

## أثر تطبيق الحوكمة الإلكترونية على تحقيق أهداف الاتحادات الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة

نبيل محمد بن عاشور

د/ ماهر بن الهادي مريم

### الملخص:

أستهدفت الدراسة التعرف على اثر تطبيق الحوكمة الإلكترونية على تحقيق أهداف الاتحادات الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة كونها الضمان الرئيسي لتحقيق التطور المنشود وفقا لمؤشرات ومبادئ ومعايير عالمية لتطوير القطاع الرياضي وزيادة فعالية لتحقيق الإنجازات الرياضية المنشودة في دولة الإمارات العربية المتحدة. ولتحقيق هذه الأهداف اختار الباحث عينة مكونة من (٢١٢) فرد منتمي لمختلف مستويات العمل الإداري بالاتحادات الرياضية بدولة الإمارات العربية المتحدة واعتمد في ذلك على المنهج الوصفي وتمثلت ادوات جمع البيانات في استبيان مكون من محورين وشمل كل محور خمسة أسئلة، واهتم المحور الأول بتعزيز ونشر ثقافة الرياضة، والمحور الثاني اهتم بتحقيق الإنجازات الرياضية. كانت اهم النتائج المتمثلة في تعزيز بناء ذكاء الأعمال في المؤسسات الرياضية، و ضرورة اتخاذ القرارات وفق معايير الشفافية والإفصاح والمحاسبة، وضرورة استخدام الحوكمة الإلكترونية من خلال تعزيز انتشار الرياضة باعتماد الوسائل التقنية الحديثة، والتعلم من التجارب الناجحة العالمية في الرياضة، وصياغة نموذج وثيقة خاصة بمؤشرات الحوكمة للمؤسسات الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة.

الكلمات المفتاحية : الحوكمة الإلكترونية / أهداف / اتحادات الرياضية

### Abstract

The study aims to identify the impact of e-governance implementation in achieving the objectives of sports federations in the United Arab Emirates as the main guarantee for realizing the desired development according to international indicators, principles, and standards for the development of the sports sector and increasing the effectiveness of achieving sports accomplishments. To crystallize these objectives, the researcher selected a sample consisting of (212) individuals affiliated with various levels of the sports management ladder in the United Arab Emirates, relying on the descriptive approach and the data collection tools were represented in a questionnaire consisting of two axes and each axis included five questions, and the first axis was concerned with promoting and spreading the culture of sports, and the second axis was concerned with achieving sports achievements. The most important results were the promotion of building business intelligence in sports institutions, the need to make decisions in accordance with the standards of transparency, disclosure and accountability, and the need to use e-governance by promoting the spread of sports by adopting modern technical means, and formulating a document model specific to governance indicators for sports institutions.

**Keywords: E-Governance / Objectives / Sports Federation**

## المقدمة ومشكلة البحث:

أصبحت للحوكمة الرياضية أهمية كبيرة في جميع المؤسسات الرياضية وذلك لما تحتوي من منهجيات إدارية هامة في تطوير المؤسسات ومن أجل الإبقاء والنمو والاستمرار من خلال التحول كبير في الأنظمة الإدارية المؤثرة باتخاذ القرارات مما أدى إلى ضرورة وجود إطار عام يحكم العلاقات الداخلية والخارجية وبنظام الإجراءات والعمليات اليومية ويوجه ويراقب ويقوم بالأعمال اليومية

وهو ما يتفق مع دراسة ( 2019, أحمد رمضان ) والتي أكدت ان تطبيق الحوكمة في المؤسسات الرياضية يؤدي الى الوصول بالأداء إلى أفضل المستويات. حيث أصبحت الحوكمة الرياضية أحد المفاهيم التي تعمل على الارتقاء بأداء الإدارة الرياضية وبيئتها من ناحية القوانين والإجراءات والأمور المالية المحاسبية والسلوكية حيث تعمل على إظهار الشفافية و المساءلة في المؤسسات الرياضية ومن خلال ما يشهده العالم من تطور كبير بشكل عام ودولة الإمارات بشكل خاص في تكنولوجيا المعلومات الاتصالات في شتى المجالات أصبحت التكنولوجيا مكون أساسي ونشط لاستمرار المؤسسات الرياضية من خلال ما تقدمه من معلومات سريعة ودقيقة متوفرة على مدار الوقت والذي يعبر عن الإدارة الرشيد الحوكمة الإلكترونية لتعزيز الثقة من أصحاب المصالح وكذلك الانتقال من المؤسسة الرياضية المغلقة إلى المؤسسة المنفتحة وإشراك جميع أصحاب المصالح من اللاعبين و إداريين و فنيين و المجتمع في عملية صنع القرار .

