

دور الحوكمة الإلكترونية فى تحقيق تميز الموارد البشرية بالأندية الرياضية

أ.م.د/ ثروت محمد أبو السبح (*)
مصطفى مدحت بلال (**)

ملخص البحث :

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الحوكمة الإلكترونية فى تحقيق تميز الموارد البشرية ببعض الأندية الرياضية بمحافظتى الغربية والمنوفية ، وقام الباحثان بإستخدام المنهج الوصفى ، وتم إختيار عينة البحث بالطريقة العمدية الطبقية من أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية ، ومدراء الإدارات الفرعية بالأندية الرياضية ، والأخصائيين والإداريين بالأندية الرياضية بمحافظتى الغربية والمنوفية ، وبلغ عددهم (٣٧٠) فرداً ، وقد قام الباحثان بتقسيمهم إلى عدد (٣٠) فرد لإيجاد المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان " صدق - ثبات " ، وعدد (٢٠) فرد لإجراء الدراسة الإستطلاعية ، وعدد (٣٢٠) فرد لإجراء التطبيق النهائى لإستمارة الإستبيان ، وإستخدم الباحثان إستمارة إستبيان كأداة لجمع البيانات ، وأسفرت نتائج الدراسة إلى أن الحوكمة الإلكترونية تساعد القيادات فى إعداد رؤية ورسالة واضحة وتحفيز العاملين لتحقيق الأهداف المشتركة ، وتسهم فى تحديد قيم مؤسسية واضحة وتوفير الموارد اللازمة للإبتكار والتميز ، وتمكن من سرعة حل المشكلات ودعم بيئة العمل لنشر ثقافة التميز ، وتسهل حضور المؤتمرات والندوات وتلزم القيادة بمعايير التميز المؤسسي ، وتساعد فى تحديد أهداف النادي بوضوح وفقاً لرؤية ورسالة النادي ، وتدعم تطوير كفاءة ومهارة العاملين لتحقيق الإبداع والتميز ، وتسهم فى تحديد فرص التدريب ووضع نظام لتقييم أداء العاملين وتزويدهم بأحدث المستجدات العلمية ، وتسعى لاستمرارية تطوير مهارات العاملين وتمكينهم من معرفة المستجدات فى تخصصاتهم ، وتساعد فى تحديد الاحتياجات التدريبية ووضع برامج لتطوير العاملين ، وتسهم إلى حد ما فى وضع خطة تدريبية وتقييم الرضا الوظيفي لدى العاملين بشكل دوري .

الكلمات المفتاحية :

الحوكمة الإلكترونية - الموارد البشرية - الأندية الرياضية .

(*) أستاذ الإدارة الرياضية المساعد بقسم الإدارة والترويج الرياضى بكلية التربية الرياضية - جامعة طنطا
(**) باحث بقسم الإدارة والترويج الرياضى بكلية التربية الرياضية - جامعة طنطا

The Role of E-Governance in Achieving Human Resource Excellence in Sports Clubs

**Dr. Tharwat Mohamed Abo Al-Sabah
Researcher / Mostafa Medhat Bilal**

The study aimed to identify the role of electronic governance in achieving human excellence in some sports clubs in the governorates of Gharbia and Menoufia. The researchers used a descriptive approach and selected a purposive stratified sample of 370 individuals from the members of the boards of directors of sports clubs, managers of sub-departments in sports clubs, specialists, and administrators in sports clubs in the governorates of Gharbia and Menoufia. The researchers divided them into 30 individuals to establish the scientific validity and reliability of the questionnaire, 20 individuals for the pilot study, and 320 individuals for the final application of the questionnaire. The researchers used a questionnaire as a data collection tool, The study results indicated that electronic governance helps leaders in formulating a clear vision and mission and motivating employees to achieve common goals. It contributes to defining clear institutional values and providing the necessary resources for innovation and excellence. It enables the quick resolution of problems and supports the work environment to promote a culture of excellence. It facilitates attending conferences and seminars and obliges leadership to adhere to institutional excellence standards. It helps in clearly defining the club's objectives according to its vision and mission and supports the development of employees' efficiency and skills to achieve creativity and excellence. It contributes to identifying training opportunities, establishing a system for evaluating employee performance, and providing them with the latest scientific developments. It strives for the continuous development of employees' skills and enables them to stay updated in their specialties. It helps in identifying training needs and setting up programs for employee development, and to some extent, it contributes to developing a training plan and periodically evaluating employee job satisfaction.

Key Words :

Electronic Governance - Human Excellence - Sports Clubs .

دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق تميز الموارد البشرية بالأندية الرياضية

- مقدمة ومشكلة البحث :

لقد اتسمت أهداف رؤية التنمية المستدامة ٢٠٣٠م بجمهورية مصر العربية بالطموح الذى يتماشى وتطل الجمهورية على المستويين المحلى والدولى ، ومن ثم بدأت كافة مؤسسات الدولة اتخاذ الاجراءات اللازمة والضرورية لأجل تعزيز قدراتها على مشاركتها فى إنجاز وتحقيق تلك الطموحات والأهداف ، وعلية كان من المنطقى أن يحدث تحول فى أنظمة إدارة المؤسسات الرياضية ومراجعة لكافة الإجراءات المتبعة خلال العقود الماضية ، وذلك لضمان تعزيز قدرة مؤسسات الدولة على اختلافها على المساهمة الفاعلة فى تحقيق النهضة الشاملة التى تفوقها تلك الرؤية .

ويشير طارق كمال نوير (٢٠٠٧م) أن مفهوم الحوكمة أصبح مفهوماً بارزاً من قبل العديد من الحكومات والمنظمات غير الحكومية وبات تحقيقه ضرورياً لمنح المساعدات الإنتمائية للدول النامية ، كما برز مفهوم الحوكمة عبر الأوساط العلمية على أنه الحكم الرشيد الذى يمارس عبر حزمه من القوانين والقواعد والمبادئ التى تؤدى إلى الشفافية وإعمال القانون . (١٩ : ٤٠)
ويشير حسن أحمد الشافعى (٢٠٠٩م) الى أن الحوكمة الرياضية أو الحكم الرشيد فى التربية الرياضية بصفة عامة وفى المؤسسات والمنظمات الرياضية بصفة خاصة تعد أمراً ضرورياً وهاماً لضمان تقدم الرياضة وتطورها وفقاً للإخلاص والقيم الرياضية وذلك نظراً لدور الرياضة داخل المجتمع وتأثيرها ، حيث تتمثل الحوكمة الرياضية أو الحكم الرشيد فى التربية البدنية والرياضية فى (المشاركة - تطبيق اللامركزية - حكم القانون - الشفافية - المساءلة - المساواة - سرعة الاستجابة - المساواة والاشتمال - الإجمالية والموافقة - الفاعلية والكفاءة - المحاسبة - الرؤية الإستراتيجية) فى مجالات التربية الرياضية المختلفة (تعليم - تدريب - إدارة - ترويح رياضى) . (١٠ : ٢٠)

ويرى كلا من تشابيندوكا وكلويت Chapinduka & Cloete (٢٠٠٧م) أن الوضع الراهن أدى إلى تزايد وتلاحق المتغيرات وتساعد قوى التغيير فى مجالات إدارية كثيرة ، وظهرت كثير من الإبداعات التكنولوجية التى أدت إلى ظهور ثورة المعلومات ، والتى تستند على ركائز رئيسية وهى تكنولوجيا الحاسب الآلى وتكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا الإلكترونيات . (٣٥ : ٣٠)
ويذكر كلا من ثامر أحمد سعدون ومراد موسى عبد الجبورى (٢٠١٦م) أن الحوكمة الإلكترونية هى النظام الذى يتم من خلاله توجيه ورقابة الاستخدامات الحالية والمستقبلية لتقنية المعلومات والاتصال ومتابعة هذه الاستخدامات لانجاز الخطط والأهداف المقررة . (٨ : ١٣٢)

بينما يرى عدنان مريزق عاشور (٢٠١٤م) أن الحوكمة الإلكترونية هى عبارة عن نمط حديث للعمل يقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال فى الإدارة مرفقة بتغييرات على مستوى التنظيم وسلوكيات الأفراد وتهدف إلى مشاركة المواطنين بهدف تحقيق الشفافية والمساءلة فى اتخاذ القرارات وتحقيق جودة الخدمات وتجسيد مبدأ الديمقراطية الإلكترونية . (٢٠ : ١٣٠)

ويشير كلا من عزة جلال مصطفى وسعاد بسيونى عبد النبى (٢٠٠٨م) الى أن الاهتمام منصباً على الحوكمة الإلكترونية لما لها من دور مباشر داخل المؤسسات الرياضية فى إثراء العملية الإدارية ، إلا أن هذا الاهتمام أغفل نقطة مهمة وهى أنه لا يمكن الوصول إلى الأداء الأمثل بدون وجود قائد ماهر ذو كفاءة عالية يساعد رؤوسيه فى أداء أعمالهم المكلفين بها . (٢١ : ١٢)

ويذكر كلاً من أمال محمد بابكر وحماة عيد العنتبلى (٢٠١٦م) أن النادى الرياضى هو ذلك المكان المجهز بأحدث الوسائل ويحتوى على مبنى أو أكثر يضم تجهيزات ومعدات رياضية متكاملة من أجل تحقيق طموحات وأهداف فى مختلف المجالات التى تهم بناء الفرد متكامل من كافة الجوانب، وهو مؤسسة رياضية تروحية تهدف الى المساهمة بدور إيجابى فى التنمية الرياضية والاجتماعية لأفراد المجتمع فى إطار إحتياجات ورغبات أعضائه مما يؤدى إلى تحقيق فلسفة الدولة . (٦ : ١٤٧ ، ١٤٨)

يرى الباحثان أن المجتمع المصرى شهد فى السنوات الأخيرة تحولات وتغييرات غير مسبوقة فى كافة الميادين ، كان لها أبلغ الأثر على كافة أوجه الحياة ، ومن بينها المؤسسات الرياضية ، وذلك انطلاقاً من أن هذه المؤسسات تخدم قطاعاً عريضاً من الأفراد من مختلف الاعمار والاجناس

(ذكور- اناث) ، وهو الأمر الذي فرض عليها الاستجابة لتلك التحولات والتغيرات بشكل يضمن استمرارية عمل تلك المؤسسات ونجاحها في تحقيق أهدافها التي أنشأت من أجلها . وأن الحوكمة الإلكترونية إحدى المداخل الإدارية الحديثة التي تم تداولها في المجال الإداري والتي أثبتت فعاليتها في بناء قيادة إدارية ذات كفاءة عالية قادرة على مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة ، وتنمية المديرين مهنيًا واجتماعيًا وثقافيًا وتكنولوجياً ، فأصبح الاحتياج لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في الإدارة الرياضية ضرورة ملحة في مواجهة تحديات المستقبل لما يوفره من سهولة في العمليات الإدارية ، ومساعدة القيادات في تحسين مستوى الأداء ، والشفافية وتوفير المعلومات السريعة ونشرها إلكترونياً وتحسين الكفاءة الإدارية والخدمات العامة في جميع الجوانب التي تقدمها المؤسسة الرياضية وبذلك تعتبر الحوكمة الإلكترونية في الإدارة الرياضية مثالاً للحوكمة العصرية .

