

مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي وعلاقتها بالأداء المالي في الاتحادات الرياضية في فلسطين: الإبداع الإداري متغير وسيط

معتز "محمد سعدي" القاعود

جامعة فلسطين التقنية-الخدوري

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي وعلاقتها بالأداء المالي في الاتحادات الرياضية في فلسطين: الإبداع الإداري متغير وسيط، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من أعضاء الاتحادات الرياضية في فلسطين البالغ عددهم (312) عضواً، واستخدم الباحث الاستبانة أداة لجمع البيانات، وبعد التحقق من صدقها وثباتها سيتم تطبيقها على عينة عشوائية تكونت من (192) مشاركاً، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي لدى العاملين في الاتحادات الرياضية الفلسطينية كان متوسطاً، والأداء المالي متوسطاً، والإبداع الإداري متوسطاً، كما أظهرت النتائج أن الإبداع الإداري يتوسط العلاقة بين مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي والأداء المالي، وفي ضوء هذه النتائج أوصى الباحث بعدد من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي، الأداء المالي، الإبداع الإداري، الاتحادات الرياضية، فلسطين.

Skills of Using Artificial Intelligence and their Relationship to Financial Performance in Sports Federations in Palestine: Administrative Creativity is a Mediating Variable

Motaz "Mohammed Saadi" Al-Qaoud

Palestine Technical University - Al-Khadouri

Abstract

The study aims to identify the skills of using artificial intelligence and its relationship to financial performance in sports federations in Palestine: administrative creativity as mediating variable. The researcher used the descriptive analytical approach, where the study community consisted of members of sports federations in Palestine, numbering (312) members. The researcher used questionnaire as a tool for collecting data. After verifying its validity and reliability, it was applied to a random sample consisting of (192) participants. The study concluded that the level of skills of using artificial intelligence among workers in Palestinian sports federations was average, financial performance was average, and administrative creativity was average. The results also showed that administrative creativity mediates the relationship between skills of using artificial intelligence and financial performance.

Keywords: artificial intelligence, financial performance, administrative creativity, sports federations, Palestine.

المقدمة:

في العصر الحالي، يشهد العالم تقدماً تكنولوجياً متسارعاً يؤثر بشكل كبير على جميع القطاعات، بما في ذلك القطاع الرياضي.

يُعد الذكاء الاصطناعي (AI) من أبرز هذه التقنيات التي أحدثت تحولاً جذرياً في طريقة إدارة الموارد واتخاذ القرارات. يُعرّف الذكاء الاصطناعي بأنه قدرة الأنظمة التكنولوجية على محاكاة التفكير البشري، وتحليل البيانات، واتخاذ القرارات بناءً على معلومات دقيقة وتوقعات مستقبلية (Ahmed, 2018). في السياق الرياضي، يمكن أن يُستخدم الذكاء الاصطناعي لتحليل الأداء الرياضي، تحسين استراتيجيات التدريب، وكذلك تعزيز الأداء المالي للمنظمات الرياضية، مما يفتح آفاقاً جديدة لتحسين الكفاءة والفعالية (Bodemer, 2023).

الاتحادات الرياضية، مثل غيرها من المنظمات، تعتمد على الأداء المالي لتحقيق الاستدامة والتقدم. الأداء المالي الجيد لا يعني فقط تحقيق الأرباح، بل يشمل أيضاً تحسين إدارة الموارد المالية، وتوزيعها بطرق تضمن تطور الأنشطة الرياضية والمشاريع المرتبطة بها (Zhang & Wang, 2020). في هذا السياق، يظهر الذكاء الاصطناعي كأداة فعالة لتعزيز هذا الأداء من خلال تقديم تحليلات دقيقة وواقعية عن الوضع المالي الحالي والمستقبلي للاتحاد الرياضي.

إن الاتحادات الرياضية في فلسطين تلعب دوراً حيوياً في تطوير الرياضة على الصعيد المحلي، حيث تنظم وتدير الأنشطة الرياضية وتوفر إطاراً رسمياً للمنافسات الرياضية، وتهدف هذه الاتحادات إلى تعزيز مهارات الرياضيين وتقديم الدعم الفني والإداري لضمان تطور الرياضة الفلسطينية، وذلك في ظل تحديات كبيرة مثل قلة الموارد المالية وضعف البنية التحتية، التي تؤثر على الأداء الرياضي العام في فلسطين (Al-Qadi, 2019).

ومن خلال استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، يمكن للاتحادات الرياضية تحسين إدارة التكاليف، تحليل الإيرادات، والتنبؤ بالتحديات المالية التي قد تواجهها. تعتمد هذه التحليلات على معالجة كميات هائلة من البيانات، والتي يصعب التعامل معها باستخدام الطرق التقليدية (Brown, 2019). على سبيل المثال، يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتوقع التدفقات النقدية المستقبلية، وبالتالي تمكين المديرين من اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن الإنفاق والاستثمارات.

في ضوء ما تقدم فإن الباحث يرى أن مهارات استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي والاستفادة منها في الرياضة أصبح ضرورة ملحة وحاجة ماسة، لذا جاء هذا البحث للتعرف على مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي وعلاقتها بالأداء المالي

في الاتحادات الرياضية في فلسطين: الابداع الإداري متغير وسيط.

مشكلة الدراسة:

تواجه الاتحادات الرياضية في فلسطين تحديات مالية متزايدة. من ناحية أخرى، يوفر الذكاء الاصطناعي فرصاً جديدة لتحسين الكفاءة والفعالية في مختلف المجالات. ولكن لا تزال هناك فجوة في فهم العلاقة بين مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي والأداء المالي للاتحادات الرياضية في فلسطين. لذا تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الآتي:

هل تؤثر مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي على الأداء المالي للاتحادات الرياضية في فلسطين بشكل إيجابي في ظل دور الابداع الإداري كمتغير وسيط.

أسئلة الدراسة:

- ما مستوى مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية؟
- ما مستوى الأداء المالي للاتحادات الرياضية الفلسطينية؟
- ما مستوى الإبداع الإداري في الاتحادات الرياضية الفلسطينية؟

- ما طبيعة العلاقة بين مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي والأداء المالي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية؟
- هل يؤدي الإبداع الإداري الدور الوسيط في العلاقة بين مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي والأداء المالي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية؟

أهداف الدراسة:

- قياس مستوى مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية.
- قياس الأداء المالي للاتحادات الرياضية الفلسطينية.
- قياس مستوى الإبداع الإداري في الاتحادات الرياضية الفلسطينية.
- تحليل العلاقة بين مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي والأداء المالي.
- تحليل دور الإبداع الإداري كمتغير وسيط في العلاقة بين مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي والأداء المالي.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة من ناحية نظرية في:

- 1- تسهم الدراسة في تعميق فهم العلاقة بين مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي والأداء المالي للاتحادات الرياضية، مع التركيز على دور الابداع الإداري كمتغير وسيط.
- 2- تتيح الدراسة اختبار النظريات السابقة حول استخدام الذكاء الاصطناعي في الإدارة والاقتصاد، وتطبيقها على سياق الاتحادات الرياضية الفلسطينية.

الاستنتاج والاستنباط والإدراك، وهي صفات يتمتع بها الإنسان وتندرج ضمن قائمة السلوكيات الذكية له والتي لم يكن من الممكن أن تكتسبها الآلة من قبل.

يعرف العمري (2019) الذكاء الاصطناعي بأنه قدرة النظام على تفسير البيانات الخارجية بشكل صحيح، والتعلم من هذه البيانات، واستخدام تلك الدروس لتحقيق أهداف ومهام محددة من خلال التكيف المرن.

