسة

تحقيقاً لأهداف الدراسة وللإجابة على أسئلتها، تنتهج الدراسة المنهج النوعي، حيث يُعتبر المنهج الأكثر ملائمة لفحص القضية قيد الدراسة، وللتعرف على الاستراتيجيات المتبعة في الهيئات الرياضية العمانية لاستقطاب المتطوعين والحفاظ على تواجدهم في الأنشطة والأحداث المستقبلية. يُعد البحث النوعي نوع من البحوث العلمية الذي يسعى بشكل منظم لاستكشاف وفهم ظاهرة اجتماعية في سياقها الطبيعي دون اللجوء والاعتماد على المعطيات الإحصائية والعديدية (العبدالكريم، ٢٠١٢).

مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من مجالس الإدارة بالاتحادات واللجان الرياضية (رؤساء، أمناء سر، أعضاء مجلس إدارة)، بالإضافة إلى عدد من العاملين بوزارة الثقافة والرياضة والشباب.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة القصدية Purposive Sampling حيث يكون الاختيار حُر في هذه العينات حسب طبيعة البحث، وبذلك تعدّ العينة القصدية من العينات التي يختار الباحث فيها الأفراد الغنيين بالبيانات والمعلومات بشكل مقصود.

وقد تحدد حجم العينة عن طريق وصول الباحث إلى مرحلة التشبع وتكرار البيانات من قبل المبحوثين. تكونت عينة الدراسة من (11) مبحوث تم إجراء مقابلات مباشرة معهم، وقد حرص الباحثون على إجراء المقابلات لفئات تعطي الصورة الكافية عند الإجابة على الأسئلة، حيث تدرجت الفئات ما بين رؤساء وأمناء سر وأعضاء في مجالس إدارة الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان، وذلك لكونهم الأكفأ في موضوع الدراسة، ولامتلاكهم الخبرة الكافية بحكم عملهم الإداري في المجال الرياضي، وقدرتهم على إعطاء المعلومات الكافية والدقيقة لتحقيق أهداف الدراسة. ويوضح الجدول (1) عدد أفراد عينة الدراسة وفقاً للفئة التي ينتموا إليها.

جدول 1

عدد أفراد عينة الدراسة

فئة العينة	عدد الأفراد
رؤساء اللجان والاتحادات الرياضية	1
أمناء سر اللجان والاتحادات الرياضية	5
أعضاء مجلس اللجان والاتحادات الرياضية	5
المجموع	11

أدوات جمع البيانات

المقابلة

تعتبر المقابلة من الأدوات المهمة في البحوث النوعية، حيث أن التحدث للأفراد العاملين في القطاع الرياضي يُفسح للباحث فهم وجهات نظرهم بشكل أكبر، لما للغة من تأثير كبير في الأفكار والأحاسيس. في هذا السياق يذكر الرشدي (٢٠١٩) نقلاً عن دياب (٢٠٠٣) بأن المقابلة أداة بحثية تشبه الاستبانة في خطواتها ومواصفاتها، ولكنها تقوم على حوار بين الباحث والمبحوث للحصول على معلومات، ويتم ذلك عن طريق طرح مجموعة من الأسئلة للتعرف على الآراء والمشاعر والاتجاهات الخاصة بالمبحوث، ويتم جمع البيانات مباشرة أثناء المقابلة وتسجيل ما دار فيها، حيث يهيئ الباحث عدداً من الأسئلة الأساسية التي يدور حولها الحديث والمناقشة ولها صلة بهدف البحث.

تكونت بطاقة المقابلة في صورتها النهائية من جزأين أساسيين، هما:

الجزء الأول: اشتمل على البيانات الأولية: حيث يقصد بها الخصائص الديمغرافية للمبحوثين والتي تمثلت في (المؤهل العلمي، والمنصب في الهيئة الرياضية، وعدد سنوات الخبرة، والخبرات السابقة في المجال الرياضي).

الجزء الثاني: اشتمل على أسئلة المقابلة، وتم تقسيمها إلى 3 محاور ليجيب عن أسئلة الدراسة:

المحور الأول: محور إدارة المتطوعين، ويتضمن أسئلة تبحث عن واقع إدارة المتطوعين في الهيئات الرياضية، وأدوارهم ومهامهم الوظيفية، وأهم التحديات التي تواجه الهيئات في إدارتهم.

المحور الثاني: محور التواصل مع المتطوعين، ويتضمن أسئلة تبحث عن آليات التواصل مع المتطوعين، وأهم القنوات المستخدمة للتواصل.

جمع وتحليل البيانات

تم الاعتماد على تحليل الموضوعات النوعي (Qualitative Thematic Analysis)، وهذا النوع من التحليل يتضمن تنظيم البيانات وتصنيفها إلى مجموعات تساعد الباحث على فهم معنى المواضيع وربطها، وقد مرت عملية جمع البيانات والتحليل مع المبحوثين في المقابلات بعدة خطوات، وهي:

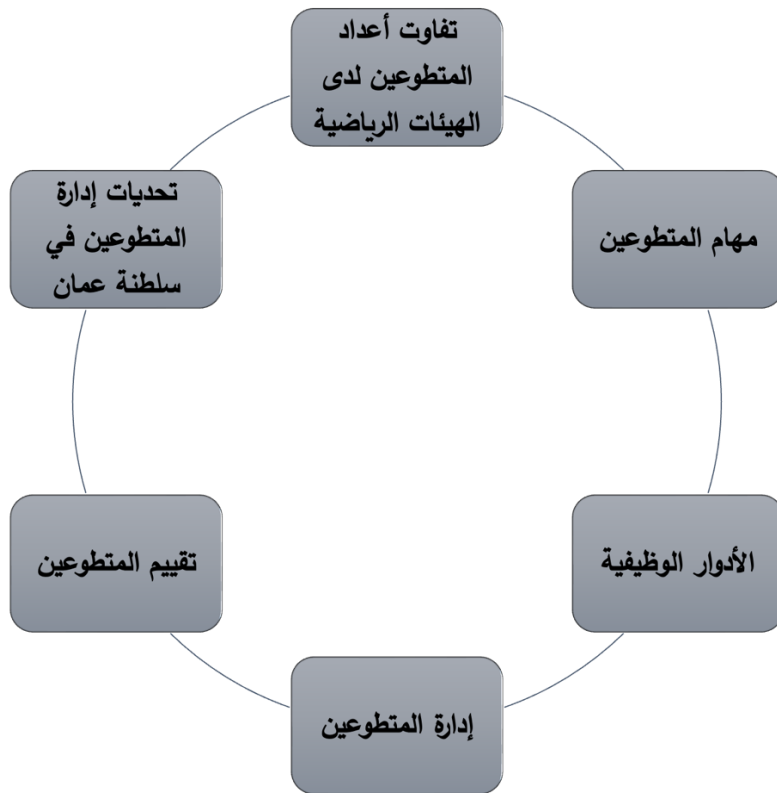
١. تقديم طلب لتسهيل مهمة باحث إلى مدير عام الأنشطة الرياضية بوزارة الثقافة والرياضة والشباب عن طريق مكتب عميد كلية التربية بجامعة السلطان قابوس بتاريخ 14 / 12 / 2022م.
٢. قام الباحثون بمناقشة هيئة الإشراف وتحديد أفراد العينة المناسبين للدراسة من الفئات المحددة والتي تنتمي للمجتمع.
٣. قام الباحثون بالتواصل مع أفراد العينة لأخذ موافقتهم على إجراء المقابلة، وإطلاعهم على موضوع وهدف الدراسة، وتحديد المكان والوقت المناسب لإجراء المقابلة.
٤. تم إجراء ١١ مقابلة بصورة مباشرة وجهاً لوجه لأفراد عينة الدراسة.
٥. تم تسجيل المقابلات عن طريق تطبيق VOICE MEMOS المتوفر على جهاز الهاتف الذكي، وعن طريق برنامج TEAMS على جهاز الحاسوب المحمول، مع تدوين بعض الملاحظات يدوياً للرجوع إليها، وقد تراوحت مدة المقابلة من ١٥ إلى ٤٥ دقيقة.
٦. بعد الانتهاء من المقابلات قام الباحثون بتفريغها، وذلك عن طريق سماعها وكتابتها يدوياً، وقد قاموا بالتأكد من البيانات وذلك عن طريق سماع المقابلة مرة أخرى، مما يعزز من دقة البيانات.
٧. استخدم الباحثون برنامج التحليل MAXQDA لتصنيف البيانات إلى رموز وعناوين فرعية.
٨. اعتمد الباحثون في تحليل البيانات عن طريق تجميع إجابات المبحوثين على كل سؤال، وربط إجابات بعض الأسئلة المرتبطة مع بعضها في نفس الموضوع، ومناقشتها تحت عنوان واحد.
٩. تحليل جميع النتائج التي توصل إليها الباحثون عن طريق الاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة.