لقد أجريت العديد من الدراسات والبحوث في مجال إدارة المؤسسات الرياضية باختلاف أنواعها إلا أن ما يعنينا في هذا الشأن هو ما يتعلق بالحوكمة الإلكترونية والاندية الرياضية ، وانطلاقاً من أن كون أبحاث البحث العلمي تتطلب بأن نبدأ من حيث انتهى الآخرون فإن الباحثان يشيران إلى الدراسات والبحوث التي أجريت في مجال الحوكمة الإلكترونية والتميز البشري مثل دراسة علي بن أحمد بركات (٢٠١٥م) (٢٢) والتي تهدف إلى التعرف على درجة تطبيق معايير الحوكمة في إدارة أنشطة الاتحاد الرياضي للجامعات السعودية ، ودراسة سهام قديس حكيم (٢٠١٥م) (١٦) والتي تهدف إلى دراسة فاعلية الحوكمة كمدخل لتنمية الموارد البشرية والمادية بالمؤسسات الرياضية وإعداد نموذج مقترح لفاعلية الحوكمة كمدخل لتنمية الموارد البشرية والمادية بالمؤسسات الرياضية ، ودراسة أحمد سيد عبد الفتاح (٢٠١٧م) (٣) والتي تهدف إلى تطوير العمل الإداري بالاتحادات الرياضية في ضوء تطبيق أسلوب الحوكمة ، ودراسة ياسمين يحيى خضير (٢٠١٧م) (٣١) والتي تهدف إلى التعرف على رأس المال الفكري وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي والأداء التسويقي بالاندية الرياضية ، ودراسة العنود إبراهيم الهروط (٢٠١٨م) (٥) والتي تهدف إلى التعرف على أثر تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الخاصة الأردنية وأثرها في تميز الأداء الجامعي ، ودراسة مصطفى محمد إبراهيم (٢٠١٨م) (٢٩) والتي تهدف إلى تقييم واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الإدارات المحلية لمحافظة بغداد ، ودراسة ناردين إبراهيم يوسف (٢٠١٩م) (٣٠) والتي تهدف إلى التعرف على مستوى الأداء المؤسسي للجنة الأولمبية واللجنة البارالمبية والمقارنة بينهما من خلال استخدام تحليل SWOT ، إلا أنه لم تنطرق أي من الدراسات السابقة إلى البحث في " دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق تميز الموارد البشرية بالاندية الرياضية " مما دعى الباحثان إلى ضرورة إجراء البحث الحالي .

كما قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية من خلال عدة مقابلات شخصية مفتوحة مع بعض القيادات والكوادر الإدارية على المستويات الإدارية الثلاثة القائمة على إدارة الاندية الرياضية بمحافظة الغربية والمنوفية للتعرف على مدى تطبيق الحوكمة الإلكترونية داخل الاندية الرياضية ؟ وهل يتم تطبيق الاحكام والقواعد والقوانين واللوائح المنظمة للنادي الرياضي على المخالفين قانونياً ؟ وهل تستخدم الشفافية والنزاهة أثناء اجراء الانتخابات على المناصب الإدارية داخل النادي؟ وقد أظهرت نتجه هذه المقابلات الشخصية العديد من الإشكاليات وأهمها أن هناك من الكوادر الإدارية القائمة على إدارة الاندية الرياضية لا يدركون مفهوم او معنى الحوكمة وبالتالي فانهم لا يعلمون مبادئ الحوكمة وكيفية تطبيقها داخل النادي الرياضي ، وهذا ما دعا الباحثان الى ضرورة اجراء البحث الحالي سعياً وراء الوصول الى دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق تميز الموارد البشرية بالاندية الرياضية .

ويرى الباحثان ضرورة تطبيق الحوكمة الإلكترونية لضمان التطبيق العادل للوائح المنظمة وإرساء مبادئ الشفافية في العمل الإداري ، الأمر الذي يؤدي إلى تطوير العمل المؤسسي بالاندية الرياضية وزيادة قدرتها على الوفاء بمتطلباتها التطويرية ، وكذلك زيادة قدرتها التنافسية وتحقيق التميز بين أقرانها .

- أهمية البحث :

أولاً : الأهمية العلمية : ترجع الأهمية العلمية للبحث الحالي في كونه قد يكون إضافة جديدة في مجال الدراسات وخاصة العربية التي تناولت الحوكمة بشكل عام والحوكمة الإلكترونية بشكل خاص ودورها في تحقيق تميز الموارد البشرية بالاندية الرياضية مما يوفر للباحثين معلومات عن الحوكمة والحوكمة الإلكترونية والتميز وكذلك عن أحد التنظيمات العاملة

في المجال الرياضي ويمثلها الأندية الرياضية .

ثانياً : الأهمية التطبيقية : تكمن الأهمية التطبيقية للبحث في تعزيز مفهوم الحوكمة الإلكترونية ودراسة أبعاده وعناصره وخصائصه بما يساهم ويساعد في تحسين جودة العمليات الإدارية ، وهو ما سيساعد في تطوير الأداء الإداري لدى الكوادر الإدارية ببعض الأندية الرياضية ،

ثالثاً : الأهمية الاقتصادية : تكمن الأهمية الاقتصادية للبحث في تقليل المخاطر والفساد من خلال استخدام التكنولوجيا والأنظمة الإلكترونية ، يمكن للأندية الرياضية تقليل مخاطر الفساد والتلاعب ، وتعزيز معايير الشفافية والمساءلة في جميع جوانب إدارتها .

- هدف البحث :

يهدف البحث إلى التعرف على دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق تميز الموارد البشرية ببعض الأندية الرياضية بمحافظة الغربية والمنوفية .

- تساؤلات البحث :

- ١- ما دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق تميز القيادات الإدارية بالأندية الرياضية بمحافظة الغربية والمنوفية ؟ .
- ٢- ما دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق تميز الكوادر الإدارية بالأندية الرياضية بمحافظة الغربية والمنوفية ؟ .

- الكلمات المفتاحية :

الحوكمة الإلكترونية – الموارد البشرية – الأندية الرياضية .

- الدراسات المرتبطة :

١- دراسة كلا من يانسن ، رينسنبورج Jansen & Rensburg (٢٠١٣م) (٣٨) وعنوانها " المجالس والحوكمة في اتحادات الكريكت الوطنية الأفريقية (دراسة استكشافية) " ،

وهدفت الدراسة إلى التعرف على أدوار ووظائف مجالس إدارة اتحادات الكريكت الوطنية الأفريقية لتعزيز تفهم إشراك مجلس الإدارة في مجالات التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ ، وإستخدام الباحثين المنهج الوصفي على عينة عددها (٢٣) اتحاد وطني للكريكت عضو بالاتحاد الأفريقي والدولي للكريكت ، وإستخدام الباحثين استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات ، وأسفرت أهم النتائج إلى أن إدراك تأثير الاتحاد الدولي للكريكت على الاتحادات الوطنية للالتزام بقواعد الحوكمة وكذلك في إدراك الإدارة الإستراتيجية للأنشطة التي يؤديها مجالس إدارة هذه الاتحادات .

٢- دراسة ديفيد شيلبوري وليسلي فيركينز David Shilbury & Lesley Ferkins (٢٠١٥م) (٣٦) وعنوانها " استكشاف أداة مساعدة للحوكمة التعاونية في المنظمات الرياضية

الوطنية " ، وهدفت الدراسة إلى تعزيز القدرة على حوكمة إدارة المنظمات الرياضية الوطنية من خلال إقامة حوكمة تعاونية ، وإستخدام الباحثين المنهج التجريبي على عينة تمثلت في الهيئة الوطنية الأسترالية للكرة الخشبية التي تضم (٩) اتحادات تمثل المقاطعات والولايات الأسترالية ، وأسفرت أهم النتائج إلى وجود دور إيجابي للحوكمة التعاونية في تقوية العلاقات بين الهيئة الوطنية والاتحادات ، وتقريب وجهات النظر من خلال إنشاء رؤية موحدة ومشاركة ، تعزيز قدرة مجلس الإدارة على إشراك جميع الأطراف ذات الصلة في عملية إتخاذ وصنع القرار .

٣- دراسة سهام قديس حكيم (٢٠١٥م) (١٦) وعنوانها " فاعلية الحوكمة كمدخل لتنمية

الموارد البشرية والمادية بالمؤسسات الرياضية " ، وهدفت الدراسة إلى دراسة فاعلية الحوكمة كمدخل لتنمية المواد البشرية والمادية بالمؤسسات الرياضية ، وإستخدمت الباحثة المنهج الوصفي على عينة عددها (١٨٥) فرد تم إختيارهم من (٦) أندية وهي (الزمالك – الترسانة – الجزيرة – الصيد المصري – ٦ أكتوبر – حدائق الأهرام) ، وإستخدمت الباحثة إستمارة إستبيان كأداة لجمع البيانات ، وأسفرت أهم النتائج إلى :

- الأسترشاد بالمبادئ التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة في تطبيق الحوكمة داخل الأندية الرياضية .
- استخدام مبادئ الحوكمة في الأندية الرياضية من قبل إدارة الأندية بالإدارة العامة في وضع الخطط والاستراتيجيات .

- يجب أن يقوم النادي بإجراء الدراسات التي تمكنه من التعرف على أوجه القصور التي تعوق تنفيذ مبادئ الحوكمة ووضع الحلول المعالجة
- تنظيم دورات صقل للكوادر الإدارية بالأندية الرياضية على مختلف المستويات الإدارية لشرح فلسفة ومبادئ الحوكمة وكيفية تطبيقها بالنادي .
- تعديل اللوائح والقوانين المنظمة لعمل الأندية الرياضية بحيث تتيح تطبيق مبادئ الحوكمة .

٤- دراسة محمد حامد حسن (٢٠٢٢م) (٢٦) وعنوانها " فاعلية برامج الحوكمة الإلكترونية في تحسين كفاءة الأجهزة الإدارية بمراكز الشباب " ، وهدفت الدراسة إلى تحديد مستوى فاعلية برامج الحوكمة الإلكترونية في تحسين كفاءة الأجهزة الإدارية بمراكز الشباب ، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي على عينة الحصر الشامل للعاملين بمراكز شباب ساحل سليم ، وإستخدم الباحث إستمارتى إستبيان كأدوات لجمع البيانات ، وأسفرت أهم النتائج إلى :

- تقبل الفرض الأول للدراسة والذي مؤداه من المتوقع أن يكون مستوى فاعلية برامج الحوكمة الإلكترونية في تحسين كفاءة الأجهزة الإدارية بمراكز الشباب مرتفعاً .
- تقبل الفرض الثاني للدراسة والذي مؤداه من المتوقع أن يكون مستوى تحسين كفاءة الأجهزة الإدارية بمراكز الشباب مرتفعاً .
- تقبل الفرض الثالث للدراسة والذي مؤداه توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية تأثيرية بين فاعلية برامج الحوكمة وتحسين مستوى كفاءة الأجهزة الإدارية بمراكز الشباب .