وتضيف أبو زكية (2018) على أنه "اسم يطلق على مجموعة الأساليب والطرق الجديدة في برمجة الأنظمة الحاسوبية والتي يمكن أن تستخدم لتطوير أنظمة تحاكي بعض عناصر ذكاء الإنسان وتسمح لها بالقيام بعمليات استنتاجية عن حقائق وقوانين يتم تمثيلها في ذاكرة الحاسب.

تطبيقات وأنواع الذكاء الاصطناعي:

تظهر أنواع الذكاء الاصطناعي ضمن ثلاث أنواع رئيسة تتراوح من رد الفعل البسيطة إلى الإدراك والتفاعل الذاتي، وذلك كما يذكرها عبد الوهاب وآخرون (2018) كما يلي:

1- الذكاء الاصطناعي الضيق أو الضعيف، وهو أبسط أشكال الذكاء الاصطناعي، حيث تتم برمجة برمجيات الذكاء الاصطناعي للقيام بوظائف معينة داخل بيئة محددة، ويعد صرفه بمنزلة رد فعل على موقف معين، ولا يمكن العمل إلا في ظروف البيئة الخاصة به، ومن الأمثلة على ذلك الروبوت (ديب بلو)، والذي صنعه شركة IBM وهزم جاري كاسباروف بطل الشطرنج العالمي آنذاك.

2- الذكاء الاصطناعي القوي أو العام، ويتميز بالقدرة على جمع المعلومات وتحليلها، والاستفادة من عملية تراكم الخبرات السابقة، التي تؤهله لأن يتخذ قرارات مستقلة وذاتية، ومن الأمثلة على ذلك السيارات ذاتية القيادة، وروبوتات الدردشة الفورية، وبرامج المساعدة الشخصية.

3- الذكاء الاصطناعي الخارق، وهي نماذج لا تزال تحت التجربة وتسعى لمحاكاة الإنسان ويمكن هنا التمييز بين نمطين أساسيين الأول: يحاول فهم الأفكار البشرية، والانفعالات التي تؤثر على سلوك البشر، ويمتلك قدرة محدودة على التفاعل الاجتماعي، أما الثاني فهو نموذج لنظرية العقل، حيث تستطيع هذه النماذج التعبير عن حالتها الداخلية، وأن تتنبأ بمشاعر الآخرين ومواقفهم وقادرة على التفاعل معهم، ويتوقع أن تكون هي الجيل القادم من الآلات فائقة الذكاء.

الإبداع الإداري

يتميز العصر الحالي بالعديد من التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات، فالاستمرار بالتقدم العلمي والتطور التقني الذي حققته البشرية في مختلف المجالات يتطلب النظر المتجددة لأشياء توليد الأفكار الجديد وتشجيع الإبداع.

3- تقدم الدراسة رؤى جديدة حول كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين الكفاءة المالية في المؤسسات غير الربحية، وخاصة في مجال الرياضة.

4- تسلط الدراسة الضوء على جوانب لم يتم دراستها بشكل كافٍ في هذا المجال، مما يفتح المجال للبحث الإضافي.

وتكمن أهميتها من ناحية تطبيقية في:

1- تساعد الدراسة الاتحادات الرياضية الفلسطينية على فهم كيفية تحسين أدائها المالي من خلال استخدام الذكاء الاصطناعي بشكل فعال.

2- تقدم الدراسة توصيات عملية حول كيفية اعتماد استراتيجيات تعتمد على الذكاء الاصطناعي لزيادة الإيرادات وتقليل النفقات.

3- تساعد الدراسة الاتحادات على استخدام الموارد بشكل أكثر فعالية وكفاءة من خلال تحليل البيانات واتخاذ القرارات القائمة على المعلومات.

4- تعزيز دور القطاع الرياضي في فلسطين: سوف تُسلط الدراسة الضوء على أهمية استخدام التكنولوجيا في تطوير القطاع الرياضي في فلسطين.

5- تُساهم الدراسة في تعزيز ثقافة الابتكار والاعتماد على التكنولوجيا في المجتمع الفلسطيني.

6- تكون الدراسة مرجعاً هاماً للباحثين المهتمين بموضوع استخدام الذكاء الاصطناعي في الإدارة والاقتصاد، وخاصة في سياق المؤسسات غير الربحية.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

الحد البشري: العاملين في الاتحادات الرياضية الفلسطينية.

الحد المكاني: فلسطين.

الحد الزمني: (2023-2024).

الحد الموضوعي: مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي على الأداء المالي للاتحادات الرياضية في فلسطين بشكل إيجابي في ظل دور الإبداع الإداري كمتغير وسيط.

الخلفية النظرية

الذكاء الاصطناعي:

إن مصطلح الذكاء الاصطناعي يعود إلى العقد الخمسين من القرن العشرين، وتحديدًا عام (1950) عندما قام العالم (Alan Test) بتقديم ما يعرف باختبار (Turing Test) الذي يعنى بتقييم الذكاء لجهاز الحاسوب وتصنيفه ذكياً في حال قدرته على محاكاة العقل البشري، ويؤكد أبو بكر (2019) أن الذكاء الاصطناعي يعد حقلاً حديثاً نسبياً نشأ كأحد برمجته علوم الحاسوب التي تهتم بدراسة وفهم طبيعة الذكاء البشري ومحاكاتها لخلق جيل جديد من الحاسبات الذكية التي يمكن لإنجاز الكثير من المهام التي تحتاج إلى قدرة عالية من

يطرحها عن موضوع معين في فترة زمنية ثابتة مقارنة بغيره، فلهذه قدرة عالية على سيولة الأفكار وسهولة توليدها، فهناك فروق بين الأشخاص في عامل الطلاقة في مهبة الإبداع (الحشاش، 2014).

● **الأصالة:** هي القدرة على إنتاج الحلول الجديدة فالمبدع لا يكرر أفكار محيطه به، ولا يلجأ إلى الحلول التقليدية للمشكلات (الغزالي ونصير، 2012).

● **المرونة:** قدرة العقل على التكيف مع المتغيرات والمواقف المستجدة والانتقال من زاوية جامدة إلى زوايا متحررة تقتضيها عملية المواجهة.

● **المخاطرة والتحدى:** أي الاستعداد لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها الفرد عند تبني الأفكار أو الأساليب الجديدة وتبني مسؤولية نتائجه.

● **القدرة على التحليل:** أي القدرة على تجزئة المشاكل الرئيسية إلى مشاكل فرعية، أو القدرة على تفتيت أي عمل أو موقف إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها ويسهل التعامل معها، فالشخص المبدع شخصاً مخالفاً في تصرفاته للنحو التقليدي من الأفراد، الذين يكرهون التغيير ويفضلون الاستمرار على ما هم عليه من أنماط عمل، ولا يحبون التجريب والإبداع فهو مرتبط بالمخاطر وينظر إليه كظاهرة منحرفة (الحشاش، 2014).

وقد أجرى خلف وعلي (2024) دراسة هدفت إلى دراسة واقع القدرة على الإبداع في التفكير وإيجاد العلاقة بينه وبين الخبرة الإدارية لدى الهيئات الإدارية العاملة في الأندية والاتحادات الرياضية لفعالية كرة اليد في المنطقتين الوسطى والجنوبية من البلاد . وقد استنتج الباحثان أن تلك القيادات تمتلك مستوى جيد من الإبداع في التفكير مما يساهم في بناء القدرات الإدارية والقيادية لديهم. وأجرى حاجي (2017) هدفت إلى التعرف على دور بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري الرياضي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة في المسيلة-الجزائر، وأظهرت نتائجها وضوح طبقات الهيكل التنظيمي ودوره ومساهمته في الإبداع الإداري، وإن تدريب الموارد البشرية وفق خطط استراتيجية من خلال توزيع فترات تدريبية حسب برامج سنوية تلبي متطلبات واحتياجات الإدارة لمختلف فئات العنصر البشري.