وهذا ما أكدته دراسة ( ٢٠٢٠, يوسف الثبتي) الحوكمة تعمل على بلورة قواعد وإجراءات صنع القرار في المؤسسات الرياضية. ومن أجل تعزيز هذه الأهمية لابد من وجود مصطلحات ومفاهيم يتم العملية بها لتعزيز أهداف المؤسسات الرياضية في المشاركة والشفافية والمسألة والالتزام بالقوانين والاستقلالية من خلال إدخالها في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لما لها من أثر عميق على تحقيق أهداف اتحادات الرياضية في نشر وتعزيز الثقافة الرياضية لتحقيق الإنجازات الرياضية وفق أساس علميه صحيحة

و تطورت مفاهيم الحوكمة وتعمقت كثيراً في السنوات الماضية، وحققت الحوكمة الكثير من المكاسب للرياضة العالمية، لا سيما مع تحول الرياضة إلى قطاع اقتصادي هام، ومورد رئيسي لدى العديد من الدول، وبالتالي أصبح من الضروري معرفة تأثير تطبيقات الحوكمة الالكترونية الحديثة على أداء وأهداف الاتحادات الرياضية، المتمثلة في تعزيز ونشر ثقافة الرياضة، لتحقيق الإنجازات الرياضية وتعزيز مكانة الدولة في المحافل الرياضية من حيث إعداد

المنتخبات الوطنية في مختلف الرياضات وانعكاساتها على القطاع الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة.

إن المتمعن في المجال الرياضي بدولة الإمارات العربية المتحدة يمكنه استنتاج ما تبذله الدولة وما توفره من إمكانيات ضخمة ومتنوعة لتيسير عمل المؤسسات الرياضية وتوسيع رقعة المشاركين بمختلف الأنشطة الرياضية وضبطها هدفا رئيسيا لإستراتيجية الحكومة الرقمية - ٢٠٢٥ في إنشاء التزام حكومي واسع ونوعي عبر كافة القطاعات لتضمين الجوانب الرقمية في كافة الاستراتيجيات الحكومية بما في ذلك القطاع الرياضي وصممت وفقا لعدة أبعاد تتعلق بتعزيز الشمولية، المرونة، التناغم مع العصر الرقمي، التركيز على احتياجات المتعاملين، استخدام التقنيات الرقمية في تصميم الخدمات وقنوات الخدمة، الاعتماد على البيانات، وتعزيز مبدأ الحكومة المفتوحة، والاستباقية. فدقة وحساسية هذا الهدف الاستراتيجي تحيلنا مباشرة إلى ضرورة معرفة مدى تطبيق مبدأ ومفهوم الحوكمة الالكترونية وتأثيره في تحقيق أهداف الاتحادات الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة والمنصوص عليها في دليل الحوكمة الصادر عن الهيئة العامة للرياضة في الدولة ٢٠٢١ وهذا ما دفع الباحث إلى اجراء هذا البحث والاجابة على التساؤلات التالية:

١- هل يساهم تطبيق الحوكمة الالكترونية لدى الاتحادات الرياضية في دولة الإمارات في تعزيز ونشر ثقافة الرياضة.

٢- هل يساهم تطبيق الحوكمة الالكترونية لدى الاتحادات الرياضية في دولة الإمارات في تحقيق الإنجازات الرياضية.