٥- دراسة محمد أحمد ابو زيد (٢٠٢٢م) (٢٤) وعنوانها " الحوكمة الإلكترونية وعلاقتها بتحسين الاداء الإدارى لدى مديرى مدارس التعليم الاساسى (دراسة ميدانية بمحافظة كفر الشيخ) " ، وهدفت الدراسة إلى تحسين الأداء الإدارى لدى مديرى مدارس التعليم الأساسى بمحافظة كفر الشيخ فى ضوء مدخل الحوكمة الإلكترونية ، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي على عينة عددها (١٠٠) مدرسة تعليم أساسى بمحافظة كفر الشيخ ، وإستخدم الباحث إستمارة إستبيان كأداة لجمع البيانات ، وأسفرت أهم النتائج إلى :

- تقاربت المتوسطات الحسابية لأبعاد الحوكمة الإلكترونية لمديرى مدارس التعليم الأساسى حيث كانت درجات المتوسط الحسابى لأبعاد الحوكمة الإلكترونية (الشفافية الإلكترونية - المساءلة الإلكترونية - المشاركة الإلكترونية) هى (٢,٢٦ ، ٢,٢٥ ، ٢,٢٥) على الترتيب .
- سجل المتوسط الحسابى لأبعاد تحسين الأداء الإدارى (البعد الأول : التخطيط ، البعد الثانى : التنظيم ، البعد الثالث : اتخاذ القرار ، البعد الرابع : الرقابة على العاملين ، البعد الخامس ، تفويض السلطة ، البعد السادس : التقويم) على الترتيب وهى (٢,٢٧ ، ٢,٢٨ ، ٢,٢٦ ، ٢,٢٤ ، ٢,٢٥ ، ٢,٢٩) على التوالي ، وتشير إلى الأداء الإدارى المتوسط لدى مديرى مدارس التعليم الأساسى بمحافظة كفر الشيخ .

- إجراءات البحث :

- منهج البحث :

قام الباحثان بإستخدام المنهج الوصفي بأسلوب الدراسات المسحية نظراً لملائمته لطبيعة البحث .

- مجتمع البحث :

يمثل مجتمع البحث جميع القيادات والكوادر الإدارية بالأندية الرياضية بمحافظة الغربية والمنوفية وعددهم (٦٤) نادى رياضى متمثلاً فى :

- ١ - أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية بمحافظة الغربية والمنوفية .
- ٢ - مدراء الإدارات الفرعية بالأندية الرياضية بمحافظة الغربية والمنوفية .
- ٣ - الأخصائيين والإداريين بالأندية الرياضية بمحافظة الغربية والمنوفية .

- عينة البحث :

قام الباحثان بإختيار عينة البحث بالطريقة العمدية التطبيقية من أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية ، ومدراء الإدارات الفرعية بالأندية الرياضية ، والأخصائيين والإداريين بالأندية الرياضية بمحافظة الغربية والمنوفية ، وبلغ عددهم (٣٧٠) فرداً ، وقد قام الباحثان

بتقسيمهم إلى عدد (٣٠) فرد لإيجاد المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان " صدق - ثبات " ، وعدد (٢٠) فرد لإجراء الدراسة الإستطلاعية ، وعدد (٣٢٠) فرد لإجراء التطبيق النهائي لإستمارة الإستبيان ، والجدول (١) يُوضح توصيف وتوزيع عينة البحث .

جدول (١)

توصيف وتوزيع عينة البحث

إجمالي عدد العينة	عينة الدراسة الأساسية	عينة الدراسة الاستطلاعية	عينة المعاملات العلمية	توزيع عينة البحث	
				الأندية الرياضية	محافظة الغربية
١٩٦	١٧٥	٧	١٤	(طنطا ، سيورتنج ، غزل المحلة ، بلدية المحلة ، مالية كفر الزيات)	محافظة الغربية
١٧٤	١٤٥	١٣	١٦	(جمهورية شبين ، شباب المنوفية ، إتحاد بركة السبع ، منوف ، قويسنا)	محافظة المنوفية
٣٧٠	٣٢٠	٢٠	٣٠	المجموع	

- أدوات جمع البيانات :

إستخدم الباحثان في جمع بيانات البحث إستمارة إستبيان من تصميم الباحثان .

- المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان :

أولاً : صدق إستمارة الإستبيان : قام الباحثان بحساب معامل الصدق لإستمارة الإستبيان عن طريق كل من صدق المحكمين وصدق الإتساق الداخلي .

- صدق المحكمين :

إستخدم الباحثان صدق المحكمين بعرض إستمارة الإستبيان على عدد (١١) خبير من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية ، وقد حدد الباحثان شروط إختيار الخبير أن يكون عضو هيئة تدريس بأحد أقسام الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية ، وألا تقل عدد سنوات خبرته عن (١٠) سنوات ، ويفضل أن يكون له إرتباط بالعمل في القطاع الأهلي ، وذلك بغرض التحقق من أن الإستمارة تقيس بالفعل الهدف الذي وضعت من أجله ، وذلك في الفترة من ٢٠٢٣/٧/٢٢م إلى ٢٠٢٣/٨/١٧م وقد تفضلوا بإبداء الرأي سواء بالتعديل أو الحذف أو الإضافة ، وقد إتبع الباحثان الخطوات التالية :

- إقتراح الباحثان المحاور الإفتراضية لإستمارة الإستبيان وعددها (٢) محاور - مرفق رقم (٢) وهي :

دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق تميز القيادات الإدارية بالأندية الرياضية بمحافظة الغربية والمنوفية .

دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق تميز الكوادر الإدارية بالأندية الرياضية بمحافظة الغربية والمنوفية .

وقد تم عرض المحاور الإفتراضية على السادة الخبراء وذلك لإضافة أو حذف أو تعديل أي محور من تلك المحاور مستخدماً في ذلك مقياس ثنائي التقدير (مناسب - غير مناسب) ، وجاء رأي السادة الخبراء حول مناسبة محاور إستمارة الإستبيان كما هو موضح بجدول رقم (٢)

جدول (٢)

آراء السادة الخبراء حول محاور إستمارة الإستبيان

ن = ١١

المحور	البيان	مناسب		غير مناسب		الوزن النسبي	الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%		
الأول	دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق تميز القيادات الإدارية	١١	١٠٠%	-	٠,٠٠%	١١	١٠٠%
الثاني	دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق تميز الكوادر الإدارية	١١	١٠٠%	-	٠,٠٠%	١١	١٠٠%

يوضح جدول رقم (٢) التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية لآراء السادة الخبراء حول محاور إستمارة الإستبيان حيث يتضح اجماع السادة الخبراء على أهمية تلك

المحاور بأهمية نسبية قدرها (١٠٠,٠٠٠ %) .
- قام الباحثان بصياغة مجموعة من العبارات بكل محور حيث بلغ عدد العبارات (٢٨)
عبارة تم عرضها على السادة الخبراء لإبداء الرأي فيها - مرفق رقم (٣) - ويوضح الجدول
رقم (٣) آراء السادة الخبراء حول عبارات إستمارة الإستبيان .

جدول (٣)

آراء السادة الخبراء حول عبارات إستمارة الإستبيان

ن = ١١

المحور الثاني				المحور الاول			
نسبة الموافقة %	م	نسبة الموافقة %	م	نسبة الموافقة %	م	نسبة الموافقة %	م
١٠٠,٠٠٠	٢٥	١٠٠,٠٠٠	١٧	٦٣,٦٤	٩	١٠٠,٠٠٠	١
٩٠,٩١	٢٦	٨١,٨٢	١٨	٨١,٨٢	١٠	١٠٠,٠٠٠	٢
٨١,٨٢	٢٧	٣٦,٣٦	١٩	١٠٠,٠٠٠	١١	٩٠,٩١	٣
١٠٠,٠٠٠	٢٨	١٠٠,٠٠٠	٢٠	١٠٠,٠٠٠	١٢	١٠٠,٠٠٠	٤
		٩٠,٩١	٢١	١٠٠,٠٠٠	١٣	٩٠,٩١	٥
		١٠٠,٠٠٠	٢٢	١٠٠,٠٠٠	١٤	١٠٠,٠٠٠	٦
		١٠٠,٠٠٠	٢٣	٩٠,٩١	١٥	١٠٠,٠٠٠	٧
		٥٤,٥٥	٢٤	١٠٠,٠٠٠	١٦	٨١,٨٢	٨

يوضح جدول رقم (٣) النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول عبارات إستمارة الإستبيان ويتضح تراوح النسبة المئوية للعبارات ما بين (٣٦,٣٦% - ١٠٠%) وقد إرتضى الباحثان بالعبارات التي حصلت على أهمية نسبية قدرها ٧٠% فأكثر .

جدول (٤)

العبارات المستبعدة وأرقامها وفقاً لآراء السادة الخبراء فى إستمارة الإستبيان

المحور	رقم العبارة	العبارات
الاول	٩	تساعد الحوكمة الإلكترونية القيادة فى تبنى سياسات داعمة لتطبيق الخطة الإستراتيجية .
الثانى	١٩	تهتم الحوكمة الإلكترونية بقياس رضا العاملين بالأندية بشكل مستمر .
	٢٤	تسمح الحوكمة الإلكترونية بإشراك العاملين بالأندية فى إتخاذ القرار .

يوضح جدول رقم (٤) يوضح العبارات المستبعدة وأرقامها من قبل السادة الخبراء وتم حذفها من إستمارة الإستبيان ، وقد بلغ عدد العبارات التي تم حذفها عدد (٣) عبارات ، ولم يتم تعديل أى عبارة من الإستمارة المبدئية ، والجدول رقم (٥) يوضح العدد المبدئى للعبارات وعدد العبارات المستبعدة وأرقامها والعدد النهائى للعبارات بإستمارة الإستبيان .

جدول (٥)

العدد المبدئى للعبارات وعدد العبارات المستبعدة وأرقامها والعدد النهائى للعبارات بإستمارة الإستبيان

المحور	العدد المبدئى للعبارات	عدد العبارات المستبعدة	أرقام العبارات المستبعدة	العدد النهائى للعبارات
الأول	١٦	١	٩	١٥
الثانى	١٢	٢	٢٤ ، ١٩	١٠
الإجمالى	٢٨	٣	-	٢٥

ب- صدق الإتساق الداخلى :

قام الباحثان بحساب معامل صدق الإتساق الداخلى لإستمارة الإستبيان عن طريق تطبيق الإستبيان على مجموعة من مدراء الإدارات الفرعية بالأندية الرياضية والأخصائين والإداريين بالأندية الرياضية بمحافظتى الغربية والمنوفية وعددهم (٣٠) فرداً ممثلة لمجتمع البحث ، وذلك بغرض تقدير صدق عبارات الإستبيان وقد تم ذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة ومجموع المحور وبين كل عبارة والمجموع الكلى للمحاور وبين مجموع المحور والمجموع الكلى للمحاور ، وذلك فى الفترة من ٢٠٢٣/٩/٢م إلى ٢٠٢٣/٩/١٤م ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان فقط ، والجدول أرقام (٦) ، (٧) توضح معامل صدق الإتساق الداخلى لإستمارة الإستبيان .