الأداء المالي

لقد أجمع معظم الباحثين على أن الأداء المالي يعتمد كمفهوم على عملية التحليل المالي، والتي تعرف على أنها من الأساليب التي يمكن استخدامها من أجل تحديد قوة المؤسسة أو ضعفها، وتستخدم النسب المالية بصورة رئيسية في هذا التحليل من أجل مقارنة الأداء الماضي بالأداء الحالي والمتوقع، ومعرفة نواحي الاختلاف بينهما، ويؤدي الأداء

بالإبداع الإداري له دور مهم في العمل الإداري لما له من نتائج إيجابية تعود بالنفع على المنظمة والعاملين فيها، من خلال ما يقدمه الإبداع الإداري من تجديد لنوع الحلول والتخلص من التفكير الاعتيادي وإنتاج كبر قدر من الأفكار في أقل وقت وجهد، وإثارة الأفكار الجديدة لدى العاملين وهكذا يمكن للمنظمات تحقيق أهدافها على أكمل وجه (عبد الرسول، 2012).

فالتجديد هو جو الإبداع الإداري لأية منظمة، فالمنظمة المعاصرة تعيش ظروفاً متغيرة ومعقدة يجعلها بحاجة ملحة إلى الإبداع الإداري، فهي تساهم في تحسين قدرات العاملين على توليد الأفكار ومواكبة التطورات التقنية الحديثة وحل المشكلات والمشاركة في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب (خلف وعلي، 2024).

فيعتبر الإبداع الإداري منظومة متكاملة تشترك فيها المنظمة الإدارية وأفراد التنظيم من مديرين وموظفين وكذلك بيئة المنظمة، وتعد الإدارة العنصر الفاعل في أداء المنظمة ومن ثم كان لابد وأن تتجه للتطوير حتى تحقق أهدافها، فالمنظمات الحكومية تتميز الروتين، فلا يتوقع أن يظهر منهم إبداعاً وتميزاً يساهم في دفع عجلة التطوير نحو الأفضل، وبالنظر إلى عناصر العملية الإبداعية فتعد حجر الزاوية فيها هو الموظف الذي منه وبه تنطلق المنظمة نحو الإبداع الإداري.

مفهوم الإبداع

الإبداع هو أفكار حديثة ومفيدة تبدأ في ذهن الفرد ثم العمل على تطبيق هذه الأفكار بحيث يوضع لها بصمة تميزها عن باقي الأعمال من أجل الوصول إلى الغاية المطلوبة (جمعة ونوري، 2011).

أما الكعبي (2013) فقد عرفه بأنه القدرة على إنتاج الأفكار الأصلية والحلول باستعمال التخيلات والتصورات مثلما يشير إلى القدرة على اكتشاف ما هو جديد وإعطاء معاني للأفكار.

عناصر الإبداع

هناك عناصر للإبداع هي:

● **الحساسية للمشكلات:** هي الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف أي أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلات والتحقق من وجودهم في الموقف، كما تعرف بأنها المشكلة على جميع جوانبها وكلما أجهد الفرد نفسه في دراسة المشكلة زادت فرص التوصل، بمعنى آخر هو قدرة تجعل الشخص يرى أن موقفاً إلى أفكار جديدة (خلف، 2010).

● **الطلاقة:** أي القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية معينة فالفرد المبدع متفوق من بحث كمية الأفكار التي

ثالثاً: الربحية والمردودية:

تمثل الربحية نتائج عدد كبير من السياسات والقرارات وتقيس مدى كفاءة وفعالية إدارة المنظمة في توليد الأرباح، وتمثلت نسب الربحية بالدراسة من خلال العائد على حقوق الملكية (الأرباح الصافية مقسومة على حقوق الملكية) ويقيس هذا المتغير النسبة التي يحصل عليها المساهمون مقابل رأس المال المستثمر في المنظمة، ويتوقع أن تكون العلاقة بين العائد على حقوق الملكية وعوائد السهم علاقة موجبة.

رابعاً: السيولة

تقيس السيولة بالنسبة للمنظمة قدرتها على مواجهة التزاماتها القصيرة، أو بتعبير آخر تعني قدرتها على التحول بسرعة الأصول المتداولة " المخزونات والقيم القابلة للتحقيق" إلى أموال متاحة، فنقص السيولة أو عدم كفايتها يقود المنظمة إلى عدم المقدرة على الوفاء أو مواجهة التزاماتها وتأدية بعض المدفوعات.

خامساً: توازن الهيكل المالي:

يعني أن الموارد الدائمة تغطي الاستخدامات الثابتة والأصول المتداولة تغطي الموارد قصيرة الأجل وذلك من أجل ضمان حقوق المقرضين وعدم وقوع المنظمة في حالة عسر مالي، أي أن التكلفة المالية تلعب دوراً مهماً في التخصيص الأمثل للموارد المالية (الخطيب، 2009: 36).

العلاقة بين مهارات الذكاء الاصطناعي والأداء المالي

مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي ليست مجرد امتلاك التكنولوجيا، بل تشمل أيضاً القدرة على تحليل وتفسير النتائج التي توفرها هذه الأدوات. يتطلب تحقيق الأداء المالي الجيد وجود كوادر مؤهلة قادرة على استخدام تلك التقنيات بفعالية. وفقاً لدراسة أجراها (Smith, 2021)، فإن المنظمات التي تستثمر في تطوير مهارات موظفيها في مجال الذكاء الاصطناعي تحقق أداءً ماليًا أفضل مقارنة بتلك التي لا تفعل ذلك. هذا لأن القدرة على فهم البيانات الضخمة وتفسيرها تساعد في اتخاذ قرارات مالية أفضل.

على مستوى الاتحادات الرياضية في فلسطين، تواجه هذه المنظمات تحديات مالية بسبب الظروف الاقتصادية والسياسية الصعبة. في ظل هذه التحديات، تظهر الحاجة الملحة لتحسين الكفاءة المالية من خلال الابتكار واعتماد التكنولوجيا الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي (Al-Qadi & Jaber, 2022). يُظهر البحث الحالي أن الاتحادات الرياضية التي تعتمد تقنيات الذكاء الاصطناعي تحقق إدارة مالية أفضل، حيث تمكنت من تحسين الاستثمارات، وزيادة الإيرادات، وتقليل التكاليف.

الإبداع الإداري يُعد أحد العوامل الأساسية التي تربط بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي والأداء المالي الجيد.

المالي الجيد إلى تعظيم قيمة المؤسسة من خلال قيامها بالتشخيص الإيجابي (نقاط القوة) والسلبي (نقاط الضعف) لأدائها المالي (Brigham & Ehrhardt, 2020).

وهناك من الخبراء الماليين والباحثين من حدد مفهوم الأداء المالي بإطاره الدقيق بأنه: "وصف لوضع المنظمة الحالي وتحديد دقيق للمجالات التي استخدمتها للوصول إلى الأهداف من خلال دراسة المبيعات، الإيرادات، الموجودات، المطلوبات، وصافي الثروة (شيتور، 2013).

ومن جهة أخرى فإن الأداء المالي يمثل المفهوم الضيف لأداء المنشآت حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى انجاز الأهداف، ويعبر الأداء المالي عن أداء المنظمات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها المنظمة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد المنظمة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم.