نتائج الدراسة وتفسيرها

أولاً: إجابة السؤال الأول:

ما الاستراتيجيات التي تستخدمها الهيئات الرياضية في إدارة المتطوعين من وجهة نظر أفراد العينة؟
هدف هذا السؤال إلى الكشف عن الاستراتيجيات التي تتبعها الهيئات الرياضية في إدارة المتطوعين من وجهة نظر أفراد العينة، حيث تم الإجابة على السؤال عن طريق تحليل المقابلات. قام الباحثون بتحليل استجابات أفراد العينة باستخدام تحليل الموضوعات تحت مجموعة من المواضيع الفرعية، والتي أوضح الاستراتيجيات المتبعة داخل الهيئات الرياضية كما هو موضح في الشكل (١).

الشكل (١): المواضيع الفرعية للسؤال الأول



أولاً: تفاوت أعداد المتطوعين لدى الهيئات الرياضية

يشير الواقع الحالي إلى اضطراب في ثقافة العمل التطوعي، وقلة الوعي بضرورته على الرغم من أنه يُعدُّ أهم أركان المجتمع المدني في الدول المتقدمة، حيث تُعدُّ تنمية ثقافة العمل التطوعي في المجتمع مطلباً من متطلبات العصر الحديث.

ويُعتبر تواجد الأعداد الكافية من المتطوعين في الأنشطة الرياضية المختلفة أمراً مهماً، حيث أن استمرارية إقامة الأنشطة وتوسعها يعتمد على مدى تواجد المتطوعين، وهناك اختلاف في حجم أعداد المتطوعين بين من تراهم متواجدين بكثرة، ومن يعتبر بأنها تعتبر قلة، لكن يتفق الجميع بأن من الصعب ضمان تواجد المتطوعين بصورة دائمة، لاعتماد الأمر على نوع الحدث المقام ومدى احتياج الهيئات الرياضية. في هذا السياق يشير م ١ إلى أنه "يصعب القول أن العدد كافٍ أو غير كافٍ، حيث يعتمد على نوع البرنامج، مثلاً... لو استضيفنا بطولة الخليج، بها ٢٠٠ إلى ٣٠٠ شخص، العدد يزيد، إذا كانت بطولة فيها ١٠٠٠ شخص/ مشارك سنحتاج المزيد.. من مرافقين وفود وما إلى ذلك، فكل هذا مرتبط بالبرنامج، لذا يصعب تحديد العدد الذي نحتاجه في الوقت الحالي إلا إذا كان مبني على فعاليات سابقة".

كما يؤكد البعض بأن هنالك غياب شديد للمتطوعين في الفترة الراهنة، مما يؤثر على مدى توسع الهيئات الرياضية المختلفة في سلطنة عمان للتوجه نحو استضافة الفعاليات العالمية والدولية؛ وفي هذا الموضوع يشير م ٩ "من واقع تجربة.. لدينا مسابقات محلية، لم يكن هنالك العدد الكافي من المتطوعين لإدارتها، لأن لدي عدد معين من المتطوعين في اللجنة لم يغطي لي على المستوى المحلي، فكيف بالإمكان تنظيم أحداثاً على المستوى الدولي بهذا العدد؟ في الفترة الحالية الأمر يبدو غير ممكناً، ربما مستقبلاً أتوقع ذلك سيصبح ممكناً".

في حين يرى البعض ويشيد بالتواجد الكبير للمتطوعين وتوافرهم عند الحاجة إليهم، وسهولة الوصول لهم، حيث يشيدوا بالجهود المبذولة وانتهاء الفعالية بصورتها الأفضل بفضل المتطوعين وتواجدهم؛ حيث أكد م ٥ قائلاً "أعتقد بأنه متى ما احتجنا فالأعداد ستكون موجودة، في بطولتنا التي أقمناها والتي تعتبر أكبر حدث استضيفناه، كان الوصول للمتطوعين سهل جداً، لم تكن معقدة، فالوصول ممكن وسهل وبسيط".

ويذكر المبحوثين بعض التحديات التي تواجههم وتؤثر على سريان الحدث بالشكل المناسب، وهو انسحاب بعض المتطوعين الذي يضع مشرفي الحدث في موقف صعب، حيث يشير م ٤ بأن "تنظيم الفعاليات والبطولات -بعيداً عن التحكيم والتدريب- به معاناة بسيطة لأن في أحياناً كثيرة هنالك أشخاص يقوموا بالتسجيل وفي نهاية الوقت ينسحبوا، الأمر الذي يجعلنا في موقف محرج، على الرغم من اعتذارنا من مجموعة من المتطوعين واعتمادنا على آخرين، فيصبح هناك إشكالية، خصوصاً في الوقت الأكثر ضغطاً وبالتحديد في آخر الوقت". ويعزو الباحثون ذلك لعدم وجود برامج توعوية تقدمها الهيئات المشرفة على العمل التطوعي في المجال الرياضي حول أهمية العمل التطوعي وضرورة الالتزام به والأثر الناتج عن عنه على الفرد والمجتمع.