جدول (٦)

صدق الاتساق الداخلى بين العبارة ومجموع المحور وبين العبارة والمجموع الكلى
لمحاور إستمارة الإستبيان

ن = ٣٠

المحور الثانى						المحور الأول					
العبارة مع المجموع	العبارة مع المحور	م	العبارة مع المجموع	العبارة مع المحور	م	العبارة مع المجموع	العبارة مع المحور	م	العبارة مع المجموع	العبارة مع المحور	م
٠,٨١	٠,٨٢	٢٤	٠,٨٧	٠,٨٩	١٦	٠,٨٤	٠,٨٩	٩	٠,٨٦	٠,٩٠	١
٠,٨٨	٠,٨٤	٢٥	٠,٨٤	٠,٩٢	١٧	٠,٨٣	٠,٨٦	١٠	٠,٩٢	٠,٨٦	٢
			٠,٨٥	٠,٩١	١٨	٠,٧٦	٠,٨٢	١١	٠,٨٧	٠,٧٩	٣
			٠,٩٠	٠,٨٣	١٩	٠,٨٨	٠,٨٩	١٢	٠,٩٢	٠,٨٤	٤
			٠,٨٦	٠,٨٨	٢٠	٠,٨٥	٠,٩١	١٣	٠,٨٤	٠,٩٢	٥
			٠,٨٨	٠,٨٥	٢١	٠,٧٨	٠,٩٠	١٤	٠,٨٨	٠,٩١	٦
			٠,٨٢	٠,٩٢	٢٢	٠,٨٦	٠,٨٢	١٥	٠,٨٤	٠,٨٣	٧
			٠,٩٢	٠,٨١	٢٣				٠,٩٠	٠,٨٠	٨

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٣٦١

يوضح جدول رقم (٦) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة ومجموع المحور حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (٠,٧٩ - ٠,٩٢) ، وبين العبارة والمجموع الكلى للمحاور حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (٠,٧٦ - ٠,٩٢) مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلى لإستمارة الإستبيان وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠٥ .

جدول (٧)

صدق الإتساق الداخلى بين مجموع المحور والمجموع الكلى لمحاور إستمارة الإستبيان

ن = ٣٠

معامل الارتباط	البيان	المحاور
* ٠,٨٧٢	دور الحوكمة الإلكترونية فى تحقيق تميز القيادات الإدارية	الأول
* ٠,٨٣٣	دور الحوكمة الإلكترونية فى تحقيق تميز الكوادر الإدارية	الثانى

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٣٦١

يوضح جدول رقم (٧) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مجموع المحور وبين المجموع الكلى لمحاور إستمارة الإستبيان حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (٠,٨٣٣ - ٠,٨٧٢) مما يُشير إلى صدق إستمارة الإستبيان وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠٥ .

ثانياً : ثبات إستمارة الإستبيان :

أ - حساب معامل الثبات عن طريق التطبيق وإعادة التطبيق Test - Retest :

قام الباحثان بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان عن طريق التطبيق وإعادة التطبيق Test - Retest حيث تم تطبيق الإستمارة على مجموعة من مدراء الإدارات الفرعية بالأندية الرياضية والأخصائين والإداريين بالأندية الرياضية بمحافظة الغربية والمنوفية وعددهم (٣٠) فرداً ممثلة لمجتمع البحث ، وقد قام الباحثان بإجراء التطبيق الأول فى الفترة من ٢٠٢٣/٩/٢م إلى ٢٠٢٣/٩/١٤م ، كما قام الباحثان بإجراء إعادة التطبيق فى الفترة من ٢٠٢٣/٩/٣٠م إلى ٢٠٢٣/١٠/١٢م ، وكان الفاصل الزمنى بين التطبيقين أكثر من (١٥) يوم ، علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان فقط ، وقد تم ذلك بإستخدام معادلة سيرمان للترتب ، والجدول رقم (٨) يوضح معامل الثبات لكل محور من محاور إستمارة الإستبيان .

جدول (٨)

معامل الارتباط بين التطبيق وإعادة التطبيق لبيان معامل الثبات لإستمارة الإستبيان

ن = ٣٠

المحور الثاني				المحور الأول			
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
٠,٩٠	٢٤	٠,٩٢	١٦	٠,٨٨	٩	٠,٩٣	١
٠,٩٤	٢٥	٠,٩٤	١٧	٠,٩٠	١٠	٠,٨٩	٢
		٠,٩١	١٨	٠,٩١	١١	٠,٩٠	٣
		٠,٩٤	١٩	٠,٩٣	١٢	٠,٩٢	٤
		٠,٨٨	٢٠	٠,٩٥	١٣	٠,٨٩	٥
		٠,٩٣	٢١	٠,٩٢	١٤	٠,٩٣	٦
		٠,٨٧	٢٢	٠,٨٨	١٥	٠,٨٦	٧
		٠,٩١	٢٣			٠,٩١	٨

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٣٦١

يوضح جدول رقم (٨) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين التطبيق وإعادة التطبيق لإستمارة الإستبيان حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (٠,٨٦ - ٠,٩٥) وهى معاملات ارتباط ذو دلالة عالية مما يشير إلى ثبات إستمارة الإستبيان .
ب - حساب معامل الثبات بإستخدام معامل ألفا كرونباخ :
إستخدم الباحثان معامل ألفا كرونباخ لبيان معامل ثبات إستمارة الإستبيان ، والجدول رقم (٩) يوضح ذلك .

جدول (٩)

معامل ألفا كرونباخ لبيان معامل الثبات لإستمارة الإستبيان

ن = ٣٠

معامل ألفا		
٠,٨٥٤		
المحاور	البيان	Cronbach's Alpha if Item Deleted
الأول	دور الحوكمة الإلكترونية فى تحقيق تميز القيادات الإدارية	٠,٨٤٩
الثانى	دور الحوكمة الإلكترونية فى تحقيق تميز الكوادر الإدارية	٠,٨٥٣

يوضح جدول رقم (٩) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عبارات كل محور من إستمارة الإستبيان واجمالي عبارات الإستبيان لبيان معامل الارتباط الكلى ، حيث حقق معامل ألفا كرونباخ معاملات ارتباط تراوحت ما بين (٠,٨٤٩ - ٠,٨٥٣) وهى معاملات ارتباط ذو دلالة عالية مما يشير الى ثبات إستمارة الإستبيان .

- الدراسة الإستطلاعية لإستمارة الإستبيان :

قام الباحثان بإجراء الدراسة الإستطلاعية على مجموعة قوامها (٢٠) فرداً ممثلة لمجتمع البحث من مدراء الإدارات الفرعية بالأندية الرياضية والأخصائيين والإداريين بالأندية الرياضية بمحافظتى الغربية والمنوفية ، وذلك فى الفترة من ٢٨/١٠/٢٠٢٣م إلى ٢/١١/٢٠٢٣م علماً بأن هذه العينة إستخدمت لحساب الدراسة الإستطلاعية فقط ، وكان الهدف من إجراء الدراسة الإستطلاعية هو التعرف على مدى فهم عينة البحث للعبارات التى تتضمنها إستمارة الإستبيان ، والتعرف على الصعوبات المحتمل ظهورها أثناء التطبيق للعمل على تلافيتها ، والتعرف على زمن تطبيق إستمارة الإستبيان .

وقد أسفرت نتائج الدراسة الإستطلاعية عن فهم عينة البحث للعبارات التى يتضمنها الإستبيان حيث لم يبدد من أى منهم الإستفسار عن أى عبارات من عبارات الإستبيان ، وتم التعرف على زمن تطبيق إستمارة الإستبيان بحساب الزمن الذى إستغرقتة عينة الدراسة الإستطلاعية فى الإجابة على عبارات الإستبيان وكان يتراوح الزمن فى الإستمارة من ٦ : ٨ دقائق

- تطبيق وتفرغ إستمارة الإستبيان :

أولاً : تطبيق إستمارة الإستبيان :

بعد التأكد من كافة الشروط العلمية والإدارية لإستمارة الإستبيان لجمع آراء العينة قام الباحثان بتطبيق إستمارة الإستبيان على مجموعة من أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية ، ومدراء الإدارات الفرعية بالأندية الرياضية ، والأخصائيين والإداريين بالأندية الرياضية بمحافظة الغربية والمنوفية ، وعددهم (٣٢٠) فرداً وذلك فى الفترة من ٢٠٢٣/١١/١٨م إلى ٢٠٢٣/١٢/٢٨م مع مراعاة التأكيد على أفراد العينة بأهمية إستجاباتهم وأنها تُجمع فقط من أجل البحث العلمى لإزالة أى مخاوف قد تقلل من تفاعلهم فى الإجابة على الإستبيان .

ثانياً : تفرغ بيانات إستمارة الإستبيان :

بعد إنتهاء عملية التطبيق قام الباحثان بجمع الإستمارات متكاملة الإستجابات وتم تفرغ البيانات فى كشوف التفرغ المعدة لذلك ، وإستخدم الباحثان فى تصحيح الإستبيان طريقة ليكرت بالتقدير ثلاثى التقدير وذلك بعد موافقة السادة الخبراء عليها ، وكانت استجابات الإستبيان وفقاً لتقدير ثلاثى على النحو التالى : (نعم) وتقدر لها ثلاث درجات - (إلى حد ما) وتقدر لها درجتان - (لا) وتقدر لها درجة واحدة .

وبذلك تكون الدرجة الكلية لإستمارة الإستبيان تساوى (٧٥) درجة والدرجة الصغرى لتلك الإستمارة تساوى (٢٥) درجة ، ثم قام الباحثان برصد وجدولة الدرجات الخام وإعدادها لإجراء المعالجة الإحصائية بما يتماشى مع أهداف البحث .

- المعالجات الإحصائية المستخدمة :

إستخدم الباحثان المعالجات الإحصائية الملائمة لطبيعة بيانات البحث وذلك من خلال البرنامج الإحصائى SPSS وكانت كالتالى :

المتوسط الحسابى - الإنحراف المعياري - معامل الارتباط - معامل الصدق (صدق الإتساق الداخلى) - معامل الثبات (التطبيق وإعادة التطبيق Test - Retest) - معامل الثبات (ألفا كرونباخ) - النسبة المئوية - الوزن النسبى - الأهمية النسبية - إختبار كا^٢ .