**هدف البحث:**

يهدف البحث الي التعرف على أثر تطبيق الحوكمة الإلكترونية على تحقيق أهداف الاتحادات الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة

**فروض البحث:**

١- نفترض وجود دلالة إحصائية بين تطبيق الحوكمة الالكترونية لدى الاتحادات الرياضية وتعزيز ونشر الثقافة الرياضية.

٢- نفترض وجود دلالة إحصائية بين تطبيق الحوكمة الالكترونية لدى الاتحادات الرياضية وتحقيق الإنجازات الرياضية

**أهمية البحث:**

لهذا البحث جانبان من حيث الأهمية:

أولاً: من الناحية العلمية: وذلك من خلال تحقيق إضافة جديدة في مجال الأبحاث التي تناولت موضوع الحوكمة والحوكمة الالكترونية، ومفاهيمها وأهم التطورات في هذا المجال، ويضاف لذلك المناقشة العلمية لانعكاسات الحوكمة في المجال الرياضي، لجهة تأثير مستوى أداء العاملين بالرياضة، تعزيز التميز، الريادة، دور المرأة والانجازات الرياضية، بتطبيقات الحوكمة، مما يعطي موقعا مهما للدراسة ضمن الأبحاث العلمية.

ثانياً: من الناحية العملية: وذلك من خلال دراسة أثر تطبيق الحوكمة الالكترونية في تحقيق أهداف الاتحادات الرياضية الإماراتية وانعكاسه على الأطراف المحيطة من أندية وجمهور بشكل خاص، وعلى تحسين الواقع الرياضي بشكل عام، واستخلاص النتائج والتوصيات اللازمة، لاسيما من خلال الدراسة الميدانية وأدواتها.

**منهج البحث:**

استخدم الباحث المنهج الوصفي (دراسة مسحية) وذلك لمناسبته لطبيعة البحث.

**مجتمع البحث:**

يشمل مجتمع البحث على الموظفين والعاملين في مختلف مستويات العمل الإداري بالاتحادات الرياضية بدولة الإمارات العربية المتحدة والبالغ عددهم ٤٤ اتحاد وفق تصنيف أولمبي وغير أولمبي كالتالي :

### جدول (١)

تصنيف الاتحادات ن = ٢١٢

الاتحادات الاولمبية	اتحادات معترف بها من قبل اللجنة الاولمبية الدولية ولكن غير اولمبية	اتحادات غير معترف بها من قبل اللجنة الاولمبية الدولية غير اولمبية
٢٨	٩	٧
٤٤		

## جدول (٢)

مجتمع البحث ن=٢١٢

العدد	المؤسسات الرياضية	
٧	الرياضات الدفاعية	الاتحادات الرياضية الفردية
٣٠	الرياضات الأخرى	
٧	الاتحادات الرياضية الجماعية	
٤٤	العدد الإجمالي	

- معرفة الاتحادات: (انظر الجدول ١٢)  
عينة البحث:

اعتمد الباحث في اختيار عينة البحث على أسلوب العينة الطبقية العشوائية من الموظفين و العاملين في مختلف مستويات العمل الإداري بالاتحادات الرياضية بدولة الإمارات العربية المتحدة و كانت العينة مؤلفة من ٢١٢ فرد، من العاملين في المؤسسات الرياضية والأندية المختلفة وفيما يلي وصف العينة حسب متغيرات البحث الأساسية:

## جدول (٣)

مستويات العمل الإداري ن=٢١٢

الطبقة	اجمالي العينة	المستوى الإداري	المؤسسة
العشوائية	٢١٢	رؤساء اتحادات والأندية الرياضية-أعضاء مجالس الإدارة- اطقم ادارية	الاتحادات الرياضية الأولمبية والغير أولمبية الـ ٤٤ الأندية الرياضية

## جدول (٤)

توزيع العينة حسب البيانات التعريفية ن=٢١٢

النسبة المئوية %	العدد	البيان	
٩٠,١%	١٩١	ذكر	الجنس
٩,٩%	٢١	أنثى	
١٠٠,٠%	٢١٢	الإجمالي	
١,٤%	٣	أقل من ٢٥ سنة	العمر
١٥,١%	٣٢	من ٢٥ إلى أقل من ٣٥ سنة	
٣٢,١%	٦٨	من ٣٥ إلى أقل من ٤٥ سنة	