وعن الوعي والاهتمام بالتطوع تتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Yin and Xu 2014) التي أجريت في الصين، وتوضح أن الصين تواجه صعوبات كبيرة في تطوير خدمات المتطوعين، حيث هنالك نقص في الوعي والاهتمام بالتطوع، ونقص في الدعم المادي والفني. ويمكن الاستنتاج من الدراسة بأن العمل التطوعي في الصين بحاجة إلى دعم وتحسين، وضرورة تضافر جهود الحكومة والأفراد لتحقيق أهداف التطوع ونشره.

ثانياً: مهام المتطوعين

أوضح تحليل الموضوعات بأن مهام المتطوعين تنقسم إلى مهام إدارية، وفنية، وإعلامية، كلاً حسب مهامه واختصاصه. وفي هذا الجانب، يشير المبحث ٣ بأن الجانب الفني تحديداً يتم تغطيته بمقابل مادي في معظم الأوقات، حيث يؤكد "أما الجانب الفني فمعظمهم بمقابل مادي، كحكام أو إحصائيين؛ إلا أن م ٤ وم ٥ يقرن على أن جميع مهام المتطوعين معهم بدون مقابل مادي، وفي هذا السياق يوضح م ٤ "ولكن كمتوسط في مجال التحكيم لدينا فوق ٣٥ يتدرجوا ما بين حكم دولي وحكم محلي، أما في مجال التدريب قطعنا شوط كبير، لدينا متطوعين في هذا المجال". وبذكر م ٥ بأن "بالنسبة للحكام لدينا أكثر من ١٠٠ حكم، وممكن أن أصنفهم متطوعين".

أما بالنسبة لنوعية العمل التطوعي، فقد أوضحت النتائج بأن العمل التطوعي في مجالس الاتحادات واللجان الرياضية لا يقتصر على المجال الرياضي فحسب وإنما إلى العديد من التخصصات الأخرى المتاحة. حيث يوضح م ١٠ في هذا السياق "لدينا الاتصال المؤسسي، كالعاملين في التصميم والتصوير والإعلام، ويوجد لدينا في جانب الرعاية والتأهيل، والجانب الصحي، في الجوانب الصحية والتوعية الصحية والتغذية، واللجنة الفنية المختصة بالتنظيم داخل البطولات والدورات، والفنيين والحكام وغيرهم".

ثالثاً: الأدوار الوظيفية

يعد العمل التطوعي الاحترافي أداة فاعلة تصب في مصلحة المجتمع، فالتطوع كما أتفق عليه دولياً هو تخصيص الإنسان جزءاً من وقته للقيام بالأدوار الوظيفية وتنافساً شريفاً لأجل تحقيق أهداف إنسانية ومجتمعية. أشار المبحثين إلى أن العبء الوظيفي على اللجان يفوق عبء الاتحادات، بحكم وجود موظفين إداريين داخل الاتحادات، بينما كل الأعباء الوظيفية الإدارية باللجان تكون على مجلس الإدارة، ويوضح م ١ على أنه "قديماً كانت الأنشطة قليلة، فبالتالي الأمور متيسرة، أما الآن فالأعباء زادت، ما كان يتطلب ١٠% من وقت عضو مجلس إدارة، أصبح الآن يتطلب ٤٠-٥٠% من وقته، ومثلاً متابعة النواحي القانونية مع عدم توفر كل الأشياء لديك، خصوصاً نحن كلجنة لا يوجد بها موظفين، لذا فإن

الإداريين قائمين بدور كبير جداً... لكن في مؤسسات أخرى يوجد لديهم إداريين موظفين، لذا فإن مجلس الإدارة دوره إشرافي مع مناقشة واتخاذ القرارات، ولكن تنفيذها عن طريق الموظفين".

رابعاً: إدارة المتطوعين واختيارهم

تشير نتائج المقابلات إلى أنه لا توجد أي آلية واضحة تتبعها الهيئات الرياضية لإدارة المتطوعين، وإنما هي جهود رؤساء اللجان والمدراء. واتفق الجميع بأن هنالك نقاط تتبعها الهيئات مع المتطوعين مثل وضع رئيس للمتطوعين ومتابعتهم، ومخاطبة جهات معينة لتوفير متطوعين والإشراف عليهم، ولكن لم يجد لديها آلية موثقة ومعتمدة لاتباعها بصورة دائمة.

ويرى بعض المبحوثين أنه لا توجد طريقة محددة لاختيار المتطوعين، ويؤكدون على ضرورة معرفة المهارات الأساسية للمتطوعين وقدراتهم وإنجازاتهم، حتى يسهل توزيع الأعمال عليهم، واختيار المهام المناسبة لهم. يؤكد م٧ بأن "الشخص الذكي عندما يكون لديه مجموعة من المتطوعين ويريد أن يديرهم في البداية لا بد أن يعرفهم، ويعرف خلفياتهم، حتى لا يتم وضع شخص في مكان غير مناسب له وبالنسبة له تحدي كبير، فلا بد أن يتم توزيعهم بما يتناسب مع أدوارهم. من الممكن عمل رابط أو استثمار في بداية الاجتماع ويقوم بكتابة مؤهلاته، والاجتماع اللاحق سأكون قادراً على تحديد كل شخص وما يناسبه وتوزيعهم".

وأشار بعض المبحوثين إلى أنهم يعودوا لأمناء السر لإدارة المتطوعين، بالرغم من أنه ليس من اختصاصهم، وإنما هي عبارة عن جهود شخصية للإدارة، ويطالب البعض بوجود متخصصين لإدارة المتطوعين وبرغبة الهيئات في توفيرهم، إلا أن الإمكانيات المالية لا تسمح بالتعاقد مع المتخصصين، وفي هذا السياق يوضح م٥ بأن "إدارة المتطوعين تحتاج إلى متخصصين، منظومتك الإدارية في الاتحاد والمالية لا تسمح لك بحصر كل الأشياء، اليوم هنالك أشياء كثيرة وبسبب الموارد المالية لا نستطيع تنفيذها".

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة Wicker (2017) على أن إدارة المتطوعين هي عملية حرجية ومهمة لنجاح الفعالية، وأن إدارة المتطوعين تشمل على التعرف على احتياجاتهم وتزويدهم بالتدريب والتوجيه وتوفير الموارد اللازمة لهم، وبحاجة إلى توفير برامج لضمان استمرارهم. يرى الباحثون أن وجود استثمار إلكترونية أو ورقية يحدد من خلالها أهم الإنجازات والمؤهلات هي من أبسط الطرق لمعرفة المستخدمة لجمع بيانات عن المتطوعين، وأنه من الملاحظ ندرة وجود هذه الآلية لدى الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان وذلك من خلال تحليل البيانات الواردة في المقابلات. يعزو الباحثون ذلك

لعدم تخصيص هذه الهيئات للجان خاصة أو إسناد عملية تطوير آليات اختيار المتطوعين وإدارتهم إلى أعضاء مجلس إدارة أو موظفين تنفيذيين.