أهداف الأداء المالي

يمكن حصر الأهداف التي تسعى إليها المنظمة إلى تحقيقها في أهداف عديدة منها:

أولاً: التوازن:

هدف مالي تسعى الوظيفة المالية لبلوغه لأنه يمس باستقرار المنظمة المالي، ويمثل " التوازن المالي في لحظة معينة التوازن بين رأس المال الثابت والأموال الدائمة التي تسمح بالاحتفاظ به و عبر الفترة المالية، ويستوجب ذلك التعادل بين المدفوعات والمتحصلات أو بصفة عامة بين استخدامات الأموال ومصادرهما. ومنه يتضح أن الرس المال الثابت والمتمثل عادة في الاستثمارات يجب أن تمويل عن طريق الأموال الدائمة- رأس المال الخاص مضافاً إليه الديون طويلة والمتوسطة الأجل- وهذا يضمن عدم اللجوء إلى تحويل جزء منه إلى سيولة لمواجهة مختلف الالتزامات. وتحقيق تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة، يستوجب التعادل بين المقبوضات والمدفوعات (Bodie, Kane, & Marcus, 2018).

ثانياً: نمو المنظمة

يعتبر نمو المنظمة عامل أساسي من عوامل تعظيم قيمتها ولهذا فإن قرارات النمو تتميز بأنها قرارات استراتيجية، فالنمو وظيفة استراتيجية جداً هامة للمنظمة وهي ظاهرة تعكس مدى نجاح ونجاعة استراتيجيتها المتعلقة بجانب التطور، التوسع، البقاء، الاستمرار، وبذلك يمكن اعتبار النمو وظيفة استراتيجية تشكلها السياسات المحددة لحجم الاستثمارات، سياسات توزيع الأرباح، وهيكل سياسات التمويل وتحديد غايات النمو في إنماء الطاقات الكلية المتاحة للمنظمة (شيتور، 2013).

هذه العلاقة، حيث يمكن أن يساعد في تطبيق الذكاء الاصطناعي بطرق مبتكرة لتحسين الأداء المالي. ومن المهم تعزيز التدريب وبناء القدرات في مجال الذكاء الاصطناعي داخل الاتحادات الرياضية الفلسطينية لتمكينها من الاستفادة الكاملة من هذه التقنيات، مع تحسين البيئة التنظيمية لدعم استخدام تلك الأدوات بشكل آمن وفعال.

وقد أجريت عديد الدراسات التي توضح دور التكنولوجيا في الأداء المالي منها دراسة غوانمة وآخرون (2023) التي توصلت إلى وجود أثر لنظم الذكاء الاصطناعي على جودة الخدمات في المصارف الإسلامية الأردنية بأبعدها الخمسة، وكانت النتيجة تتوافق مع التوقعات في إمكانية استخدام نظم الذكاء الاصطناعي، وأن له الأثر الكبير في تحسين جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية. أما دراسة بوزرب وسحنون (2020) فقد أظهرت نتائجها أن تطبيق الذكاء الاصطناعي في القطاع المصرفي له العديد من الإيجابيات تشمل زيادة رضا العمال، وكسب ولائهم، وتخفيض التكاليف؛ كما أن تطبيق الذكاء الاصطناعي يسهم في التقليل من المظاهر السلبية المرافقة للعمل المصرفي كحالات الغش، وغسيل الأموال وتلاشي الأخطاء البشرية؛ وأظهرت النتائج أيضاً وجود عدد من المحددات التي تحول دون تطبيق الذكاء الاصطناعي وتعد البطالة من أهمها.

منهجية الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والهدف من هذا المنهج هو صياغة مشكلة لإجراء تحقيق أكثر وضوحاً، وتوفير نظرة ثاقبة وفهم لإجراء تحقيق أكثر دقة، وهو يركز على اكتشاف الأفكار.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الاتحادات الرياضية في المحافظات الشمالية الفلسطينية، والذين يبلغ عددهم (312) عضواً، وذلك حسب بيانات اللجنة الأولمبية الفلسطينية (2023/2024)م.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (192 عضواً) من أعضاء الاتحادات الرياضية الفلسطينية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، ويوضح الجدول رقم (1) خصائص عينة الدراسة.

جدول (1): خصائص أفراد عينة الدراسة الديموغرافية

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة %
الدرجة العلمية	دبلوم متوسط	10	5.2
	بكالوريوس	110	57.3
	ماجستير فأعلى	72	37.5
	المجموع	192	100.0

يُعرّف الإبداع الإداري بأنه القدرة على تطوير حلول جديدة ومبتكرة للتحديات الإدارية التي تواجهها المنظمات (Kanter, 2016). في هذا السياق، يمكن أن يلعب الإبداع الإداري دوراً محورياً في تحسين استخدام الذكاء الاصطناعي لتحقيق أداء مالي مستدام. إذ يعزز الإبداع القدرة على تطبيق التكنولوجيا بطريقة مبتكرة تتناسب مع احتياجات المنظمة الرياضية وتحدياتها الخاصة.

تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تتبنى الإبداع الإداري تحقق أداءً مالياً أفضل بسبب قدرتها على التكيف مع المتغيرات الجديدة (Amabile, 2017). في فلسطين، تعتبر الاتحادات الرياضية بحاجة ملحة إلى هذا النوع من الإبداع للتغلب على التحديات الاقتصادية والسياسية. على سبيل المثال، يمكن أن يُسهم الإبداع في تطوير استراتيجيات جديدة للاستفادة من الذكاء الاصطناعي في تحليل بيانات المباريات والأحداث الرياضية لتحقيق إيرادات إضافية من خلال تحسين عمليات التسويق والرعاية.

تحديات تطبيق الذكاء الاصطناعي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية

رغم الإمكانيات الكبيرة التي يقدمها الذكاء الاصطناعي، فإن تطبيقه في السياق الفلسطيني يواجه العديد من التحديات. أحد أبرز هذه التحديات هو نقص الكوادر المؤهلة في مجال الذكاء الاصطناعي، حيث تحتاج الاتحادات الرياضية إلى تدريب موظفيها على استخدام هذه التقنيات بشكل فعال (Shalabi, 2020). كما تواجه هذه الاتحادات تحديات مالية تجعل من الصعب عليها الاستثمار في التكنولوجيا والبنية التحتية اللازمة لتطبيق الذكاء الاصطناعي بشكل كامل.

إضافة إلى ذلك، تُعتبر البيئة القانونية والتنظيمية في فلسطين غير مهيأة بالكامل لدعم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المجال الرياضي. تفتقر الاتحادات الرياضية إلى الإطار القانوني الذي يحمي البيانات والمعلومات الحساسة، مما قد يعيق استخدام تلك التقنيات بشكل واسع (Al-Husseini & Abu-Nasser, 2021).

تلعب مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي دوراً حاسماً في تحسين الأداء المالي للاتحادات الرياضية، وخاصة في السياق الفلسطيني الذي يواجه تحديات مالية واقتصادية كبيرة. كما يُعد الإبداع الإداري متغيراً وسيطاً مهماً يسهم في تعزيز

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة %
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	36	18.8
	من (5-10) سنوات	69	35.9
	أكثر من 10 سنوات	87	45.3
	المجموع	192	100.0
المسمى الوظيفي	مدير	29	15.1
	نائب مدير	26	13.5
	رئيس قسم	38	19.8
	عضو هيئة إدارية	99	51.6
	المجموع	192	100.0

أداة الدراسة

قام الباحث بتطوير استبانة مكونة من أربعة أجزاء. اشتمل الجزء الأول على المتغيرات الديموغرافية، بينما تضمن الجزء الثاني 10 مؤشرات لقياس مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي. تضمن الجزء الثالث أيضاً 10 مؤشرات لقياس الإبداع الإداري، والجزء الرابع اشتمل على 10 مؤشرات لقياس الأداء المالي في الاتحادات الرياضية، وذلك بعد الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة. تم تصميم الاستبانة باستخدام سلم ليكرت الخماسي للإجابة، حيث

تشمل الخيارات: بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، وبدرجة قليلة جداً.