## تابع جدول (٤)

توزيع العينة حسب البيانات التعريفية ن=٢١٢

النسبة المئوية %	العدد	البيان	
٣٨,٧%	٨٢	من ٤٥ سنة إلى أقل من ٥٥ سنة	
١٢,٧%	٢٧	٥٥ سنة فأكثر	
١٠٠,٠%	٢١٢	الإجمالي	المؤهل العلمي
٢٠,٣%	٤٣	الثانوية العامة	
٧,٥%	١٦	دبلوم أو أقل	
٣٧,٣%	٧٩	بكالوريوس	
١٩,٣%	٤١	ماجستير	
١٣,٧%	٢٩	دكتوراه	
١,٩%	٤	غير ذلك	
١٠٠,٠%	٢١٢	الإجمالي	

يبين الجدول رقم (٤) أعلاه التوزيع النسبي للبيانات التعريفية حيث نجد:

- من حيث الجنس: بلغت نسبة الذكور ٩٠,١% والإناث ٩,٩%, حيث كانت نسبة الذكور النسبة العظمى من عينة البحث لدى المؤسسات الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة.

- ومن حيث المستوى التعليمي نجد أن نسبة شريحة الحائزين على بكالوريوس بلغت ٣٧,٣% أما الماجستير فبلغت النسبة ١٩,٣% في حين بلغت النسبة ١٣,٧% للدكتوراه و ٢٠,٣% للثانوية، أما الدبلوم فبلغت النسبة ٧,٥% وللمستويات المتبقية نسبة ١,٩%, حيث تبين النسب المذكورة أن عدد الحائزين على شهادة البكالوريوس أكثر من باقي المستويات التعليمية في عينة الدراسة، وبالتالي ان المناصب القيادية والإدارية التنفيذية أسندت لفائدة أصحاب الشهادات العليا (المستوى التعليمي والثقافي) أي بكالوريوس وماجستير ودكتوراه.

- من حيث العمر نجد أن نسبة ١٢,٧% تعود لشريحة ٥٥ سنة فأكثر ونسبة ١,٤% لشريحة أقل من ٢٥ سنة ونسبة ١٥,١% للشريحة من ٢٥-٣٥ سنة ونسبة ٣٢,١% للشريحة من ٣٥-٤٥ سنة ونسبة ٣٨,٧% للشريحة من ٤٥-٥٥ سنة. حيث يبين توزيع النسب أن الأعمار من ٤٥-٥٥ التي تدل على مستوى النضج والخبرة لدى المستبشرين كجزء مهم وغالب من عينة البحث.

## جدول (٥)

توزيع العينة حسب البيانات التعريفية ن=٢١٢

النسبة المئوية %	العدد		
٧,١%	١٥	أقل من ٥ سنوات	الخبرة العملية
١٣,٧%	٢٩	من ١٠ سنوات وأقل من ١٥	
١٠,٨%	٢٣	من ٥ سنوات وأقل من ١٠	
٢٣,٦%	٥٠	من سنة ١٥ وأقل من ٢٠	
٤٤,٨%	٩٥	من ٢٠ سنة فأكثر	
١٠٠,٠%	٢١٢	إجمالي	

إن المتمعن في تفاوت النسب المتعلقة بالخبرة العلمية المنصوص عليها بالجدول ١٢ أعلاه، يجد أن نسبة الاستبانة التي سجلت خبرة أقل من ٥ سنوات بلغت ٧,١ %، والخبرة من ١٠ - ١٥ سنة بلغت ١٣,٧ %، والخبرة من ٥ - ١٠ سنوات بلغت ١٠,٨ % والخبرة من ١٥ - ٢٠ سنة بلغت ٢٣,٦ % أما الخبرة أكثر من ٢٠ عاماً بلغت نسبتها ٤٤,٨ %.

ويدل ذلك على ارتفاع نسبة المستبينين من ذوي الخبرات الكبيرة من عينة البحث وهذا يساهم بشكل إضافي في مصداقية إجابات البحث كونها تعتمد على إجابات المستبينين من ذوي الخبرة العملية في المجال الإداري والرياضي.