خامساً: تقييم المتطوعين

يشير المبحوثين إلى أنه لا توجد آلية واضحة لتقييم المتطوعين، ولكن هنالك تقييم بشكل شفهي للوقوف على أبرز سلبيات وإيجابيات المتطوع، وما الأمور التي يجب تحسينها خلال الفترة القادمة، خاصة في ظل عمله في المهمات الأساسية والضرورية. ويشير آخرون بأنه بما أن العمل تطوعي فإنه ليس بحاجة إلى تقييم. على سبيل المثال يشير المبحوث ١ إلى أن معظم الأعمال التي يقدمها المتطوعون في هيئاتهم هي أعمال روتينية بسيطة لا تحتاج إلى مهارات عالية وتقييم لها، حيث يذكر قائلاً: "إننا لا نعتمد عليهم اعتماداً كبيراً، هم مهمين، ولكن غير ممكن أن تقوم بالاعتماد بكامل ثقلك على المتطوعين، أنت تسند إليه أعمالاً روتينية عادية".

ويُعد هذا النهج غير متوافق مع متطلبات الأداء التنظيمي الجيد، وذلك لما يقع عليه من آثار سلبية على الهيئة الرياضية، وهو أمر أوضحت نتائج دراسة الأصبح (٢٠٢١) والتي تشير إلى أن غياب نظام لرصد وتقييم المتطوعين يعد أحد أهم العوامل المؤثرة على أداء المتطوعين في الأولمبياد الخاص المصري، حيث يفتقر الأولمبياد لنظام تقييم رصين، مما يجعل من الصعب تحسين أدائهم وقياس نسبة إنجاز كمتطوعين. أما دراسة (Pesterva 2015) فقد أوضحت ضرورة وجود برامج لتقييم أداء المتطوعين، حيث تعد وسيلة فعالة لضمان التزامهم واستمرارهم، لأن التقدير والمكافآت تمنح للمتطوعين الذين يكرسون وقتهم للأنشطة التطوعية ويعملون بجد.

غياب الآلية المناسبة لتقييم عمل المتطوعين

أشار المبحوثين إلى ضرورة وجود تقييم واضح وأساسي للعمل مع وجود معايير لتقييم المتطوعين، ويرى المبحوثين أن من أهم معايير التقييم بالنسبة لهيئاتهم هو نجاح فعالياتهم، وتحمل المتطوع للمسؤوليات، وإنجازه العمل بالصورة المناسبة، مؤكدين على أن حصول المتطوع على تقييم عالي قد يمنحه الاستمرار والمشاركة في مختلف مناشط الهيئة.

وقد أشار المبحوثين إلى أن التقييم يعتمد على مدى نجاح الفعالية، حيث أن عمل المتطوع وجهده يظهر بعدد الأخطاء والمشاكل التي قد تظهر، مؤكدين على أن المؤشرات العامة للحدث قد تعطينا صورة عن عمل المتطوعين وأخطائهم. في هذا السياق، يشير م ٤ "لا يتم تقييم لدور المتطوعين وأعمالهم ولكن نحن يمكن بالطريقة الظاهرة للحدث والصورة الكبيرة للحدث كيف خرج".

كما يرى الباحثون أن تقييم أعمال المتطوعين بحاجة إلى قاعدة بيانات عميقة، وحثوا على أهمية وجود شخص متفرغ يقوم بهذا العمل حتى تتمكن الهيئات الرياضية بكافة أنواعها من تقييم المتطوعين واستغلال الطاقات المتميزة في المجالات التخصصية المختلفة الاستغلال الأمثل، حيث يضيف م ٥ إلى أهمية وجود إحصائيات وتقديرات حول المتطوعين، فيذكر أن "اليوم حتى أخرج بقاعدة بيانات في هذا المجال عميقة عن المتطوعين، بحاجة إلى متطوع يقوم بهذا الدور، اليوم لا أطلب من عضو مجلس الإدارة أن يقوم بهذا الدور ولا أستطيع أن أدفع مخصصات مالية للقيام بأدوار إدارية على مستوى المسابقات أو المنتخبات لكي يعمل في هذه الجزئية، لأن هذا العمل تخصصي ويتطلب إحصائيات وتقارير".

وهنا؛ من المهم أن يتم توضيح أهمية وجود آلية مناسبة لحصر وتقييم الأداء المتطوعين ليس لأهميته في وظيفة التنظيم الإدارية وإنما لما له من أثر إيجابي في استمرارية المتطوعين ومستوى عطاءهم. وتؤكد دراسة (Cho et al. (2020 على أن إدارة المتطوعين السليمة تؤثر على استمراريتهم في التطوع، حيث يمكن أن يساعد تحسين برامج التطوع في زيادة مشاركة المتطوعين، وأن توفير الدعم والتدريب الملائم لهم يساعد في زيادة مشاركة المتطوعين، حيث تشير نتائج الدراسة إلى أن التوجيهات السليمة والإدارة الفعالة يمكن أن تزيد من جذب المزيد من المتطوعين وتحسين أدائهم.

ومن هنا يجب التأكيد على أهمية وجود نظام خاص بتقييم أداء المتطوعين لما له من عوائد إيجابية على الهيئات الرياضية، ولما تقدمه من مؤشرات واضحة حول جودة أدائهم وإمكانية اختيارهم للقيام بمسؤوليات مماثلة أو منحهم صلاحيات أكثر في الأعمال المستقبلية للهيئة، بالإضافة إلى لعب هذا النظام دوراً في تحديد وتصنيف المتطوعين وفق قاعدة بيانات تتضمن تصنيفاً لكافة المشاركين في الأعمال التطوعية في الهيئة.

سادساً: تحديات إدارة المتطوعين في سلطنة عمان

يتضح من خلال تحليل المقابلات أن هناك العديد من التحديات التي يواجهونها، وأكبر تحدٍ يذكره الباحثون أن فكرة التطوع ضعيفة، حيث يعمل الأغلبية من أجل الحصول على مردود مادي، ويُشير م ٦ بأن "فكرة التطوع فكرة معروفة بأنها من دون مردود مالي ولكن الفترة الأخيرة رأينا بأن أغلب من يأتي بمتطوعين يجازيهم، لذلك أصبح المتطوع لديه حس بأن الجانب المادي مهم، فتغيّر الهدف من كونه متعاون ويرغب بالاستفادة على صعيد شخصي إلى كونه مشروع تجاري".

ينادي الباحثون بضرورة توفير الأساسيات للمتطوع، والتي تتضمن المسكن والمأكل، حيث أن المتطوع من الممكن أن يكون باحثاً عن عمل أو طالباً جامعياً، فمن الصعب تواجده والعمل بشغف في

ضوء عدم توفير الأساسيات لهم، ويناشدوا وزارة الثقافة والرياضة والشباب بأهمية استغلال الطاقات الشبابية التطوعية وتوفير بنود مالية لصرف وتوفير ما يلزمهم.