صدق الاستبانة:

تم فحص موثوقية الاستبيان من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون واستخراج قيمة معامل الارتباط مع المحور الذي تنتمي إليه الفقرة:

أ-صدق فقرات محور مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية:

جدول (2): معاملات ارتباط فقرات الاسهامات الرياضية المجتمعية مع الدرجة الكلية مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي.

الرقم	ر	الرقم	ر
1	.933**	6	.839**
2	.860**	7	.949**
3	.951**	8	.919**
4	.902**	9	.939**
5	.884**	10	.893**

** دالة إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.01)$ / ر: معامل الارتباط

يتبين من البيانات الواردة في الجدول (2) أن جميع الفقرات لها علاقة ذات دلالة إحصائية مع الدرجة الكلية لمهارات استخدام الذكاء الاصطناعي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية. وهذا يشير إلى أن محور مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية يتمتع بالموثوقية ويضمن الباحث أن فقرات هذا المحور تقيس ما صُممت لقياسه.

ب- صدق فقرات محور الإبداع الإداري في الاتحادات الرياضية الفلسطينية:

جدول (3): معاملات ارتباط فقرات محور الإبداع الإداري في الاتحادات الرياضية الفلسطينية.

الرقم	ر	الرقم	ر
1	.771**	6	.837**
2	.837**	7	.896**
3	.790**	8	.823**
4	.845**	9	.861**
5	.800**	10	.869**

** دالة إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.01)$ / ر: معامل الارتباط

يتبين من البيانات الواردة في الجدول (3) أن جميع الفقرات لها علاقة ذات دلالة إحصائية مع الدرجة الكلية للإبداع الإداري في الاتحادات الرياضية الفلسطينية. وهذا يشير إلى أن محور الإبداع الإداري في الاتحادات الرياضية الفلسطينية يتمتع بالموثوقية ويضمن الباحث أن فقرات المحور تقيس ما صُممت لقياسه.

ت- صدق فقرات محور الأداء المالي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية:

جدول (4): معاملات ارتباط فقرات الأداء المالي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية مع الدرجة الكلية.

الرقم	ر	الرقم	ر
1	.844**	6	.786**
2	.805**	7	.841**
3	.851**	8	.824**
4	.859**	9	.809**
5	.807**	10	.819**

** دالة إحصائية عند $(\alpha \leq 0.01)$ ر: معامل الارتباط

يتبين من البيانات الواردة في الجدول (4) أن جميع الفقرات لها علاقة ذات دلالة إحصائية مع الدرجة الكلية للأداء المالي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية. وهذا يشير إلى أن محور الأداء المالي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية يتمتع بالموثوقية ويضمن الباحث أن فقرات المحور تقيس ما صُممت لقياسه.

ثبات الاستبانة: للتأكد من الثبات، تم التحقق من الاتساق الداخلي باستخدام معامل كرونباخ ألفا، كما هو موضح في الجدول (5).

جدول (5): معاملات الثبات للاستبانة

المتغير	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي	10	.967
الإبداع الإداري	10	.960
الأداء المالي	10	.957

وتعد درجة الموافقة منخفضة إذا قل المتوسط الحسابي عن 2.33 ومتوسطة إذا وقع المتوسط في الفترة بين 2.33-3.67 وتعتبر الدرجة مرتفعة إذا زاد المتوسط الحسابي عن 3.67.

المعالجة الإحصائية:

استخدم الباحث التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل كرونباخ ألفا من خلال برنامج (SPSS). كما استخدم نمذجة المعادلات البنائية من خلال برنامج (Amos).

نتائج الدراسة:

نتائج السؤال الأول: ما واقع مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي من وجهة نظر العاملين في الاتحادات الرياضية الفلسطينية؟

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لواقع مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي من وجهة نظر العاملين في الاتحادات الرياضية الفلسطينية. وذلك كما هو موضح في الجدول (6).

الجدول (6): الإحصاء الوصفي لواقع مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي من وجهة نظر العاملين في الاتحادات الرياضية الفلسطينية، مرتبة تنازلياً حسب الأهمية النسبية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة الموافقة
1	7	أستطيع التعامل مع البرمجيات التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي بسهولة.	3.40	1.19	3.40	متوسطة
2	9	يمكنني تقييم أداء الاتحاد المالي باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.	3.38	1.25	3.38	متوسطة
3	1	أستطيع استخدام الأدوات التكنولوجية المدعومة بالذكاء الاصطناعي في عمليات اتخاذ القرار	3.38	1.22	3.38	متوسطة

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة الموافقة
4	8	الذكاء الاصطناعي يسهم في تقليل الأخطاء المالية.	3.33	1.19	3.33	متوسطة
5	3	أستخدم الذكاء الاصطناعي في التنبؤ بالاحتياجات المالية للاتحاد.	3.31	1.27	3.31	متوسطة
6	2	أستفيد من تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات المالية في الاتحاد الرياضي	3.30	1.21	3.30	متوسطة
7	10	يساعدني الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة تقارير الأداء المالي.	3.28	1.21	3.28	متوسطة
8	4	يمكنني تطوير استراتيجيات مالية بناءً على تحليلات الذكاء الاصطناعي.	3.24	1.33	3.24	متوسطة
9	5	أجد أن الذكاء الاصطناعي يسهم في تحسين دقة التنبؤات المالية.	3.17	1.33	3.17	متوسطة
10	6	يساعدني الذكاء الاصطناعي في تحديد الاتجاهات المالية الرئيسية في السوق الرياضي	3.13	1.14	3.13	متوسطة
الدرجة الكلية لمهارات استخدام الذكاء الاصطناعي			3.29	1.12	65.8	متوسطة

نقصاً في الموارد التقنية والبنية التحتية التي تمكنها من تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي بشكل فعال، مما يحد من الاستفادة منها على نطاق واسع، بالإضافة إلى أن البيئة الاقتصادية والسياسية التي تعمل فيها هذه الاتحادات تشكل عائقاً أمام تبني تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي، إذ يمكن أن تكون الأولويات موجهة نحو الأمور الأساسية والمستعجلة بدلاً من تبني تقنيات جديدة.

نتائج السؤال الثاني: ما واقع الإبداع الإداري في الاتحادات الرياضية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها؟
حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لواقع الإبداع الإداري في الاتحادات الرياضية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها. وذلك كما هو موضح في الجدول (7).

الجدول (7): الإحصاء الوصفي لواقع الإبداع الإداري في الاتحادات الرياضية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها، مرتبة تنازلياً حسب الأهمية النسبية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة الموافقة
1	6	الإبداع الإداري يعزز من استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين الأداء المالي.	3.21	1.27	64.2	متوسطة
2	2	يشجعني استخدام الذكاء الاصطناعي على التفكير خارج الصندوق في إدارة الاتحاد	3.15	1.35	63.0	متوسطة
3	5	ألاحظ أن الاعتماد على الذكاء الاصطناعي يسهم في تحسين التواصل الإداري.	3.11	1.33	62.2	متوسطة
4	4	يسهم الذكاء الاصطناعي في تعزيز الابتكار داخل الاتحاد.	2.98	1.47	59.6	متوسطة
5	7	يسهم التفكير الإبداعي في تطوير استراتيجيات مالية فعالة باستخدام الذكاء الاصطناعي.	2.97	1.42	59.4	متوسطة
6	3	أستطيع تحسين العمليات الإدارية باستخدام حلول الذكاء الاصطناعي المبتكرة.	2.94	1.45	58.8	متوسطة
7	10	ألاحظ أن الإبداع الإداري يعزز من قدرة الاتحاد على الاستفادة الكاملة من الذكاء الاصطناعي.	2.92	1.43	58.4	متوسطة
8	9	يمكن للذكاء الاصطناعي أن يسهم في تطوير نماذج عمل مبتكرة في الاتحاد.	2.82	1.34	56.4	متوسطة
9	1	يمكنني تطوير استراتيجيات إبداعية لتحسين الأداء المالي باستخدام الذكاء الاصطناعي.	2.79	1.28	55.8	متوسطة
10	8	أتمكن من تقديم حلول جديدة لتحسين الأداء المالي بالاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي.	2.78	1.29	55.6	متوسطة
الدرجة الكلية لواقع الإبداع الإداري في الاتحادات الرياضية الفلسطينية			2.97	1.14	59.4	متوسطة