- عرض ومناقشة النتائج :

- عرض ومناقشة نتائج المحور الأول :

جدول (١٠)

آراء عينة البحث فى المحور الأول الخاص بدور الحوكمة الإلكترونية فى تحقيق تميز القيادات الإدارية بالأندية الرياضية بمحافظة الغربية والمنوفية

ن = ٣٢٠

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبى	الأهمية النسبية	كا ^٢
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	تساعد الحوكمة الإلكترونية القيادة بالأندية فى إعداد رؤية مستقبلية واضحة	٢٤٦	٧٦,٨٨	٧١	٢٢,١٩	٣	٠,٩٤	٨٨٣	٩١,٩٨	٢٩٤,٦٨١
٢	تساعد الحوكمة الإلكترونية القيادة بالأندية فى إعداد وصياغة رسالة واضحة	٢٣٣	٧٢,٨١	٧٧	٢٤,٠٦	١٠	٣,١٣	٨٦٣	٨٩,٩٠	٢٤٥,٤٨١
٣	تمكن الحوكمة الإلكترونية القيادة من تحديد أهداف واضحة للنادى فى ضوء رؤية ورساله النادي	٨٩	٢٧,٨١	٢٣١	٧٢,١٩	٠	٠	٧٢٩	٧٥,٩٤	٦٣,٠١٣
٤	تمكن الحوكمة الإلكترونية القيادة بالأندية من سرعة حل المشكلات التى تواجهها	٢١١	٦٥,٩٤	١٠٣	٣٢,١٩	٦	١,٨٨	٨٤٥	٨٨,٠٢	١٩٧,١٨١
٥	تدعم وتساهم الحوكمة الإلكترونية فى تمكين العاملين بما يحقق التميز المؤسسى	٢٢٣	٦٩,٦٩	٨٩	٢٧,٨١	٨	٢,٥	٨٥٥	٨٩,٠٦	٢٢١,٠٦٩
٦	تساعد الحوكمة الإلكترونية القيادة فى تحفيز العاملين لتحقيق الأهداف المشتركة	٢٠٥	٦٤,٠٦	١٠٦	٣٣,١٣	٩	٢,٨١	٨٣٦	٨٧,٠٨	١٨٠,٠٨١
٧	تساعد الحوكمة الإلكترونية القيادة للإستثمار وتوفير الموارد اللازمة للإبتكار والتميز بالأندية	٢٠٦	٦٤,٣٨	١٠٦	٣٣,١٣	٨	٢,٥	٨٣٨	٨٧,٢٩	١٩٣,٧٧٥
٨	تساعد الحوكمة الإلكترونية القيادة فى تحديد قيم مؤسسية واضحة	٢٣٤	٧٣,١٣	٨٦	٢٦,٨٨	٠	٠	٨٧٤	٩١,٠٤	٦٨,٤٥٠
٩	تدعم الحوكمة الإلكترونية القيادة فى توفير بيئة عمل لدعم ثقافة التميز	٢٢٥	٧٠,٣١	٩٢	٢٨,٧٥	٣	٠,٩٤	٨٦٢	٨٩,٧٩	٢٣٤,٠٤٤

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا
		ك	%	ك	%	ك	%			
	للعاملين بالأندية									
١٠	تساعد الحوكمة الإلكترونية القيادة في تشجيع العاملين على الابتكار والإبداع لتحقيق التميز	٢٣٤	٧٣,١٣	٨٢	٢٥,٦٣	٤	١,٢٥	٨٧٠	٩٠,٦٣	٢٥٦,٥٢٥
١١	تلتزم الحوكمة الإلكترونية القيادة بمعايير التميز المؤسسي	٢٢١	٦٩,٠٦	٩٩	٣٠,٩٤	٠	٠	٨٦١	٨٩,٦٩	٤٦,٥١٣
١٢	تساعد الحوكمة الإلكترونية القيادة في مراقبه الأداء وتقييمية من أجل التحسين المستمر	٢١٨	٦٨,١٣	١٠٢	٣١,٨٨	٠	٠	٨٥٨	٨٩,٣٨	٤٢,٠٥٠
١٣	تساعد الحوكمة الإلكترونية القادة في تقديم الدعم المعلوماتي للعاملين بالنادي	٢٣٦	٧٣,٧٥	٧٩	٢٤,٦٩	٥	١,٥٦	٨٧١	٩٠,٧٣	٢٦٠,٨٩٤
١٤	تدعم الحوكمة الإلكترونية القيادة في نشر مبادئ ومتطلبات تطبيق الجودة والتميز	٢٧١	٨٤,٦٩	٤٩	١٥,٣١	٠	٠	٩١١	٩٤,٩٠	١٥٤,٠١٣
١٥	تسهل الحوكمة الإلكترونية للعاملين بالأندية حضور المؤتمرات والندوات المتخصصة	٢٤٨	٧٧,٥	٦٧	٢٠,٩٤	٥	١,٥٦	٨٨٣	٩١,٩٨	٢٩٨,٩١٩

قيمة كا الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١٠) أن هناك فروق دالة إحصائية لأراء عينة البحث في جميع عبارات المحور الأول الخاص بدور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق تميز القيادات الإدارية بالأندية الرياضية بمحافظة الغربية والمنوفية حيث كانت قيمة (كا) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية

ومن خلال إستجابات عينة البحث يتضح أن أعلى نسبة مئوية في آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) في العبارة رقم (١٤) بنسبة ٨٤,٦٩% وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (٣) بنسبة ٢٧,٨١% ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء الذين إختاروا (إلى حد ما) في العبارة رقم (٣) بنسبة ٧٢,١٩% وكانت أقل نسبة مئوية في العبارة رقم (١٤) بنسبة ١٥,٣١% ، وكانت أعلى نسبة مئوية في آراء الذين إختاروا (لا) في العبارة رقم (٢) بنسبة ٣,١٣% وكانت أقل نسبة مئوية في العبارات أرقام (٣ ، ٨ ، ١١ ، ١٢ ، ١٤) بنسبة ٠,٠٠% ومثلت العبارة رقم (١٤) أعلى وزن نسبي (٩١١) وأكثر أهمية نسبية ٩٤,٩٠% وبينما مثلت العبارة رقم (٣) أقل وزن نسبي (٧٢٩) وأقل أهمية نسبية ٧٥,٩٤% . أشارت نتائج العبارات أرقام (١ ، ٢ ، ٤ ، ٥ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٠ ، ١١ ، ١٢ ، ١٣ ، ١٤ ، ١٥) بالجدول رقم (١٠) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لأراء عينة البحث الذين اختاروا (نعم) وبلغت قيمة النسبة المئوية (٧٦,٨٨ ، ٧٢,٨١ ، ٦٥,٩٤ ، ٦٩,٦٩ ، ٦٤,٠٦ ، ٦٤,٣٨ ، ٧٣,١٣ ، ٧٠,٣١ ، ٧٣,١٣ ، ٦٩,٠٦ ، ٦٨,١٣ ، ٦٨,١٣ ، ٧٣,٧٥ ، ٨٤,٦٩ ، ٧٧,٥٠) على الترتيب .

وهذا يُشير إلى أن الحوكمة الإلكترونية تساعد القيادات بالأندية في إعداد رؤية مستقبلية واضحة ، وفي إعداد وصياغة رسالة واضحة ، وفي تحفيز العاملين لتحقيق الأهداف المشتركة وفي تشجيعهم على الابتكار والإبداع لتحقيق التميز وفي مراقبه أدائهم وتقييمه من أجل التحسين المستمر وفي تقديم الدعم المعلوماتي للعاملين بالنادي ، والحوكمة الإلكترونية تساعد القيادات بالأندية في تحديد قيم مؤسسية واضحة ومساعدتهم على الإستثمار وتوفير الموارد اللازمة للابتكار والتميز بالأندية ، والحوكمة الإلكترونية تمكن القيادة بالأندية من سرعة حل المشكلات التي تواجهها وتدعمهم القيادة في توفير بيئة عمل لدعم ثقافة التميز للعاملين بالأندية وفي نشر مبادئ ومتطلبات تطبيق الجودة والتميز ، وأن الحوكمة الإلكترونية تسهل للعاملين بالأندية حضور المؤتمرات والندوات المتخصصة ، وأنها تلتزم القيادة بمعايير التميز المؤسسي .

وأشارت نتيجة العبارة رقم (٣) بالجدول رقم (١٠) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لأراء عينة البحث الذين اختاروا (إلى حد ما) وبلغت قيمة النسبة المئوية لها (٧٢,١٩) .

وهذا يُشير إلى أن الحوكمة الإلكترونية إلى حد ما تمكن القيادات من تحديد أهداف النادي بشكل واضح وذلك في ضوء رؤية ورسالة النادي .

وفي هذا الصدد يذكر راشد وراشد Rashidi & Rashidi (٢٠١٩م) أن القيادة هي القدرة على التأثير

في سلوك الآخرين وتوجيههم نحو الأفضل . (٣٩ : ٣٦٨)
ويذكر سمير Sameer (٢٠١٨م) أن للقيادة دوراً رئيساً في تحقيق التميز بالمؤسسات ، وذلك من خلال تنميتها لقدرات الافراد وتشجيعهم على التميز والابداع وتشجيع المنافسة بين الافراد للتوصل لأفكار جديدة ، فالقائد المتميز هو القائد الذي يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعي الاخطاء ونواحي النقص والقصور ويحس بالمشكلات قبل وقوعها .

(٤٠ : ٦١)

ويشير كلاً من بوقيس وآخرون , Buqais, et al (٢٠١٨م) ، رشارشاد سمر الدين وسوزان بنت محمد القرشي (٢٠٢٠م) إلى أن القيادة في أي مؤسسة تعتبر هي المسؤل الأول والمباشر عن التميز ، وذلك من خلال تنمية قدرات الأفراد ، وتشجيعها لهم بالتوجه نحو الابداع والتميز ، وذلك من خلال تميزها بالمهارات القيادية وعلاقة العمل الفعالة ، والقدرة على التفكير المتجدد الذي يتعد عن التقليدي ، وكذلك اهتمامها بتشجيع الأفراد على التوصل الأفكار جديدة ، وتبنيها سياسة الباب المفتوح ، والذي يسمح بتبادل المعلومات حول فعالية المنظمة وإيجاد مقترحات وإيجاد حلول متقدمة لمشاكلها وتنفيذ الأنشطة التي تظهر التميز داخل المنظمة ، ويسهل النظام اللامركزي داخل المؤسسة تدفق المعلومات والأفكار المبتكرة بين الموظفين والقيادة العليا مباشرة دون عوائق بيروقراطية تشير الدراسات إلى أن القدرة الإبداعية للأفراد تتأثر أيضاً بنمط القيادة الديمقراطية ، وإن القائد المتميز القادر على رؤية العديد من المشكلات في موقف واحد على دراية بالأخطاء والعيوب أو النواقص ، ويشعر بالمشكلات . (٣٤ : ١٣) (١٤ : ١٥)

ويذكر محمد العزاوي ابو ادريس (٢٠٠٤م) أن القيادة تعرف بأنها عملية سيكولوجية لتوجيه التابعين والتأثير في أفكارهم ومشاعرهم وسلوكهم والتنسيق بينهم لتحقيق أهداف معينة بشكل مرغوب . (٢٥ : ٣٠)

ويشير حسين أحمد التهامي (٢٠١٣م) إلى أنه لا بد من وجود هناك اتصال فعال بين القادة والعاملين ولا بد من تشجيع الإتصال أو الاتجاهين في كل المستويات الإدارية في المنظمة لزيادة التفاهم بين أفرادها ، حيث أن الإتصال ذو الإتجاه الواحد (الهابط) الذي يحمل الأوامر والتعليمات من أعلى إلى أسفل يؤدي بالفرد إلى عدم الاكتراث والخمول في التفكير باعتبار أن أفكاره وأراءه لا قيمة لها لدى الرؤساء . (١١ : ٧٤)

ويشير بورغيني Borghini (٢٠٠٥م) إلى أن التميز القيادي يعد أسلوب قيادي بامتياز حيث يقوم القادة باستخدام أسلوب الاهتمام بالتعامل مع العاملين والإصغاء لهم ومعاملتهم بالمساواة والعدالة والشفافية والمصادقية مما يساهم في رفع درجة الولاء لديهم ويشعرون بأنهم شركاء في منظماتهم مما يؤدي إلى رفع الكفاءات والعمل على تنمية قدرات ومهارات الأفراد وتشجيعهم على الابداع والتميز وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة مقارنة بالمنظمات الأخرى . (٣٣ : ٢٢٦)

وأشارت نتائج دراسة رشا حماد على (٢٠١٨م) (١٥) إلى أن تميز القيادة يعتبر من أهم العوامل التي تركز عليها المؤسسات والتي تتطلب توافر مجموعة من المهارات والمعارف لدى القائد ليكون قادراً على مواجهة المستجدات والتغيرات المتتالية في ظل الثورة الهائلة في تكنولوجيا المعلومات ، وتتمثل أهمية التميز القيادي في المؤسسات التعليمية ، في حاجتها لمواكبة التغيرات البيئية المحيطة من خلال امتلاك القائد الرؤية ورسا يستطيع من خلالها تحقيق ما تصبوا اليه المؤسسة التعليمية .