ويرى الباحثون ضرورة وجود وحدة مركزية داخل اللجنة الأولمبية العمانية لرعاية ومتابعة المتطوعين، بحكم أن الهيئات الرياضية لا يوجد لديها الطاقم الكافي لتشكيل ومتابعة هذه الجانب، كما أنهم يسهلوا على الهيئات الرياضية العديد من الأعمال. وفي هذا السياق؛ يشير م ٥ إلى أهمية وجود "وحدة داخل اللجنة الأولمبية العمانية معنية بإدارة المتطوعين في المجال الرياضي، وتقوم بكل هذه الدراسات، وتقوم بتحليل للبيانات والدعم الخاص بالمتطوعين".

ويؤكد م ١ بأن المتطوع قد ينقطع عن العمل بسبب عدم وجود أي تقدير لجهده، وقد تخسره الساحة الرياضية بسبب تعامل بعض الجهات معه، ويؤكد على ضرورة تقدير ساعات عمل المتطوع التي يقطعها في سبيل تقديم خدمات مجانية.

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (Nichols 2017) إلى أن أهم التحديات التي تواجه المتطوعين في الهيئات الرياضية تتمثل في صعوبة جذبهم والحفاظ عليهم، وتؤكد نتائج الدراسة على تواجد مجموعة من التحديات المالية والإدارية والتنظيمية، وصعوبة توفير التدريب والدعم اللازم للمتطوعين. كما تتفق هذه النتائج مع نتائج دراستي (Ye and Wang 2015) و (Cho et al. 2020) واللاتي تشيران إلى أن إدارة المتطوعين بشكل فعال تتضمن تزويدهم بالتدريبات والدعم المناسب، وتوفير المكافآت الغير مادية، وتحفيزهم بشكل مستمر لزيادة استمرارهم في العمل التطوعي.

يتضح من خلال إجابات السؤال الأول على أنه لا توجد استراتيجيات واضحة تسير عليها الهيئات الرياضية في إدارة المتطوعين، حيث يرى الجميع بأن هنالك طاقات شبابية يمتلكها الشاب العماني إلا أن هيكله منظومة الهيئات الرياضية وأعباءها الإدارية لا تسمح لها بالتركيز على جانب إدارة المتطوعين ومهامهم، واتضح أيضاً إلى أن أعداد المنتسبين للتطوع تتفاوت على حسب الهيئة الرياضية وحاجتها للتطوع.

وتشير نتائج المقابلات بأن المهام تتفاوت ما بين مهام فنية، وإدارية، وإعلامية، كلاً حسب مهامه واختصاصه، ويوضح الباحثون حاجتهم إلى التعاقد مع متطوعين في ظل الأعباء الإدارية الكثيرة. أكدت نتائج المقابلات أيضاً بأنه لا توجد آلية واضحة لتقييم للمتطوعين، وإنما تقتصر على التقييم الشفهي وفق المعطيات التي تراها إدارة الفعالية، ويرى بعض الباحثين بأن الدعم المادي يمنعهم من وجود آليات لتقييم المتطوعين، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة غريب (٢٠١٨) و (Cho et al.

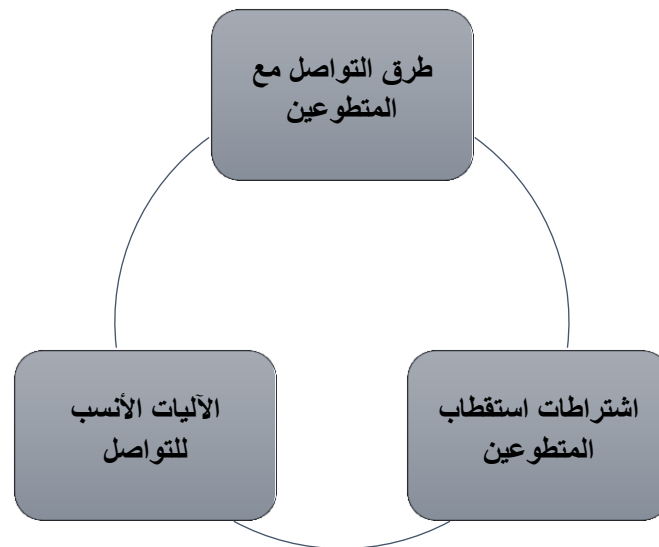
(2020) و (2017) Nichols ، ودراستي (2017) Wicker (2015) Ye and Wang ، وتختلف مع دراسة الأصبح (٢٠٢١) و (2015) Pesterva.

إجابة السؤال الثاني:

ما الآليات المتبعة للتواصل بين المتطوعين والهيئات الرياضية؟

تواجد آليات تواصل فعالة تجعل التطوع أحد المحركات التنموية في المجتمعات، حيث يدرك المتطوع والمؤسسة إمكانياتهم، وتجعل التطوع مقصداً للجميع، وقد هدف هذا السؤال إلى الكشف عن الآليات التي تتبعها الهيئات الرياضية في التواصل مع المتطوعين من وجهة نظر أفراد العينة، حيث تم الإجابة على السؤال عن طريق تحليل المقابلات. قام الباحثون بتحليل استجابات أفراد العينة باستخدام تحليل الموضوعات تحت مجموعة من المواضيع الفرعية كما هو موضح في الشكل (٢).

الشكل (٢): الآليات المتبعة للتواصل بين المتطوعين والهيئات الرياضية



أولاً: طرق التواصل مع المتطوعين

يتضح من استجابات المبحوثين إلى أن التواصل بين الهيئات والمتطوعين يتم عند الحاجة إلى عمل ولا يتم بصفة مستمرة. ويشير المبحوثين إلى أن الهيئات الرياضية تحت مظلة حكومية ورسمية؛ لذا فإن التواصل يكون بصفة رسمية مع المتطوعين، وذلك عن طريق تقديم أهم الشروط الواجب توافرها فيهم

ونوعية مهامهم وعددهم. ويوضح م٢ ذلك من واقع تعامل الهيئة التي ينتمي إليها: "نحن لا نتواصل معهم بالشكل المستمر -حتى أكون صادقاً معك- نحن نتواصل معهم فقط عند الحاجة إلى عمل". أما م٦ فيوضح "نحن كلجنة بحكم أننا مؤسسة حكومية وتابعة للوزارة فليس بالإمكان التواصل بصفة فردية مع المتطوع، من الممكن التواصل في حال وجود فريق معني بالمتطوعين ومعروف ومسجل".

وقد أشار المبحوثين إلى أنهم يقوموا بدايةً بالإعلان عن حاجتهم للمتطوعين عن طريق منصات تواصلهم المختلفة. وفي هذا السياق؛ يشير م٨: "يكون عن طريق إعلان رسمي بوسائل التواصل الاجتماعي الموجودة باسم الاتحادات والموتقة، وبعدها يتم التواصل بشكل مباشر سواءً بالاتصال أو الإيميل".