أدوات جمع البيانات:

قام الباحث بتصميم أستمارة أستبيان وتضمنت الاستبانة من محورين ١. تعزيز ونشر ثقافة الرياضة ٢. تحقيق الإنجازات الرياضية وشمل كل محور خمسة أسئلة تتعلق بمكونات كل محور كما تم وضع العبارات على مقياس ليكرت الثلاثي (Likert Scale) المتدرج، حيث يمنح المفحوص الدرجات الموضحة في الجدول (٦).

## جدول (٦)

توزيع خيارات الإجابة ودرجاتها على المقياس ن=٢١٢

غير موافق	محايد	موافق	الاستجابة
١	٢	٣	درجة إجابة أفراد العينة على بنود الاستبانة

## ثالثاً: صدق أداة البحث وثباتها:

اعتمد الباحث على عدة طرق للتحقق من صدق وثبات الاستبانة، وهي كما يلي:

## أ- صدق المحتوى (التحكيم):

\* تم استطلاع رأي الخبراء لتعرف على مدى صحة ترابط العبارات مرفق (١٣).

\* عرضت الاستبانة في صورتها الأولية على المشرف الأكاديمي لإبداء رأيه بشأن:

- ارتباط العبارات بالهدف الذي أعدت من أجله ومحاو الاستبانة.

- ما يراه مناسباً من حذف أو إضافة لبنود الاستبانة.

- التصحيح اللغوي .

بناء على الملاحظات الواردة، أجرى الباحث التعديلات اللازمة، بما في ذلك حذف

بعض العبارات وتعديلها، وتصحيح الأخطاء اللغوية.

- وبناء عليه قام الباحث بأخراج الاستبانة بصورتها النهائية.

## صدق الاتساق الداخلي:

قام الباحث بحساب معامل ارتباط سبيرمان ((SPERMAN)) وهو مقياس لدرجة

الارتباط بين متغيرين رتبين كحالة هذا البحث، بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور،

بالإضافة إلى قيم دلالتها، كما يلي:

أولاً : محور تعزيز ونشر ثقافة الرياضة:

## جدول (٧)

نتائج معاملات ارتباط كل بند من بنود المحور مع الدرجة الكلية للمحور تعزيز ونشر ثقافة

الرياضة ن=٢١٢

## تعزيز ونشر ثقافة الرياضة

٠,٦٨٧١ **	معامل الارتباط	١- يؤدي تطبيق الحوكمة الالكترونية من خلال زيادة مستوى الإفصاحات عن بيانات الرياضة إلى ترسيخ الاهتمام بالرياضة من الجمهور.
٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
٠,٧٦٠ **	معامل الارتباط	٢- يؤدي تطبيق الحوكمة الالكترونية من خلال زيادة مستوى المنشورات عن المؤسسات الرياضية إلى توسيع الحضور الجماهيري للألعاب الرياضية.
٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	

## تابع جدول (٧)

نتائج معاملات ارتباط كل بند من بنود المحور مع الدرجة الكلية للمحور تعزيز ونشر ثقافة الرياضة ن=٢١٢

## تعزيز ونشر ثقافة الرياضة

**٠,٤٩٣	معامل الارتباط	٣- يؤدي تطبيق المساءلة إلى زيادة مستوى الثقة بالمؤسسات الرياضية الإماراتية.
٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
**٠,٦٨٥	معامل الارتباط	٤- يؤدي تطبيق الحوكمة الالكترونية إلى زيادة مستوى الدعم للقطاع الرياضي من الدولة والهيئات والمؤسسات الأخرى المستقلة.
٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
**٠,٣٨٨	معامل الارتباط	٥- يؤدي تطبيق الحوكمة الالكترونية من خلال الاستقلالية إلى تشجيع رجال الأعمال على الاستثمار في قطاع الرياضة.
٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	