وأكدت دراسة كلاً من محمود عبد الفتاح الوشاح ولونا محمد شاهين (٢٠١٧م) (٢٨) على ضرورة الإفصاح المحاسبي وعرض التقارير المالية كأساس لتطبيق الحوكمة في الجامعات ، حيث أن ما تنشره الجامعة بالفعل على موقعها الإلكتروني موازنتها العامة كل عام موضح فيها إجمالي الإيرادات والمصروفات ولكن لا توجد اللوائح المالية للأنشطة وإيرادات البرامج المميزة والوحدات ، وكل هذا بحاجة إلى الإعلان عنه بشفافية وتطبيقه وفقاً لمعايير المحاسبية ، حيث إن الحاجة ملحة لترسيخ مبدأ النزاهة والشفافية وهو ما يتلاءم مع رؤية الدولة واستراتيجياتها فيما يخص الارتقاء بالعمل الإداري والكشف عن مواطن الفساد والقضاء على الوساطة والمحسوبية وتعزيز الرقابة المجتمعية .

وتشير نتائج دراسة أحمد رمضان المرادني (٢٠١٩م) (٢) إلى أهمية توفير قيادات واعية متحمسة ولها القدرة الإدارية وترشيدها وتطوير العلاقات بين مختلف الجهات الإدارية لتحسين كفاءة الأداء الإداري بالأندية الرياضية بتطبيق آليات واجراءات الحوكمة الالكترونية .
وأكدت دراسة أحمد فاروق الزميتي (٢٠١٩م) (٤) إلى دعم الشراكة بين الجامعة والمجتمع لتحقيق

حوكمة فعالة للجامعات حيث تسمح جامعة العريش بمشاركة بعض أعضاء المجتمع المحلي في تطوير وتقييم أداء الجامعة من خلال حضور مجالسها وإن كان التمثيل في بعض الأحيان يتم بشكل صوري أو شرفي .

وتشير نتائج دراسة جمال الدهشان باسم (٢٠٢٠م) (٩) إلى وضوح الأدوار أجهزة الرقابة والمتابعة بجامعة أسيوط في تحقيق أهداف الحوكمة الإلكترونية وتحقيق ذلك بدرجة كبيرة ، ويلاحظ هنا اتفاق بين ما تم التوصل إليه من تحليل عبارات بعد الشفافية مع بعد المساءلة فيما يخص نشر تقرير عن الكشوف المالية وأوجه الصرف وإيرادات الأنشطة التدريبية والمجتمعية العلمية ، وتقارير لجنة الرقابة والمتابعة عن الاستخدام الأمثل للموارد من حيث تحققهم بدرجات تحقق ضعيفة ومتوسطة .

ويرى الباحثان أن الحوكمة الإلكترونية تعتبر أحد العوامل الرئيسية في تحقيق تميز القيادات الإدارية بالأندية الرياضية في العصر الرقمي الحالي فمن خلال تطبيق أفضل الممارسات في إدارة المعلومات واتخاذ القرارات عبر الإنترنت ، تساهم الحوكمة الإلكترونية في تحسين كفاءة الإدارة وزيادة شفافية العمليات وتعزيز الأداء الإداري ، وتتيح الحوكمة الإلكترونية للأندية الرياضية إدارة الموارد بشكل أكثر فاعلية ، وتحسين التواصل بين الأعضاء والمسؤولين ، وتعزيز مستوى الثقة بين الأطراف المعنية . وبالإضافة إلى ذلك تساهم الحوكمة الإلكترونية في تعزيز مقومات الشفافية والمساءلة ، وبناء بيئة عمل إدارية صالحة للابتكار والتطوير المستمر من أجل تحقيق النجاحات الرياضية والإدارية على المستوى المحلي والعالمى .

- عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني : جدول (١١)

آراء عينة البحث في المحور الثاني الخاص بدور الحوكمة الإلكترونية في تميز الكوادر الإدارية بالأندية الرياضية بمحافظة الغربية والمنوفية

ن = ٣٢٠

م	العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كا
		ك	%	ك	%	ك	%			
١٦	تدعم الحوكمة الإلكترونية تطوير كفاءة ومهارة العاملين بالأندية لتحقيق الإبداع والتميز	٢٦٦	٨٣,١٣	٥٤	١٦,٨٨	٠	٠	٩٠,٦	٩٤,٣٨	١٤٠,٤٥٠
١٧	تسهل الحوكمة الإلكترونية في تحديد فرص تدريب وتطوير العاملين بالأندية	١٨٧	٥٨,٤٤	١١٨	٣٦,٨٨	١٥	٤,٦٩	٨١,٢	٨٤,٥٨	١٤٠,٤٨١
١٨	تعمل الحوكمة الإلكترونية على تزويد العاملين بالأندية بأحدث المستجدات العلمية المتعلقة بالعمل	٢٢٣	٦٩,٦٩	٨٥	٢٦,٥٦	١٢	٣,٧٥	٨٥,١	٨٨,٦٥	٢١٥,٢٩٤
١٩	يتم وضع خطة تدريبية لتطوير أداء العاملين بالأندية في ضوء معايير الحوكمة الإلكترونية	٩٨	٣٠,٦٣	٢٠٩	٦٥,٣١	١٣	٤,٠٦	٧٢,٥	٧٥,٥٢	١٨١,١٣١
٢٠	تسهل الحوكمة الإلكترونية في وضع سياسات معينة لتزويد العاملين بالأندية بالمعارف والمعلومات لتطوير أدائهم	١٣١	٤٠,٩٤	١٨٢	٥٦,٨٨	٧	٢,١٩	٧٦,٤	٧٩,٥٨	١٥١,٨٨١
٢١	تسهل الحوكمة الإلكترونية في وضع نظام موضوعي لقياس وتقييم أداء العاملين بالأندية	٢١٧	٦٧,٨١	٨٩	٢٧,٨١	١٤	٤,٣٨	٨٤,٣	٨٧,٨١	١٩٧,٥٥٦
٢٢	تسعى الحوكمة الإلكترونية باستمرار لتنمية وتطوير مهارات العاملين بالأندية	٢٠٨	٦٥	٩٧	٣٠,٣١	١٥	٤,٦٩	٨٣,٣	٨٦,٧٧	١٧٥,٩١٩
٢٣	تمكن الحوكمة الإلكترونية العاملين بالأندية من معرفة كل ما هو جديد في مجال تخصصاتهم	٢١٤	٦٦,٨٨	١٠٦	٣٣,١٣	٠	٠	٨٥,٤	٨٨,٩٦	٣٦,٤٥٠
٢٤	تساعد الحوكمة الإلكترونية في تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالأندية لوضع برامج التدريب لتطويرها	٢٣٣	٧٢,٨١	٨٧	٢٧,١٩	٠	٠	٨٧,٣	٩٠,٩٤	٦٦,٦١٣
٢٥	تساهم الحوكمة الإلكترونية في قياس الرضا الوظيفي لدى العاملين بالأندية الرياضية بشكل دوري	١١٨	٣٦,٨٨	١٩٠	٥٩,٣٨	١٢	٣,٧٥	٧٤,٦	٧٧,٧١	١٥٠,٣٢٥

قيمة كا الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩

يتضح من جدول (١١) أن هناك فروق دالة إحصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات المحور الثانى الخاص بدور الحوكمة الإلكترونية فى تحقيق تميز الكوادر الإدارية بالأندية الرياضية بمحافظة الغربية والمنوفية حيث كانت قيمة (كا) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية

ومن خلال إستجابات عينة البحث يتضح أن أعلى نسبة مئوية فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارة رقم (١٦) بنسبة ٨٣,١٣% وكانت أقل نسبة مئوية فى العبارة رقم (١٩) بنسبة ٣٠,٦٣% ، وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارة رقم (١٩) بنسبة ٦٥,٣١% وكانت أقل نسبة مئوية فى العبارة رقم (١٦) بنسبة ١٦,٨٨% ، وكانت أعلى نسبة مئوية فى آراء الذين إختاروا (لا) فى العبارتين رقمى (١٧) ، (٢٢) بنسبة ٤,٦٩% وكانت أقل نسبة مئوية فى العبارات أرقام (١٦ ، ٢٣ ، ٢٤) بنسبة ٠,٠٠% .

ومثلت العبارة رقم (١٦) أعلى وزن نسبى (٩٠٦) وأكثر أهمية نسبية ٩٤,٣٨% وبينما مثلت العبارة رقم (١٩) أقل وزن نسبى (٧٢٥) وأقل أهمية نسبية ٧٥,٥٢% . أشارت نتائج العبارات أرقام (١٦ ، ١٧ ، ١٨ ، ٢١ ، ٢٢ ، ٢٣ ، ٢٤) بالجدول رقم (١١) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) وبلغت قيمة النسبة المئوية (٨٣,١٣ ، ٥٨,٤٤ ، ٦٩,٦٩ ، ٦٧,٨١ ، ٦٥,٠٠ ، ٦٦,٨٨ ، ٧٢,٨١) على الترتيب .

وهذا يُشير إلى أن الحوكمة الإلكترونية تدعم تطوير كفاءة ومهارة العاملين بالأندية من أجل تحقيق الإبداع والتميز ، وأن الحوكمة الإلكترونية تسهم فى تحديد فرص تدريب وتطوير العاملين بالأندية وفى وضع نظام موضوعى لقياس وتقييم أداء للعاملين بالأندية ، وأنها تعمل على تزويد العاملين بالأندية بأحدث المستجدات العلمية المتعلقة بالعمل ، وأن الحوكمة الإلكترونية تسعى إلى إستمرارية التنمية والتطوير لمهارات العاملين بالأندية وأنها تمكن العاملين بالأندية من معرفة كل ما هو جديد فى مجال تخصصاتهم ، وأن الحوكمة الإلكترونية تساعد فى تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالأندية لوضع برامج التدريب للتطويرها .

وأشارت نتائج العبارات أرقام (١٩ ، ٢٠ ، ٢٥) بالجدول رقم (١١) أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) وبلغت قيمة النسبة المئوية (٦٥,٣١ ، ٥٦,٨٨ ، ٥٩,٣٨) على الترتيب .

وهذا يُشير إلى أن الحوكمة الإلكترونية إلى حد ما تساعد إدارة الأندية فى وضع خطة تدريبية لتطوير أداء العاملين بها ، وإلى حد ما تسهم فى قياس الرضا الوظيفى لدى العاملين بالأندية الرياضية بشكل دورى .