جاء متوسطاً، بمتوسط حسابي بلغ (2.97) وبنسبة مئوية بلغت (59.4%). وجاءت الفقرة (6) في المقام الأول، التي نصت

أظهرت النتائج في الجدول (7) أن واقع الإبداع الإداري في الاتحادات الرياضية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها

العمل لا تحفز الموظفين على الإبداع، أو إذا لم يكن هناك تقدير أو مكافآت توازي الجهد الإبداعي، فقد يتراجع مستوى الإبداع.

نتائج السؤال الثالث: ما واقع الأداء المالي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها؟
حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لواقع الأداء المالي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها. وذلك كما هو موضح في الجدول (8).

على: (الإبداع الإداري يعزز من استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين الأداء المالي)، بينما جاءت الفقرة (8) في المقام الأخير، التي نصت على: (أتمكن من تقديم حلول جديدة لتحسين الأداء المالي بالاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي). ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الاتحادات الرياضية تعمل ضمن هيكل تنظيمي وإداري تقليدي، مما قد يحد من الفرص لتطبيق أفكار إبداعية، فالروتين والبيروقراطية قد يحدان من التحفيز على الإبداع والمبادرات الجديدة، حيث إن الإبداع الإداري يحتاج إلى بيئة تشجع على المخاطرة المدروسة وتدعم الأفكار الجديدة. فإذا كانت ثقافة

الجدول (8): الإحصاء الوصفي لواقع الأداء المالي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها، مرتبة تنازلياً حسب الأهمية النسبية

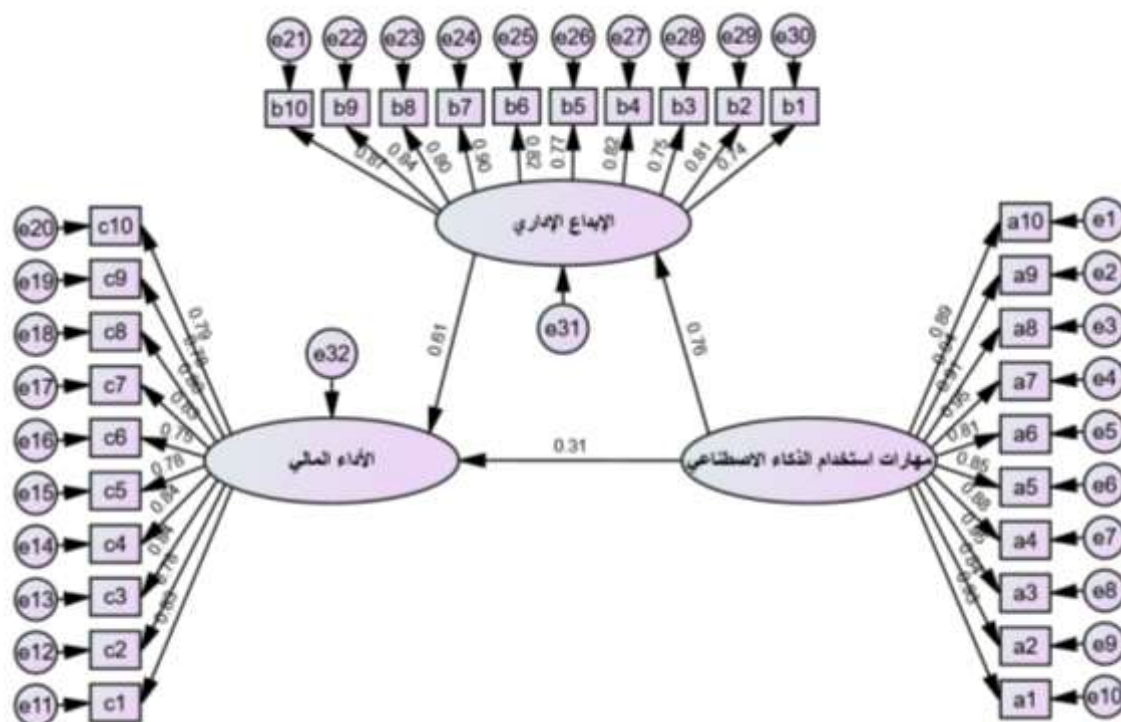
الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة الموافقة
1	7	يساعد الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة المخاطر المالية.	3.06	1.32	61.2	متوسطة
2	3	أسهمت التقنيات المدعومة بالذكاء الاصطناعي في تحسين الكفاءة التشغيلية للاتحاد	3.03	1.29	60.6	متوسطة
3	9	تسهم تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين العائد على الاستثمار.	3.02	1.40	60.4	متوسطة
4	4	تعتمد جودة الأداء المالي على استخدام تحليلات الذكاء الاصطناعي.	2.99	1.36	59.8	متوسطة
5	5	ألاحظ تحسناً في دقة توقعات الإيرادات بعد استخدام الذكاء الاصطناعي.	2.97	1.32	59.4	متوسطة
6	2	يساعدني الذكاء الاصطناعي في زيادة الإيرادات المالية للاتحاد.	2.97	1.32	59.4	متوسطة
7	6	يسهم استخدام الذكاء الاصطناعي في تقليل التكاليف التشغيلية.	2.96	1.28	59.2	متوسطة
8	1	أداء الاتحاد المالي يتأثر بشكل مباشر باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.	2.90	1.43	58.0	متوسطة
9	8	أستطيع تطوير خطط مالية مستدامة بفضل الذكاء الاصطناعي.	2.79	1.45	55.8	متوسطة
10	10	أدرك تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي على تحسين التدفق النقدي للاتحاد.	2.73	1.33	54.6	متوسطة
		الدرجة الكلية لواقع الأداء المالي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية	2.94	1.11	58.8	متوسطة

نتائج السؤال الرابع: هل يتوسط الإبداع الإداري العلاقة بين مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها؟
انطبق عن السؤال الرابع الفرضية الآتية:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر غير مباشر لمهارات استخدام الذكاء الاصطناعي في الأداء المالي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية عند توسط الإبداع الإداري العلاقة بينهما.

ولاختبار الفرضية الرئيسية، تم استخدام تحليل المسار لفحص تأثير مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي والإبداع الإداري على الأداء المالي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية. قام الباحث بتطوير نموذج سببي قائم على أسس نظرية من خلال مراجعة واستقراء النماذج والدراسات ذات الصلة، واستخدم تحليل المسار في برنامج IBM SPSS Amos لاختبار مدى ملائمة النموذج المقترح لبيانات البحث، باستخدام معادلات هيكلية تستند إلى عدد من المؤشرات الإحصائية تم إجراء تحليل للنموذج.