تعتمد بعض الهيئات في تواصلها مع المتطوعين بدايةً عن طريق المعارف، مع التركيز على شرط وجود اختصاص ومعرفة باللعبة، وهذا لا يمكن أن يتم معرفتهم إلا عن طريق محيط اللعبة، ويؤكد على ذلك م٣ حيث يشير إلى أن "التواصل يتم عن طريق المعارف من اللاعبين السابقين، سواءً الموجودين في الاتحاد، أو اللاعبين القدامى، حيث نمتلك قاعدة بيانات للاعبين السابقين والحاليين".

ويشير معظم المبحوثين إلى أنهم اعتمدوا تطبيق "واتساب" والبريد الإلكتروني كمنصتين رئيسيتين للتواصل بينهم وبين المتطوعين، مع ضرورة وجود اجتماع قبلي لتعريف المتطوع بآليات وأساسيات العمل.

يعتبر ما تقوم به بعض الهيئات من خلال هذا النوع من التواصل أمراً إيجابياً وذلك لانعكاساته على المتطوعين وشعورهم بقرب هذه الهيئات منهم. وفي هذا السياق تؤكد دراسة Kerwin et al. (2015) إلى أن التواصل الجيد مع المتطوعين وتقديم التقدير والتعاون المتبادل بينهم وبين المنظمين يساعد على تعزيز الانتماء المجتمعي وزيادة نية الاستمرار في التطوع مستقبلاً.

ثانياً: اشتراطات استقطاب المتطوعين

يتفق معظم المبحوثين على ضرورة توافر التخصصية في العمل بما يتناسب مع نوع الحدث، بالإضافة إلى المعايير الأخرى التي تتفاوت على حسب الحدث ونوعه، ومن خلال تحديد الفعالية ونوعها يمكن وضع اشتراطات الاستقطاب. يوضح م٤ إلى أن بعض المهام لا تحتاج إلى وجود اشتراطات وبالإمكان استقطاب وقبول أي متطوع وإنما "تعتمد على طبيعة المهمة، فبعض المهام ممكن استقطاب أي متطوع بها". وفي هذا السياق يؤكد م٩ إلى عدم وجود أي معايير لديهم لاستقطاب المتطوعين، مؤكداً

على أن العمل التطوعي ليس بحاجة إلى اشتراطات حيث "يفضل ألا يكون لديك اشتراطات فيكون المجال مفتوح ومتاح للجميع".

ويوضح مجموعة من المبحوثين إلى أن هياتهم لا تنشر أي إعلان للمتطوعين وإنما هو فقط مبني على معارفهم الشخصية، فيستفيدوا من علاقاتهم بالوسط الرياضي لتوفير متطوعين. حيث يشير م٥ بأن "يتواجد عدد كثير من مخرجات التربية الرياضية اليوم داخل منظومة الرياضة كحكام ومدربين، فمن خلال العلاقات بهذه الفئات بالوسط الرياضي نستقطبهم... بدون إعلان".

ويؤكد المبحوثين إلى أن الاشتراطات لا تتعدى اللبس الرياضي وامتلاك وسيلة نقل، كما يرى المبحوثين ضرورة إجادة اللغة العربية والإنجليزية تحدثاً وكتابةً، وتوافر قابلية التعلم، وحس التواصل مع المشاركين وصبره عليهم؛ حيث يشير م٦ إلى أن "إجادة اللغة الإنجليزية تحدثاً وكتابةً أمراً مهماً، لأننا بحاجة إلى بيانات باللغة الإنجليزية والعربية، وأيضاً يكون صبوراً في بعض الصفات، وأيضاً يكون ملماً وقابلاً للتعلم، ولا بد أن يكون لديه بعض الصفات كحبه للتعلم والانضباط ويمتلك خصال طيبة في عملية التعامل مع الطرف الآخر، ولديه حس في التواصل، ويكون ملماً ببعض المهارات مثل اللغة والتقنية".

يرى الباحثون بعد تحليل هذه النتائج أن هناك قصوراً في عمل الهيئات من ناحية عدم وضع الاشتراطات اللازمة لمشاركة المتطوعين، وقد ينتج عن ذلك نتائج عكسية تتضمن ضعف في تطبيق آليات الحوكمة، ونقل من فرص تحقيق اختيار الكفاءات الأفضل، وهو ما أكدته نتائج دراسة Kim et al. (2018) والتي تؤكد على أن أهمية وضع معايير واشتراطات لاستقطاب المتطوعين في الأحداث الرياضية، لما لها من اسهامات كبيرة في توظيف مهاراتهم وإدارتهم الإدارة المثلى والاستفادة من قدراتهم وامكانياتهم.

ثالثاً: الآليات الأنسب للتواصل

يتفق غالبية المبحوثين على ضرورة وجود دائرة معنية بشؤون المتطوعين، حتى تتمكن الهيئات من التواصل مع هذه الدائرة عند حاجتها لأي متطوع كلاً حسب تخصصه، ويناشدوا بضرورة تحويل هذه الحاجة إلى واقع لاسيما مع تزايد الأنشطة الرياضية في سلطنة عمان بعد كوفيد١٩. ويذكر م١ بأن "التسجيل الإلكتروني وتوفير منصة للمتطوعين هو أمر لا بد منه، لأن الأنشطة الرياضية في عمان تتزايد شهرياً، وأن الاتحادات بدأت تنشط ما بعد كوفيد١٩، حيث نلاحظ أيضاً تنفيذ فعاليات دولية". كما يضيف م٦ إلى ضرورة تواجد دائرة لتأهيل المتطوعين "أرى من وجهة نظري بأهمية وجود مؤسسة حكومية ترعاها وتتبناهم وأيضاً توفر خدمات لهم كإعدادهم وتأهيلهم وتدريبهم عن طريق الورش والدورات التدريبية، ومن ثم ضمهم لساحات التنظيم".

كما يؤكد المبحوثين على ضرورة تفعيل الملتقيات والأندية بشكل أكبر في شؤون العمل التطوعي والمتطوعين، فكلما كان النادي فعال كلما سهّل من الوصول إلى الأفراد في المجتمع وتطوعهم. أضاف المبحوثين إلى أن لقاءات تبادل الخبرات بين متطوعين سلطنة عمان وخارجها ستحسن من آلية التواصل مع الهيئات أيضاً. يوضح م ٩ ذلك من خلال "التواصل مع خلال الملتقيات، وتفعيل الأندية بشكل أكبر، وتفعيل الأنشطة الرياضية يساعد بشكل كبير على تعزيز أدوار التطوع في المجتمع خاصة فيما يخص الفعاليات والبطولات والمسابقات، فكلما كان النادي نشيطاً كلما سهّل التطوع والوصول للناس، كلما كان النادي يستقطب متطوعين كلما كان المردود والمسابقات بشكل أكبر، وأيضا نعمل مثل اللقاءات تبادل خبرات بين السلطنة وخارج السلطنة".