وفى هذا الصدد يشير سمير Sameer (٢٠١٨م) إلى أن المنظمات فى ابسط معانيها تعتبر عبارة عن تجمعات بشرية هادفة ، ويقصد بالموارد البشرية كل العمالة الدائمة والمؤقتة التى تعمل فى المنظمة ، وتعتبر الموارد البشرية هى البنية الأساسية لأى منظمة وأحد المحاور الرئيسية للتميز المؤسسى . (٤٠ : ٦٢)

ويشير كلاً من راشد ورشد Rashidi & Rashidi (٢٠١٩م) إلى أن الموارد البشرية تعتبر من أهم العناصر فى المؤسسة حيث أنه يمثل المحرك الرئيسى لعملها مع التركيز على رغبات وحوافز الموارد البشرية التى تساهم فى رفع مستوى النشاط بالمؤسسة . (٣٩ : ٣٦٨)

ويشير كلاً من بوقيس وآخرون Buqais, et al. (٢٠١٨م) إلى أن إدارة الموارد البشرية هى المسؤلة عن تزويد المؤسسة بالكفاءات البشرية المؤهلة ، والحالة عليها ، وتحفيزها وتطويرها لتحقيق أعلى مستويات الأداء والانجاز ، وتوفير بيئة عمل مناسبة لها لتقديم افضل ما عندها والعمل على تنمية مهاراتها وقدراتها لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية ، وترجع أهمية العنصر البشرى كونه المسؤل الأساس عن التجديد والابتكار وهو سيط التعلم فى المنظمة ، وهو العنصر الحاسم فى عملية اتخاذ القرارات وتنفيذ السياسات والاستراتيجيات للتكيف مع التحديات ، وتنفيذ أهداف المؤسسة بنجاح والمسؤل عن التجديد والابتكار ، والاستجابة للتغيرات السريعة والمتجددة فى بيئة الأعمال أبعاد . (٣٤ : ١٨)

ويشير حسين محمود حريم (٢٠١٣م) إلى أن إدارة الموارد البشرية تهتم بجميع سياسات وتطبيقات العناصر البشرية داخل المؤسسة ، والتى تؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة وأفرادها والمجتمع ، ويتم ذلك من خلال مجموعة من الأنشطة والبرامج الخاصة بتحليل وظائف المؤسسة ومن ثم

تخطيط الموارد البشرية ، إستقطابها ، إختيارها ، لتدريبها ، تقييمها ، تحفيزها وتطويرها بشكل فعال . (١٣ : ٣٩)

ويرى فايز معزى الشمري (٢٠٢٠م) أن القيادة بالمؤسسة يجب عليها إشراك القوى العاملة فى عملية اتخاذ القرارات ، بحيث لا تنحصر هذه العملية على المستويات العليا بالمؤسسة عبر تنشيط مبدأ التفويض ، وإفساح مجال الحرية والمشاركة فى صناعة القرارات للعاملين فى مختلف المستويات الإدارية ، والذي من شأنه أن يساهم فى تقديم الخدمات بطريقة أكثر كفاءة وفاعلية وإبداعاً ، الأمر الذى من شأنه أن يحقق أهداف التميز المؤسسى . (٢٣ : ٩٤)

كما يشير محمود صديق عبد الواحد (٢٠١٠م) بأن الإستثمار فى الموارد البشرية من أهم الإستثمارات التى تعتمد عليها المؤسسة التى تسعى إلى تحقيق الأهداف فى الأجل الطويل .

(٢٧ : ٨٢)

ويذكر حسين عجلان حسن (٢٠٠٨م) أن التميز البشرى هو تحقيق أهداف الافراد وأهداف التنظيم من خلال اشراك المرؤوسين العاملين فى صنع القرارات واتخاذها لذلك يتوجب على الادارات العليا تبني أسلوب التفويض وفسح مجال الحرية للموظفين فى مختلف المستويات الادارية . (١٢ : ٢٣)

ويتفق صالح على عودة (٢٠١٤م) ، شيلتون وولكر Shelton & Walker (٢٠١٠م) على أن التميز المؤسسى يتطلب إدارة فعالة ، قادرة على تعزيز قدرات المرؤوسين على التفكير بمفردهم ، وتشجعهم على طرح أفكار جديدة وإبداعية لإستخدامها فى إتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل ، كما أن الإدارة يجب أن تملك الرؤية التى تخلق مناخ المشاركة وتهيئ الظروف المساعدة على التميز ، والعمل على توجيه وتدريب العاملين على ذلك ، حيث أن إدراك العاملين لمعنى التميز يعزز الإلتزام لديهم ويساعدهم على تحقيق أهداف المؤسسة . (١٧ : ٣٠) (٤١ : ٤٦)

وأشارت نتائج دراسة كلاً من أرو جوردون ومحمد الريسى Aro-Gordon & Mohamed Al-Raesi (٢٠٢٢م) (٣٢) إلى أن الاهتمام فى ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل استراتيجى فى نموذج الأعمال يؤثر بشكل كبير على التميز التنظيمى ، وخصوصاً وظيفة تدريب الموظفين وتقييمهم ، وأيضاً توصلت الدراسة إلى أن هناك عوامل أخرى تؤثر على ممارسة إدارة الموارد البشرية مثل دعم قوانين العمل والتعليم ، وأنه توجد علاقة ارتباط ضعيفة بين الأداء الوظيفى وأنظمة تقييم الموظف .

وتشير نتائج دراسة كل من كانجى Kanji (٢٠٠٢م) (٣٧) ، ودراسة بدر سليمان عبد الله (٢٠١٠م) (٧) إلى أن من المعوقات التى تحول دون تحقيق التميز المؤسسى التمسك بالبناء البيروقراطى السائد ، وقلة الموارد البشرية المدربة .

وتشير نتائج دراسة أحمد المغاروى شعبان (٢٠٢١م) (١) إلى أن التدريب الإدارى يعد حجر الزاوية فى تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة وصلها لتواكب وتتناسب مع المتغيرات التكنولوجية الحديثة لما لهذه الدورات من تأثير فى المعارف والمفاهيم وإتجاهات وسلوكيات العاملين فللتدريب دورا كبيرا فى مواجهة والإستعداد لأى تغيرات مستقبلية . كما أن أن الحوكمة الجيدة يجب أن تعمل على حفظ حقوق الأطراف المشاركة فى الأداء وضمان حصولهم على المستحقات المالية المخصصة لهم بشكل منتظم حتى يشعرون بالرضا و الإستقرار وبالتالي يعود على ادائهم بشكل جيد ، وأن أهمية وجود توصيف وظيفى للعاملين يحدد الواجبات والمسؤوليات المطلوبة من كل فرد بما يتناسب مع متطلبات الوظيفة ويتم الإختيار وفق أسس ومعايير محددة وأن تتناسب امكانات ومهارات وقدرات الفرد المنوط بالوظيفة مع طبيعة هذه الوظيفة حتى يتم الأستغلال الأمثل للموارد البشرية داخل المؤسسة .

وتشير نتائج دراسة صالح مهدى وآخرون (٢٠١٩م) (١٨) إلى أنه مع تنامى تحول الحكومات نحو تقديم خدماتها الكترونياً نمت الحاجة الى الموارد البشرية المتخصصة فى جانب تكنولوجيا المعلومات مما وضع القطاع العام أمام تحديات تنافسية مع القطاع الخاص فى الحصول على هذه الموارد .

وتشير نتائج دراسة أحمد رمضان المرادنى (٢٠١٩م) (٢) إلى أهمية المتطلبات البشرية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية فى الأندية الرياضية هى تأهيل العاملين بالأندية الرياضية فى اللغة الإنجليزية ، وتأهيل العاملين بالأندية الرياضية فى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تهيئة كوادر بشرية تتمتع بالمهارات اللازمة للتعامل مع آليات الحوكمة الإلكترونية ، ووعى

مجالس إدارة الأندية الرياضية بأهمية الحوكمة الإلكترونية وتطبيقاتها ، ووعى العاملين بالأندية الرياضية بأهمية الحماية والأمن المعلوماتي ، وتوفير دوارت تدريبية خاصة بتقنيات الحوكمة الإلكترونية ، وتوسيع المشاركة الإلكترونية بين أعضاء الأندية الرياضية .

ويرى الباحثان أن الحوكمة الإلكترونية تسهم بشكل كبير فى تطوير وتنمية الموارد البشرية وتحسين أداء الكوادر الإدارية والفنية من خلال تبنى أفضل الممارسات فى إدارة الموارد البشرية عبر الإنترنت ، والحوكمة الإلكترونية تساهم فى تطوير سياسات العمل وإدارة الأداء وبرامج التدريب وتطوير المهارات ، كما توفر الحوكمة الإلكترونية الأدوات والمنصات اللازمة لتقييم الأداء وتتبع تطورات العمل وتحليل البيانات الخاصة بالموظفين والمدربين واللاعبين ، وبفضل هذه الأدوات يمكن للأندية الرياضية تحقيق تميز الموارد البشرية من خلال تحسين الأداء الفردى والجماعى وتطوير قدرات ومهارات الفريق البشرى بأكمله . ولذلك يرى الباحثان أن الحوكمة الإلكترونية تسهم فى بناء بيئة عمل إيجابية ومحفزة ، وتعزيز الرضا والانخراط لدى الكوادر البشرية ، مما يؤدي فى النهاية إلى تحقيق تميز الموارد البشرية والنجاح الرياضى للأندية .

إستخلاصات والتوصيات :

- إستخلاصات البحث :

- الحوكمة الإلكترونية تساعد القيادات فى إعداد رؤية ورسالة واضحة وتحفيز العاملين لتحقيق الأهداف المشتركة .
- الحوكمة الإلكترونية تسهم فى تحديد قيم مؤسسية واضحة وتوفير الموارد اللازمة للإبتكار والتميز .
- الحوكمة الإلكترونية تمكن من سرعة حل المشكلات ودعم بيئة العمل لنشر ثقافة التميز
- الحوكمة الإلكترونية تسهل حضور المؤتمرات والندوات وتلزم القيادة بمعايير التميز المؤسسي .
- الحوكمة الإلكترونية تساعد فى تحديد أهداف النادي بوضوح وفقاً لرؤية ورسالة النادي .
- الحوكمة الإلكترونية تدعم تطوير كفاءة ومهارة العاملين لتحقيق الإبداع والتميز .
- الحوكمة الإلكترونية تسهم فى تحديد فرص التدريب ووضع نظام لتقييم أداء العاملين وتزويدهم بأحدث المستجدات العلمية .
- الحوكمة الإلكترونية تسعى لاستمرارية تطوير مهارات العاملين وتمكينهم من معرفة المستجدات فى تخصصاتهم .
- الحوكمة الإلكترونية تساعد فى تحديد الاحتياجات التدريبية ووضع برامج لتطوير العاملين .
- الحوكمة الإلكترونية تسهم إلى حد ما فى وضع خطة تدريبية وتقييم الرضا الوظيفي لدى العاملين بشكل دوري .