يتبين من الجدول (٧) أن معاملات ارتباط كل بند من بنود المحور بالدرجة الكلية للمحور دالة إحصائياً عند مستويي (٠,٠١/٠,٠٥)، وأن معاملات الارتباط مقبولة، وتشير إلى بنود المقياس وتقيس ما صممت من أجله. ثانياً: محور تحقيق الإنجازات الرياضية:

## جدول (٨)

نتائج معاملات ارتباط كل بند من بنود المحور مع الدرجة الكلية للمحور تحقيق الإنجازات الرياضية ن=٢١٢

## تحقيق الإنجازات الرياضية

**٠,٦٢٥	معامل الارتباط	١- يؤدي منح الاستقلالية للمؤسسات الرياضية إلى زيادة مستوى الإنجازات الرياضية.
٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
**٠,٦٣١	معامل الارتباط	٢- يؤدي الالتزام بالقوانين من خلال تطبيق الحوكمة إلى تحسن النتائج على المستوى الرياضي للمؤسسات والأندية الإماراتية.
٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
**٠,٦٥٣	معامل الارتباط	٣- ينعكس إشراف الاتحادات الرياضية على تطبيق الإفصاح والشفافية إلى تعزيز النتائج الرياضية للأندية الإماراتية.
٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
**٠,٦٣٠	معامل الارتباط	٤- يساهم تطبيق مبدأ المشاركة لدى الأندية الرياضية إلى تحسين جودة القرارات الرياضية وينعكس على نتائجها.
٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
**٠,٦٩٦	معامل الارتباط	٥- تساهم قرارات الاتحادات الرياضية الإماراتية في دعم الإنجاز الرياضي للأندية والمؤسسات الرياضية.
٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	

يتبين من الجدول (٨) أن معاملات ارتباط كل بند من بنود المحور بالدرجة الكلية للمحور دالة إحصائياً عند مستويي (٠,٠١/٠,٠٥)، وأن معاملات ارتباط مقبولة، وتشير إلى بنود المقياس وتقيس ما صممت من أجله.  
ثبات الاستبان:

قام الباحثان بإيجاد ثبات استمارة الاستبيان بالطرق التالية:

- الثبات بطريقة ألفا كرونباخ ((CronbachAlpha): تم حساب معامل الاتساق الداخلي للعينة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ، والجدول (٩) يوضح نتائج معاملات الثبات باستخدام ألفا كرونباخ لهذه الدراسة.

### جدول (٩)

نتائج التحقق من ثبات المقياس بطريقة ألفا كرونباخ  $n=212$

العبارة	عدد البنود	معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ
1. تعزيز ونشر ثقافة الرياضة	٥	٠,٦٦٨
2. تحقيق الإنجازات الرياضية	٥	٠,٦٦٤

يلاحظ من الجدول (٣) أن قيمة معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبانة تراوحت بين (٠.664 و 0.668) وهي معاملات ثبات مقبولة، ما يدل على أنها متسقة داخلياً وصالحة لأغراض البحث الحالي.

### عرض النتائج ومناقشتها:

الدلالات الإحصائية والأهمية النسبية لعبارات ومحاور البحث الرئيسية

١- يساهم تطبيق الحوكمة الالكترونية لدى الاتحادات الرياضية في دولة الإمارات في تعزيز ونشر ثقافة الرياضة.

لدراسة مدى مساهمة تطبيق الحوكمة الالكترونية في تعزيز ونشر ثقافة الرياضة تم إجراء العديد من الحسابات مثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والأهمية النسبية ومستوى الدلالة، ومن خلال تطبيق اختبار المقارنات الأحادي (ONE SAMPLE T TEST) حيث الدرجة المعيارية في الدراسة الإحصائية المبينة نتائجها في الجدول (٤) أدناه، كما يبين الجدول المذكور ما إذا كان هناك فرق جوهري بين متوسط إجابات أفراد العينة والمتوسط المفترض بالنسبة.