ينادي المبحوثين بضرورة تفعيل منصات التواصل الاجتماعي، حيث يرون بأنها الأنسب والأحدث والأكثر فاعلية للتواصل مع المتطوعين والمجتمع الخارجي، مؤكدين على ضرورة معرفة المجتمع للهيئات الرياضية وأحداثها حتى يتطوع فيها؛ يذكر م ٣ مثلاً بأن "التواصل الاجتماعي أصبح أساس التواصل، الإعلام الكتابي ليس الأساس، التواصل الاجتماعي هو الأساس لظهور الهيئة في هذه الفترة، وهو الأساس لك كمنشأة لتظهر للمجتمع الخارجي. المجتمع لا يعرفك لذلك لا بد من تواجدك في التواصل الاجتماعي لنشر أي لعبة أو فعالية".

وتتفق مع دراسة غريب (٢٠١٩) بأن من أهم وسائل استقطاب المتطوعين ببطولة كأس الأمم الأفريقية ٢٠١٩ هو الاعتماد بشكل كبير على وضع الإعلانات للتطوع للبطولة داخل الجامعة ومواقع التواصل الاجتماعي وذلك لأن المستهدف للتطوع من فئة الشباب.

كما تتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة Wang et al. (2019) التي أظهرت أن الفعاليات الرياضية التي تتمتع بمستوى عالٍ من الإدارة تشجع المتطوعين على الاستمرار، وأن من أهم العوامل الرئيسية هو التواصل الفعال مع المتطوعين، حيث أنه يعد عاملاً فعالاً في إدارتهم وزيادة رضاهم وانخراطهم في الحدث الرياضي.

يتضح من خلال إجابات المبحوثين على السؤال الثاني إلى أن هنالك اختلاف في النظام التي تطبقه الهيئات الرياضية في تواصلهم مع المتطوعين في سلطنة عُمان، حيث يتضح بأن بعض الهيئات تتواصل معهم بصفة مباشرة، في حين تفضل الهيئات الأخرى التواصل مع جهات عملهم الرسمية. وتقوم بعض الهيئات الرياضية بتفعيل منصات "انستغرام" ومجموعة "واتساب" لتسهيل عملية التواصل بين الإدارة والمتطوعين، في حين يرى بعض المسؤولين في عدد من الهيئات الرياضية بأن خبرتهم بالوسط الرياضي ومعارفهم تغنيهم عن ذلك.

أكدت نتائج تحليل المقابلات أيضاً بأنه لا توجد أية معايير واشتراطات واضحة تطلبها الهيئات الرياضية لاستقطاب المتطوعين، وربما يُعزى ذلك لبساطة الأعمال التي يقوم بها المتطوع ولاعتماد بعض الهيئات على استقطاب ممن يعرفون مهاراته وقدراته، ويؤكد المبحوثين على ضرورة تفعيل منصات التواصل الاجتماعي في ظل تأثيرها وانتشارها في المجتمعات. وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة Wang et al. (2015) و Kerwin et al. (2018) و Kim et al. (2018) ودراستي غريب (٢٠١٩) و Wang et al. (2019).

التوصيات:

خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تساهم في تطوير استراتيجيات استقطاب المتطوعين والحفاظ عليهم في الهيئات الرياضية بسلطنة عُمان، وهي كالاتي:

- تقديم دورات وورش في استقطاب المتطوعين والحفاظ عليهم في الهيئات الرياضية.
- من المهم أن تقوم الهيئات الرياضية بوضع معايير واشتراطات لاستقطاب المتطوعين في الأحداث الرياضية وتوظيف مهاراتهم بالطريقة المثلى.
- إيجاد آلية مناسبة لضمان استمرارية المتطوعين وبقاءهم للعمل مع الهيئات الرياضية في الاستحقاقات القادمة.
- إنشاء قاعدة بيانات للمتطوعين في كافة أرجاء سلطنة عُمان، وذلك من أجل الحصول على بيانات ومعلومات حول فئات التطوع، وذلك من أجل الاستفادة في وضع خطط العمل التطوعي وتنظيمها وإدارتها بصورة أفضل.
- إنشاء وحدة مركزية معنية بشؤون المتطوعين باللجنة الأولمبية العمانية، حتى ترعى وتتبنى المتطوعين، وتوفر الخدمات اللازمة لهم من إعداد وتأهيل وتدريب.
- تفعيل منصات التواصل الاجتماعي للتواصل مع المتطوعين والمجتمع الخارجي.
- الوقوف على المهارات الأساسية للمتطوعين وقدراتهم وإنجازاتهم حتى يسهل توزيع الأعمال عليهم واختيار المهام المناسبة لهم.
- استحداث نظام لرصد وتقييم المتطوعين من قبل الهيئات الرياضية في سلطنة عُمان.
- الاهتمام بوجود متخصصين في الهيئات الرياضية لإدارة المتطوعين وتدريبهم وتأهيلهم.
- تخصيص أيقونات خاصة على صفحات التواصل الاجتماعي دعماً وتعزيزاً للمتطوعين والعمل التطوعي في الهيئات الرياضية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- الأصبح، محمود السيد إسماعيل. (٢٠٢١). المشكلات التي تعوق أداء المتطوعين في الأولمبياد الخاص المصري، *المجلة العلمية للبحوث والدراسات في التربية الرياضية*، ع ٤١، ٢٠١-٢٣٢.
- الرشدي، غازي. (٢٠١٩). *المقابلات في البحوث النوعية*. مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- الشافعي، حسن. (٢٠١٧). *الموسوعة العلمية في إدارة وفلسفة التربية البدنية والرياضة*. دار الوفاء لدنيا الطباعة.
- عباس، منال محمد. (٢٠١٢). *العمل التطوعي بين الواقع والمأمول*. دار المعرفة الجامعية.
- العبد الكريم، راشد. (٢٠١٢). *البحث النوعي في التربية*. جامعة الملك سعود.
- غريب، محمد سليمان. (٢٠١٩). إدارة لجنة المتطوعين ببطولة كأس الأمم الأفريقية لكرة القدم بمصر: دراسة تحليلية. *المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة*، ١٩ (٢)، ١٠٤-٥٢.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Chatio, S., & Akweongo, P. (2017). Retention and sustainability of community based health volunteers activities: A qualitative study in rural Northern Ghana. *Plos One* , 12(3). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0174002>
- Cho, H., Li, C., & Wu, Y. (2019). Understanding sport event volunteers continuance intention: An environmental psychology approach. *Sport Management Review*, 32(4), 615-625. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2019.08.006>
- Cho, H., Wong, Z., & Chiu, W. (2020). The effect of volunteer management on intention to continue volunteering: A mediating role of job satisfaction of volunteers. *Sage*, 10(1177), 1-11. <https://doi.org/10.1177/215824402092058>
- Dickson, T. J., Darcy, S., & Pentifallo Gadd, C. (2020). Ensuring volunteer impact, legacy and leveraging is not “fake news”: Lessons from the 2015