- توصيات البحث :

- ١ - ضرورة توفير متطلبات الحوكمة الإلكترونية (القيادية ، البشرية ، الإدارية) بالأندية الرياضية لتحسين كفاءة الأداء الإدارى بها .
- ٢ - ضرورة العمل على تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية فى الأندية الرياضية ، وتشجيع العاملين لتقديم المبادرات خارج التعليمات الرسمية ، وكذلك إتاحة المزيد من هامش الحرية للعاملين فى تحديد الأسلوب الأنسب لإنجاز الأعمال .
- ٣ - ضرورة تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة لإدارة الأندية الرياضية وتفعيل مبدأ الشفافية والمشاركة فى صنع القرار الإدارى بما يشجع الإبداع لدى العاملين ويحسن من أدائهم .

- ٤ - ضرورة وضع نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية للموظفين بالأندية الرياضية وأن تتناسب الحوافز المعطاة مع الجهد المبذول وأن ترتبط بمعدلات الأداء والإبداع فى العمل وأن تقدم فى وقتها المناسب .
- ٥ - ضرورة صقل مهارات الكوادر البشرية فى الأندية الرياضية للتعامل مع آليات الحوكمة الإلكترونية وتوفير الميزانية اللازمة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلى .
- ٦ - العمل على نشر مفهوم وثقافة الحوكمة لدى العاملين بالأندية الرياضية مع ضرورة تطوير أنظمة الرقابة الداخلية بها بشكل يسمح بفرض الرقابة المتبادلة .
- ٧ - تطوير وتغير الهيكل التنظيمى بالأندية الرياضية لتمكنها من تطبيق مبادئ الحوكمة وزيادة فاعلية دورها .

قائمة المراجع

أولاً : المراجع العربية :

- ١ - أحمد المغاروى شعبان (٢٠٢١م) : تقويم إدارة النشاط الرياضى ببعض الأندية الرياضية بمحافظة الغربية فى ضوء تطبيق مبادئ الحوكمة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا .
- ٢ - أحمد رمضان المرادنى (٢٠١٩م) : الحوكمة الإلكترونية ودورها فى تحسين الأداء الإدارى بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، بحث منشور ، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ، عدد ٨٧ ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان .
- ٣ - أحمد سيد عبد الفتاح (٢٠١٧م) : الحوكمة كأسلوب لتطوير العمل الإدارى بالاتحادات الرياضية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان
- ٤ - أحمد فاروق الزميتى (٢٠١٩م) : واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بجامعة العريش ، دراسة ميدانية ، بحث منشور ، مجلة كلية التربية ، جامعة بورسعيد ، عدد ٢٥ ، يناير .
- ٥ - العنود إبراهيم الهروط (٢٠١٨م) : الاتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية فى الجامعات الخاصة الأردنية وأثرها فى تميز الأداء الجامعى : دراسة ميدانية ، رسالة ماجستير ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان الأردن .
- ٦ - آمال محمد بابكر ، حماده عيد العنتلى (٢٠١٦م) : الابداع فى ادارة المؤسسات الرياضية ، دار ماهى للنشر والتوزيع ، الاسكندرية .
- ٧ - بدر سليمان عبد الله (٢٠١٠م) : بناء نموذج لتحقيق التميز فى أداء الأجهزة الأمنية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض .
- ٨ - ثائر أحمد سعدون ، مراد موسى عبد الجبورى (٢٠١٦م) : متطلبات حوكمة تقنية المعلومات ودورها فى تحسين جودة الخدمات ، دراسة حالة فى المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية ، صلاح الدين ، بحث منشور ، مجلد ٣٦ ، عدد يونيو رقم ١ ، المجلة العلمية لإدارة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، مصر .
- ٩ - جمال الدهشان باسم (٢٠٢٠م) : تصور مقترح لمتطلبات الحوكمة الإلكترونية بجامعة اسيوط فى ضوء الثورة الصناعية الرابعة ، المجلة التربوية ، بحث منشور ، كلية التربية ، جامعة سوهاج ، عدد ٧٩ ، نوفمبر .
- ١٠ - حسن أحمد الشافعى (٢٠٠٩م) : الحوكمة فى التربية البدنية والرياضة ، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر ، الإسكندرية .
- ١١ - حسين أحمد التهامى (٢٠١٣م) : ادارة المؤسسات (منظور كلى) ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان .
- ١٢ - حسين عجلان حسن (٢٠٠٨م) : الاستثمارات فى رأس المال المعرفى بين وحدة القياس واشكالية التكوين ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية العدد الثامن عشر .
- ١٣ - حسين محمود حريم (٢٠١٣م) : ادارة الموارد البشرية (كمطور كلى) ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان .
- ١٤ - رشا رشاد سمر الدين ، سوزان بنت محمد القرشى (٢٠٢٠م) : اثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز المؤسسى ، دراسة ميدانية على وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية ، المركز القومى للبحوث ، غزة ، ٤ (٧) ، ١ - ٢٥ .
- ١٥ - رشاد حماد على (٢٠١٨م) : اثر استراتيجىة التوظيف المؤقت على تحسين التميز المؤسسى ، دراسة ميدانية بالتطبيق على الجامعات الفلسطينية لمجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس ، ٩ (٤) ، ٢٤ - ١
- ١٦ - سهام قديس حكيم (٢٠١٥م) : فاعلية الحوكمة كمدخل لتنمية الموارد البشرية والمادية بالمؤسسات الرياضية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة حلوان .

- ١٧ - صالح على عودة (٢٠١٤م) : إدارة التميز (الممارسة الحديثة فى إدارة منظمات الأعمال) ، دار وائل للنشر ، عمان .
- ١٨ - صالح مهدى ، عمار غازى ، نزار معن (٢٠١٩م) : تأثير الحوكمة الإلكترونية فى جودة التدقيق ، بحث تطبيقي فى المنظمات الاقتصادية ، بحث منشور ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، المجلد ٢٥ ، العدد ١١١ .
- ١٩ - طارق كمال نوير (٢٠٠٧م) : تعزيز القدرات الإحصائية والحوكمة الرشيدة (حالة حصر) ، المؤتمر الإحصائى العربى ، المعهد العربى للتدريب والبحوث ، عمان ، الأردن .
- ٢٠ - عدمان مريزق عاشور (٢٠١٤م) : الحوكمة الإلكترونية مدخل لتنمية الإدارة العمومية فى الجزائر ، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية ، عدد ١٠ ، ١٢٥ - ١٣٥ ، جامعة سعد دحلب ، البليدة ، الجزائر .
- ٢١ - عزة جلال مصطفى ، سعاد بسيونى عبدالنبي (٢٠٠٨م) : آليات التنمية المهنية لمديرى المدارس التعليم قبل الجامعى ، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، القاهرة .
- ٢٢ - على بن أحمد بركات (٢٠١٦م) : معايير الحوكمة بالاتحاد الرياضى للجامعات بالمملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة ، السعودية .
- ٢٣ - فايز معزى الشمري (٢٠٢٠م) : التميز المؤسسى واثرة على العلاقة بين الادارة والاستراتيجية وادرة الازمات ، مؤسسة العمل الاجتماعى فى قطر (دراسة حالة) ، بحث منشور ، مجلة رماح للبحوث والدراسات ، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية ، ٤٧ ، ٩١ - ١١٥ .
- ٢٤ - محمد أحمد أبو زيد (٢٠٢٢م) : الحوكمة الالكترونية وعلاقتها بتحسين الاداء الادارى لدى مديرى مدارس التعليم الاساسى (دراسة ميدانية بمحافظة كفر الشيخ) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة كفر الشيخ .
- ٢٥ - محمد العزاوى ابو الدريس (٢٠٠٤م) : دعائم المدير فى البيئة العربية ، مكتبة الجامعة الحديثة ، القاهرة .
- ٢٦ - محمد حامد حسن (٢٠٢٢م) : فاعلية برامج الحوكمة الالكترونية فى تحسين كفاءة الاجهزة الادارية بمراكز الشباب ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الخدمة العامة ، جامعة اسيوط .
- ٢٧ - محمود صديق عبد الواحد (٢٠١٠م) : الولاء التنظيمى فى المؤسسات الرياضية فى القرن الواحد والعشرين ، دار العلم والايمان للنشر والتوزيع ، القاهرة .
- ٢٨ - محمود عبد الفتاح الوشاح ، لونا محمد شاهين (٢٠١٧م) : اثر تطبيق قواعد الحوكمة على الافصاح المحاسبى وجودة التقارير المالية ، دراسة تطبيقية فى الجامعات الخاصة الاردنية ، بحث منشور ، مجلة البحوث التجارية ، كلية التجارة ، جامعة الزقازيق .
- ٢٩ - مصطفى محمد إبراهيم (٢٠١١م) : تقييم واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية فى الإدارات المحلية لمحافظة بغداد ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة آل البيت ، الأردن .
- ٣٠ - ناردين إبراهيم يوسف (٢٠١٩م) : تقويم الأداء المؤسسى للجنة الاولمبية والبارالمبية باستخدام التحليل الاستراتيجى (SWOT) " دراسة مقارنة " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا .
- ٣١ - ياسمين يحيى خضير (٢٠١٧م) : رأس المال الفكرى وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسى والأداء التسويقى بالأندية الرياضية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا .

ثانياً : المراجع الاجنبية :

- 32 - **Aro-Gordon, S., & Mohamed Al-Raeesi, F. Y. (2022)** : Sustainable HRM Practice and Organisational Excellence : An Empirical Analysis. *SDMIMD Journal of Management*, 13, 125. <https://doi.org/10.18311/sdmimd/2022/29573>
- 33 - **Borghini, E. (2005)** : A frame work for me work for the study of relashships between organizational chara cteristic and oragonizational innovation the *Journal of creative Behavior*, 31 (1), 226
- 34 - **Buqais, A., Aldulaimi, S.H., Kharabsheh, R., & Abdeldayem, M., (2018)** : the impact of knowledge management on achieving institutional excellence: the case of general coordinator of the governorates in the kingdom of bahrain, *international journal of data mining & knowledge management process (ijdkp)*, 8,(4/5), 15-26
- 35 - **Chapinduka, E. & Cloete, C. (2007)** : Lack of Affordable Housing Finance in Major Urban Areas. *Property Management*. V.25.
- 36 - **David Shilbury & Lesley Ferkins (2015)** : Exploring the utility of collaborative governance in a national sport organization, *Journal of sport Mangement*, Vol 29, No 4.
- 37 - **Kanji, G. K. (2002)** : "An Integrated Approach Business Excellence" , total Quality Management Vol,12, No.2, Routleddge Tayor & Francis Group.
- 38 - **M. Jonsen van Rensburg, p. venter, H. S. Kriek (2013)** : Boards and governance in African national cricket organization's An exploratory study, *southern African Business Review*, vol 17.
- 39 - **Rashidi, H.S., Rashidi, S.R., (2019)** : Studying the Reality of Instituliong Excellence in Jordaan Jordanian Government Sector: Opportunities and Challeng *International Journal Human Resource Studies*, 9. (2), 368-387
- 40 - **Sameer S. A, (2018)** : The Practice of Transformational Management an its Role in Achieving Institutional Excellence from the Point of View of Workers in the Directorates of Education in Hebron, *International Journald Business Ethics and Governance (JBEG)*, ISSN: 2717-9923, 61-84
- 41 - **Shelton & Walker (2010)** : Foundations of Organizational Excellence: Leadership Values, Strategies, and Skills. *LTA*, (1) 2 .