## جدول (١٠)

الدالات الإحصائية لتقييم (تعزيز ونشر ثقافة الرياضة) ن=٢١٢

الدالة الإحصائية	الوزن النسبي	T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
٠,٠٠٠	٨٩	١٧,٩٨	٠,٥٤	٢,٦٧	١- يؤدي تطبيق الحوكمة الالكترونية من خلال زيادة مستوى الإفصاحات عن بيانات الرياضة إلى ترسيخ الاهتمام بالرياضة من الجمهور.
٠,٠٠٠	٨٦	١٤,٥٧	٠,٥٩	٢,٥٩	٢- يؤدي تطبيق الحوكمة الالكترونية من خلال زيادة مستوى المنشورات عن المؤسسات الرياضية إلى توسيع الحضور الجماهيري للألعاب الرياضية.
٠,٠٠٠	٩٤	٣١,٠٩	٠,٣٩	٢,٨٣	٣- يؤدي تطبيق المساءلة إلى زيادة مستوى الثقة بالمؤسسات الرياضية الإماراتية.
٠,٠٠٠	٩٨	١٧,٦٦	٠,٥٦	٢,٦٨	٤- يؤدي تطبيق الحوكمة الالكترونية إلى زيادة مستوى الدعم للقطاع الرياضي من الدولة والهيئات والمؤسسات الأخرى المستقلة.
٠,٠٠٠	٨٧	١٤,٠٨	٠,٦٢	٢,٦٠	٥- يؤدي تطبيق الحوكمة الالكترونية من خلال الاستقلالية إلى تشجيع رجال الأعمال على الاستثمار في قطاع الرياضة.
٠,٠٠٠	٩٠	٢٧,٦٨	٠,٣٦	٢,٦٩	تعزيز ونشر ثقافة الرياضة

إن متوسط مدلول إجابات أفراد العينة المنصوص عليها بالجدول (١٠) يدل أن إجابات أفراد العينة على عبارات الاستبانة ذات الصلة بتقييم (تعزيز ونشر ثقافة الرياضة) (٢,٦٩) وهو أكبر من قيمة المتوسط المفترض ٢ أي أقرب إلى الموافقة، وإن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة بلغت (٠,٠٠٠) وهي أصغر من قيمة الدلالة الإحصائية (الجدولية)، عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  وهذا يدل على إمكانية اعتماد متوسط إجابات أفراد العينة لقياس أثر بعد تعزيز ونشر ثقافة الرياضة كأحد أبعاد (تطبيق الحوكمة الالكترونية) وهو بمستوى تقييم واعتماد (عالي) ٩٠%.

وتظهر العبارات المتعلقة بتقييم تعزيز ونشر ثقافة الرياضة بمستوى تقييم عالي (٩٤%) الخاص بالعبارة الثالثة التي تناولت "تطبيق المساءلة ومدى مساهمته في زيادة مستوى الثقة بالمؤسسات الرياضية الإماراتية"، و مستوى تقييم واعتماد عالي أيضاً (٨٩%)، للعبارة الأولى "يؤدي تطبيق الحوكمة الالكترونية من خلال زيادة مستوى الإفصاحات عن بيانات الرياضة إلى ترسيخ الاهتمام بالرياضة من الجمهور"، وهو ما يؤكد على ضرورة تبني الاتحادات لسياسة الإفصاح الالكتروني وتكريسها لدى المؤسسات الرياضية الإماراتية، و(٨٩%) أيضاً بالنسبة للعبارة الرابعة للمحور "يؤدي تطبيق الحوكمة الالكترونية إلى زيادة مستوى الدعم للقطاع الرياضي من الدولة والهيئات والمؤسسات الأخرى المستقلة"، بينما بلغ متوسط العبارة الخامسة نسبة (٨٧%)، حيث "يؤدي تطبيق الحوكمة الالكترونية من خلال الاستقلالية إلى تشجيع رجال الأعمال على الاستثمار في قطاع الرياضة" و(٨٦%) بالنسبة للعبارة الثانية "يؤدي تطبيق الحوكمة الالكترونية من خلال زيادة مستوى المنشورات عن المؤسسات الرياضية الى توسيع الحضور الجماهيري للألعاب الرياضية"، وكخلاصة للمحور فإن جميع العبارات السابقة أكدت على إجماع المستبشرين حول دور تعزيز نشر ثقافة الرياضة، فالدلالة الإحصائية كانت أقل من ٠,٠٥.