البيانات في الجدول (8) أظهرت أن واقع الأداء المالي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها جاء متوسطاً، بمتوسط حسابي بلغ (2.94) ونسبة مئوية بلغت (58.8%). وجاءت الفقرة (7) في المركز الأول، التي نصت على: (يساعد الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة المخاطر المالية)، في حين جاءت الفقرة (10) في المركز الأخير، التي نصت على: (أدرك تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي على تحسين التدفق النقدي للاتحاد). ويعزو الباحث ذلك إلى أن الاتحادات الرياضية الفلسطينية تعاني من نقص في التمويل والدعم المالي المستدام، مما يؤثر على قدرتها على إدارة أنشطتها بفعالية. يمكن أن يكون هذا النقص بسبب عدم توفر مصادر تمويل كافية مثل الرعايات، التبرعات، أو الدعم الحكومي، بالإضافة إلى أن الوضع الاقتصادي في فلسطين، المتأثر بالظروف السياسية والاجتماعية ينعكس سلباً على قدرة الاتحادات على جذب التمويل وتنظيم فعاليات رياضية كبرى، مما يحد من الأداء المالي.



الشكل (1): المسار التخطيطي للنموذج ومعاملات التأثير المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات

جدول (9): مؤشرات جودة المطابقة للنموذج المقترح مع بيانات الدراسة الحالية

Interpretation	Threshold	Estimate	Measure
--	--	623.341	CMIN
--	--	383	DF
Excellent	Between 1 and 3	1.628	CMIN/DF
Excellent	>0.95	0.964	CFI
Excellent	<0.08	0.041	SRMR
Excellent	<0.06	0.057	RMSEA
Excellent	>0.05	0.072	PClose

على جودة مطابقة ممتازة (Gaskin, Lim, & Steed, 2022; Hu & Bentler, 1999). وهذا يدل على أن مؤشرات حسن الملاءمة التي تم إدخالها في النموذج كانت قادرة على تقييم قدرة نموذج العوامل على تمثيل مجموعة البيانات الفعلية، كما أنها أعطته جودة ممتازة من الصلاحية في المقارنات بين عدة نماذج في هذا المجال. بعد التأكد من ملاءمة النموذج المقترح لبيانات هذه الدراسة، قام الباحث بإجراء تحليل المسار، وتظهر نتائجه في الجدول رقم (10).

يتضح من الجدول (9) أن المؤشرات الدالة على جودة المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة تدل جميعها على جودة مطابقة ممتازة للنموذج، حيث بلغت قيمة (CMIN/DF) (1.628) وهي أقل من (3) وأكبر من (1) وتدل على قيمة ممتازة، وبلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) (0.964) وهي أكبر من (0.95) وتدل على جودة مطابقة ممتازة، وبلغت قيمة مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) (0.057) وهي أصغر من (0.06) وتدل

الجدول (10): أوزان الانحدار للنموذج (Regression Weights)

P	النسبة الحرجة (Z)	الخطأ المعياري	التقدير	المسارات
***	11.679	0.075	0.76	الإبداع الإداري
***	4.625	0.075	0.31	الأداء المالي
***	8.072	0.072	0.61	الأداء المالي

*** دال إحصائياً عند (0.001)

الذين يمتلكون مهارات في استخدام الذكاء الاصطناعي يحققون أداءً ماليًا أفضل. تقنيات الذكاء الاصطناعي تساعد في تحليل البيانات المالية، تحسين القرارات الاستثمارية، والتنبؤ بالاتجاهات المالية، مما ينعكس إيجابياً على الإدارة المالية وزيادة الكفاءة المالية. كذلك تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للإبداع الإداري في الأداء المالي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية، حيث بلغت قيمة (Z) (8.072) وهي أكبر من (1.96) ودالة إحصائياً حيث بلغت الدلالة الإحصائية المحسوبة (0.001). ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن ذلك يعني أن تطبيق أساليب إدارية مبتكرة في الاتحادات الرياضية يساهم بشكل كبير في تحسين إدارة الموارد المالية، وزيادة الكفاءة المالية، وتحقيق الاستدامة المالية. الابتكار الإداري يمكن أن يؤدي إلى تحسين العمليات، خفض التكاليف، وزيادة القدرة على جذب التمويل والرعاية، مما ينعكس إيجابياً على الأداء المالي.

الجدول (11): التأثير المباشر وغير المباشر والكلّي لمهارات استخدام الذكاء الاصطناعي في الأداء المالي في ظل وجود الإبداع الإداري كوسيط

نوع التأثير	المتغير المؤثر	الإبداع الإداري	الأداء المالي	الدلالة الإحصائية
الأثر المباشر	الإبداع الإداري	0.00	0.61	0.001
	مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي	0.76	0.31	0.001
الأثر غير المباشر	الإبداع الإداري	0.00	0.00	----
	مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي	0.00	0.46	0.001
التأثير الكلّي	الإبداع الإداري	0.00	0.61	0.001
	مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي	0.76	0.77	0.001

* الأثر الكلّي = الأثر المباشر + الأثر غير المباشر

يضعف من قوة هذه العلاقة لدى العاملين في الاتحادات الرياضية الفلسطينية، وإذا تم إدخال الإبداع الإداري كمتغير وسيط بين مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي والأداء المالي فإنه يزيد من قوة العلاقة بينهما. ولمعرفة نوع التوسط (جزئي أم تام) فقد يبين هولمز (Holmes, 2002) أن التوسط يكون تاماً إذا كانت العلاقة معدومة بين المتغير المستقل والمتغير التابع وعمل المتغير الوسيط على تطوير علاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، أما إذا كان هناك علاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ودالة إحصائية وعمل المتغير الوسيط على تقوية العلاقة ففي هذه الحالة يكون التوسط جزئي. وحيث أن العلاقة بين مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي والأداء المالي كانت دالة إحصائياً قبل التوسط ودالة إحصائياً عند التوسط، لذا فإن الإبداع الإداري يتوسط جزئياً العلاقة بينهما. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي تساعد على تحسين دقة التحليلات المالية واتخاذ قرارات مالية أكثر كفاءة، حيث يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات والتنبؤ بالاتجاهات المالية، مما يساهم في إدارة الموارد المالية بشكل أفضل، ويساهم الإبداع

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (10) وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لمهارات استخدام الذكاء الاصطناعي في الإبداع الإداري، حيث بلغت قيمة (Z) (11.679) وهي أكبر من (1.96) ودالة إحصائياً حيث بلغت الدلالة الإحصائية المحسوبة (0.001). ويعزو الباحث ذلك إلى أن العاملون الذين يمتلكون مهارات أفضل في استخدام الذكاء الاصطناعي يكونون أكثر قدرة على ابتكار حلول جديدة وتحسين الأداء الإداري. هذا يشير إلى أن تقنيات الذكاء الاصطناعي تساهم في تعزيز التفكير الإبداعي وتطوير العمليات الإدارية بشكل فعال.

كما يتضح من الجدول (10) وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لمهارات استخدام الذكاء الاصطناعي في الأداء المالي، حيث بلغت قيمة (Z) (4.625) وهي أكبر من (1.96) ودالة إحصائياً حيث بلغت الدلالة الإحصائية المحسوبة (0.001). ويعزو الباحث ذلك إلى أن العاملون

تبين من الجدول (11) أن مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي والإبداع الإداري لهما أثر إيجابي على الأداء المالي في الاتحادات الرياضية الفلسطينية، حيث يلعب الإبداع الإداري دوراً هاماً في زيادة أثر مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي في الأداء المالي، وهذا يتضح من الأثر غير المباشر الذي أحدثه الإبداع الإداري عندما أدخل على علاقة التأثير بين مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي والأداء المالي، حيث كان الأثر إيجابياً، بمعنى أن الإبداع الإداري يزيد من قوة العلاقة بين مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي والأداء المالي إذا أدخل كمتغير وسيط بينهما، حيث كان الأثر غير المباشر لمهارات استخدام الذكاء الاصطناعي على الأداء المالي يساوي (0.46)، وهذا يدل على أن الإبداع الإداري كمتغير وسيط استطاع زيادة أثر مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي على الأداء المالي من (0.31) قبل إدخال الإبداع الإداري كمتغير وسيط إلى (0.77) بعد إدخال الإبداع الإداري كمتغير وسيط أي بمقدار (0.46). مما سبق ومن خلال نتائج تحليل المسار يمكن القول أن عزل تأثير الإبداع الإداري عن العلاقة بين مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي والأداء المالي

المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا.