- FIFA Women's World Cup. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(2), 683–705.
- Kerwin, S., Warner, S., Walker, M., & Stevens, J. (2015). Exploring sense of community among small-scale sport event volunteers. *European Sport Management Quarterly*, 15, 77–92.
- Kim, E., Fredline, L., & Cuskelly, G. (2018). Heterogeneity of sport event volunteer motivations: A segmentation. *Tourism Management*, 68, 375–386. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.04.004>
- Nencini, A., Romaioli, D., & Meneghini, A. (2016). Volunteer motivation and organizational climate: Factors that promote satisfaction and sustained volunteerism in NPOs. *International Society for Third-Sector Research*, 27, 618–639. <https://doi.org/10.1007/s11266-015-9593-z>
- Nichols, G. (2017). Volunteering in Community Sports Associations: A Literature Review. *Voluntaristics Review*, 2(1), 1–75. <https://doi.org/10.1080/02614367.2018.1434229>
- Osterlund, karsten. (2012). Managing voluntary sport organizations to facilitate volunteer recruitment. *European Sport Management Quarterly*, 13(2), 143–165. <https://doi.org/10.1080/16184742.2012.731074>
- Pestereva, N. (2015). University network of volunteer training centers as a social project of the Sochi-2014 Olympic Winter Games Heritage. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 214, 279–284.
- Wang, C., & Yu, L. (2015). Managing student volunteers for mega events: Motivation and psychological contract as predictors of sustained volunteerism. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 20, 338–357.
- Wang, Z., Xu, P., Shen, K., et al. (2019). The influence of volunteer management in sports events on volunteer response—The role of social capital. *Journal of Sports*, 26, 52–58. <https://doi.org/10.1177/21582440221101036>

Wicker, P. (2017). Volunteerism and volunteer management in sport. *Sport Management Review*, 20(4), 325–337.

<https://doi.org/10.1016/j.smr.2017.01.001>

Yin, X., & Xu, Y. (2014). The dilemma, causes and improvement of volunteer service development in China. *Ethics and Civilization*, 39, 136–141.

الملخص

استراتيجيات استقطاب المتطوعين والحفاظ عليهم في الهيئات الرياضية بسلطنة عُمان

أ. شمياء بنت ناصر بن مسلم الهاشمي

مُعلمة رياضة مدرسية - وزارة التربية والتعليم - سلطنة عُمان

د. عبدالرحيم بن مسلم الدروشي

أستاذ مشارك بقسم التربية البدنية وعلوم الرياضة - كلية التربية - جامعة السلطان قابوس

د. أمين محمود جعفر

أستاذ مشارك بقسم التربية البدنية وعلوم الرياضة - كلية التربية - جامعة السلطان قابوس

هدفت الدراسة إلى التعرف على الاستراتيجيات التي تستخدمها الهيئات الرياضية بسلطنة عُمان في إدارة المتطوعين والآليات المتبعة للتواصل بينها وبينهم، كما هدفت إلى الكشف عن الطرق التي تتبعها الهيئات الرياضية في تحفيز المتطوعين. اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، واستخدمت المقابلة كأداة لجمع البيانات، وتحليل الموضوعات كأداة لتحليل النتائج. تم تطبيق الدراسة على عينة قصدية تكونت من (١١) مبحوثاً من أعضاء مجالس الإدارة بالهيئات الرياضية بسلطنة عُمان.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها عدم وجود استراتيجيات واضحة تتبعها الهيئات الرياضية لإدارة المتطوعين، حيث يتضح وجود عشوائية في هذا الجانب، بالإضافة لتأثير إدارة الهيئات الرياضية على استمرار المتطوعين وقدرتهم على تنمية المتطوعين ورعايتهم وتوجيههم لضمان استمرارهم وبقاءهم. كما أكدت النتائج بأنه كلما قل مستوى العشوائية في إدارة المتطوعين عند تنظيم الأحداث الرياضية كلما ساهم ذلك في إيجاد بيئة مناسبة للتطوع. من ناحية أخرى؛ لا يوجد لدى الهيئات الرياضية آلية واضحة لتقييم عمل المتطوعين.

خلصت الدراسة بجملة من التوصيات أهمها العمل على وضع معايير واشتراطات لاستقطاب المتطوعين في الأحداث الرياضية وتوظيف مهاراتهم بالطريقة المثلى، وإيجاد وحدة مركزية معنية بشؤون المتطوعين باللجنة الأولمبية العمانية، ترعى وتتبنى المتطوعين، وتوفر الخدمات اللازمة لهم من إعداد وتأهيل وتدريب عن طريق الورش، بالإضافة إلى الوقوف على المهارات الأساسية للمتطوعين وقدراتهم وإنجازاتهم حتى يسهل توزيع الأعمال عليهم واختيار المهام المناسبة لهم، واستحداث نظام لرصد وتقييم المتطوعين، وتزويد المتطوعين بالتدريب والدعم المناسب لهم، والاهتمام بوجود متخصصين في الهيئات الرياضية لإدارة المتطوعين وتدريبهم وتأهيلهم.

الكلمات الرئيسية: الهيئات الرياضية؛ المتطوعين؛ استراتيجيات؛ سلطنة عُمان

Abstract

Strategies for attracting and retaining volunteers in sports organizations in the Sultanate of Oman

Ms. Shaima Nasser Musallan Al Hashimi
PE Teacher, Ministry of Education, Sultnate of Oman

Dr. Abdul Rahim Muslem Khalfan Al Droushi
Associate Professor at Physical Education and Sports Sciences Department, College of Education, Sultan Qaboos University

Dr. Amin Mahmoud Jaafar
Assistant Professor at Physical Education and Sports Sciences Department, College of Education, Sultan Qaboos University

This study aimed to identify the strategies used by the sport's national governing organization in the Sultanate of Oman in managing volunteers and the mechanisms used to communicate between the sport governing bodies and the volunteers. It also aimed to reveal how the sport's national governing organization motivates volunteers. The study was carried out through a qualitative approach, and interviews were used to collect data and thematic analyses to analyze the results. The study was applied to a purposive sample of (11) respondents who were members of the boards of directors of sports bodies in the Sultanate of Oman.

The study reached a set of results, the most important of which is the lack of clear strategies followed by sports bodies to manage volunteers, as there is randomness in this aspect, in addition to the impact of sports body management on the continuation of volunteers and their ability to develop, care for, and guide volunteers to ensure their continuity and survival. The results also confirmed that the lower the level of randomness in volunteer management when organizing sporting events, the more this contributes to creating a suitable environment for volunteering. On the other hand, sports bodies need a precise mechanism for evaluating the work of volunteers.

The study concluded with some recommendations, the most important of which is working to set standards and requirements to attract volunteers to sporting events and, optimally employing their skills, and creating a central unit concerned with volunteer affairs in the Oman Olympic Committee, which sponsors and adopts volunteers, and provides the necessary services for them such as preparation, qualification, and training through workshops, in addition to providing support to volunteers. It focuses on the basic skills, abilities and achievements of volunteers in order to facilitate the distribution of tasks to them and choose the appropriate tasks for them, develop a system for monitoring and evaluating volunteers, provide volunteers with appropriate training and support them, and pay attention to the presence of specialists in sports bodies to manage, train and qualify volunteers.

Keywords: Sports governing bodies; Volunteers; Sultanate of Oman