بوزرب، خير الدين؛ وسحنون، هبة. (2020). *الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في القطاع المصرفي: قراءة في التجربة الهندية مع دراسة حالة بنك*، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين. جمعة، محمود، ونوري، حيدر (2011)، *تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري* " دراسة تطبيقية لأراء القيادات العليا في جامعة ديالي، *مجلة الإدارة والاقتصاد*، السنة الرابعة والثلاثون، (90)، 299- 319.

حاجي، مصطفى. (2017). *دور بيئة العمل في تحقيق الإبداع الإداري الرياضي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة: دراسة ميدانية – مديرية الشباب والرياضة ولاية المسيلة*، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، الجزائر.

الحشاش، أحمد (2014)، *تصور مقترح لتعزيز ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للإبداع الإداري*، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

خلف، قصي فوزي، وعلي، صادق عباس. (2024). *دراسة واقع القدرة على الإبداع للهيئات الإدارية في الاتحادات والأندية الرياضية بكرة اليد وعلاقتها بالخبرة الإدارية في المنطقتين الوسطى والجنوبية*. *مجلة دراسات وبحوث التربية الرياضية*، 1(1)، 302-319.

خلف، محمد كريم (2010)، *علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة*، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

شيتور، علي. (2013). *مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة مؤسسة التسيير السياسي بسكرة E.G.T.B"*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

عبد الرسول، محمود (2012)، *الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية، الواقع والمأمول*، *مجلة دراسات تربوية واجتماعية*، جامعة حلوان، مصر، 18(2)، 11-50.

عبد الوهاب شادي، الغياطي إبراهيم، يحي سارة. (2018). *فرص وتهديدات الذكاء الاصطناعي في السنوات العشر القادمة، تقرير المستقبل، العدد (22)*، *مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المستقبلية*، أبو ظبي، الامارات العربية المتحدة.

العزاوي، نجم، ونصير، طلال (2012)، *أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية*، *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية*، 33(3)، 41-66.

العمرى، زهور حسن ظافر. (2019). *أثر استخدام روبوت دردشة للذكاء الاصطناعي لتنمية الجوانب المعرفية في مادة*

الإداري في تحسين العمليات الإدارية وزيادة القدرة على تقديم حلول مبتكرة لتحديات الموارد المالية، *فالابتكار في الإدارة يفتح آفاقاً جديدة لتحسين الكفاءة المالية*، مثل تطوير استراتيجيات جديدة لجذب الرعاة أو تحسين إدارة النفقات، بالتالي، فإن تكامل مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي مع الإبداع الإداري يؤدي إلى تعزيز الأداء المالي للاتحادات الرياضية من خلال تحسين استخدام الموارد المالية وزيادة الاستفادة المالية.

النتائج: توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

النتائج العامة للدراسة تتمثل في ما يلي:

1. أن مستوى مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي لدى العاملين في الاتحادات الرياضية الفلسطينية جاء متوسطاً، مما يشير إلى وجود كفاءة متوسطة في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.

2. أن الأداء المالي للاتحادات الرياضية الفلسطينية أيضاً جاء بمستوى متوسط، مما قد يعكس مستوى معتدلاً من النجاح المالي لهذه الاتحادات.

3. أن الإبداع الإداري كمهارة تنظيمية وإدارية تم تصنيفه أيضاً بالمتوسط، وهو ما يدل على وجود إمكانيات إبداعية جيدة لكن ليست عالية.

4. أن الإبداع الإداري له دور في توسط العلاقة بين مهارات استخدام الذكاء الاصطناعي والأداء المالي، مما يعني أن تعزيز الإبداع الإداري يمكن أن يقوي من تأثير مهارات الذكاء الاصطناعي على الأداء المالي.

التوصيات: من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أوصى الباحث بما يلي:

1. تدريب القادة الرياضيين والموظفين على مهارات استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات، وتفسير النتائج.

2. ضمان توفير الموارد اللازمة لشراء التكنولوجيا، واستئجار خبراء، وتنفيذ برامج التدريب.

3. تشجيع أفكار جديدة وحلول مبتكرة للاستفادة من الذكاء الاصطناعي، وتوفير بيئة تعزز التعاون والابتكار.

4. التعاون مع شركات التكنولوجيا لتطوير حلول مخصصة للاتحادات الرياضية الفلسطينية.

5. تعلم من تجارب الاتحادات الرياضية الأخرى التي نجحت في استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين أدائها المالي.

المراجع

أبو زكية، خديجة منصور. (2018). *أنظمة الخبرة في الذكاء الاصطناعي وتوظيفها في التعليم والتربية*، *مجلة كليات التربية*، 1(12)، 111-126.

أوبكر، خالد. (2019). *تطبيقات الذكاء الاصطناعي كتوجه حديث لتعزيز تنافسية منظمات الأعمال*. الطبعة الأولى:

federations. International Journal of Sports Economics, 14(2), 230-245.

العلوم لدى طالبات المرحلة الابتدائية، المجلة السعودية للعلوم التربوية. 1(64)، 23-48.

غوانمة، أسماء؛ ورملي، أشرف؛ وبن جليل، عبد الله؛ وعلاونة، مؤيد. (2023). أثر نظم الذكاء الاصطناعي على تحسين جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية. *المجلة الدولية للدراسات الإسلامية المتخصصة*. 2(8)، 79-90.

الكعبي، سهام (2013)، الإبداع: المفهوم، الأبعاد، المراحل وسبل التنمية، مجلة البحوث التربوية والنفسية، جامعة بغداد، 36(1)، 100-150.

Ahmed, S. (2018). The impact of artificial intelligence on organizational performance. *Journal of Business and Management*, 22(4), 150-162.

Al-Husseini, M., & Abu-Nasser, S. (2021). Legal framework for AI applications in Palestine. *Journal of Law and Technology*, 3(2), 75-89.

Al-Qadi, M., & Jaber, H. (2022). The challenges of financial management in Palestinian sports federations. *Palestinian Journal of Sports Management*, 5(3), 102-120.

Al-Qadi, M. (2019). *The Challenges Facing Sports Federations in Palestine and Their Impact on Sports Development*. *Journal of Sports Science and Education*, 7(2), 85-97.

Amabile, T. (2017). Creativity in organizations: How to foster innovation. *Harvard Business Review*, 95(6), 45-56.

Bodemer, Oliver. (2023). Enhancing Individual Sports Training through Artificial Intelligence: A Comprehensive Review. 10.36227/techrxiv.24005916.v1.

Bodie, Z., Kane, A., & Marcus, A. J. (2018). *Investments* (11th ed.). McGraw-Hill Education.

Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2020). *Financial management: Theory & practice* (16th ed.). Cengage Learning.

Brown, K. (2019). AI in financial decision making: Opportunities and challenges. *Financial Technology Journal*, 11(1), 85-98.

Kanter, R. (2016). Leadership and innovation: How leaders inspire creativity. *Leadership Quarterly*, 27(4), 712-728.

Shalabi, A. (2020). AI skills gap in Palestinian sports federations. *Middle East Journal of Sports Studies*, 8(1), 34-49.

Smith, J. (2021). The relationship between AI skills and financial performance in organizations. *Journal of Business Research*, 12(4), 114-130.

Zhang, L., & Wang, J. (2020). The role of AI in improving financial management in sports