تظهر النتائج أعلاه، أهمية وجود نظام إعلامي ومكاتب للنشر إلى زيادة الاهتمام بالرياضة، كما أن الإعلان عن جداول المباريات والمنشورات الرياضية على منصات إلكترونية يؤدي إلى زيادة عدد الحضور في المنافسات الرياضية، في حين يساهم تطبيق المساءلة على ذوي المناصب والوظائف عند مخالفتهم للوائح والتعليمات إلى تحسين صورة الاتحادات الرياضية والأندية ويحقق العدالة في توزيع الموارد المالية وارتفاع مستوى الثقة في الاتحادات، وبالتالي يزيد ذلك من الرغبة في منح الدعم المالي الحكومي المقدم لتلك الاتحادات والأندية، وهذا يتفق مع وجهة نظر العديد من الدراسات منها مقالة (SPORTANDDEV, 2022)، والتي أكدت على الترابط بين تطبيق الحوكمة والآثار الاجتماعية والثقافية.

٢- يساهم تطبيق الحوكمة الالكترونية لدى الاتحادات الرياضية في دولة الإمارات في تحقيق الإنجازات الرياضية.

لدراسة مدى مساهمة (تطبيق الحوكمة الالكترونية) من حيث (تحقيق الإنجازات الرياضية) تم إجراء العديد من الحسابات مثل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والأهمية النسبية

ومستوى الدلالة، ومن خلال تطبيق اختبار المقارنات الأحادي (ONE SAMPLE T TEST) حيث الدرجة المعيارية في الدراسة المبينة نتائجها في الجدول (١١) ولمعرفة ما إذا كان هناك فارق جوهري بين متوسط إجابات أفراد العينة والمتوسط المفترض بالنسبة لكل متغير من متغيرات الدراسة كما يلي:

### جدول (١١)

الدلالات الإحصائية لتقييم مستوى (تحقيق الإنجازات الرياضية) ن=٢١٢

الدلالة الإحصائية	الوزن النسبي	T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
٠,٠٠٠	٨٦	١٣,٥٨	٠,٦٢	٢,٥٨	١- يؤدي منح الاستقلالية للمؤسسات الرياضية إلى زيادة مستوى الإنجازات الرياضية.
٠,٠٠٠	٨٨	١٦,٠٦	٠,٥٩	٢,٦٥	٢- يؤدي الالتزام بالقوانين من خلال تطبيق الحوكمة إلى تحسن النتائج على المستوى الرياضي للمؤسسات والأندية الإماراتية.
٠,٠٠٠	٨٨	١٥,١٠	٠,٦٢	٢,٦٤	٣- ينعكس إشراف الاتحادات الرياضية على تطبيق الإفصاح والشفافية إلى تعزيز النتائج الرياضية للأندية الإماراتية.
٠,٠٠٠	٩٠	٢٠,٢٣	٠,٥١	٢,٧١	٤- يساهم تطبيق مبدأ المشاركة لدى الأندية الرياضية إلى تحسين جودة القرارات الرياضية وينعكس على نتائجها.
٠,٠٠٠	٨٧	١٣,٨٤	٠,٦٤	٢,٦١	٥- تساهم قرارات الاتحادات الرياضية الإماراتية في دعم الإنجاز الرياضي للأندية والمؤسسات الرياضية.
٠,٠٠٠	٨٨	٢٣,٧٨	٠,٣٩	٢,٦٤	تحقيق الإنجازات الرياضية

إن متوسط إجابات أفراد العينة على عبارات الاستبانة ذات الصلة بتقييم (تحقيق الإنجازات الرياضية) بلغ (٢,٦٤) وهو أكبر من قيمة المتوسط المفترض ٢ أي أقرب إلى (الموافقة)، وإن

قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أصغر من (٠,٠٠٠) وهي أصغر من قيمة الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة الجدولية  $\alpha = 0.05$  وهذا يدل على إمكانية اعتماد متوسط إجابات أفراد العينة لتقييم البعد الخاص بتحقيق الإنجازات الرياضية كأحد أبعاد (تطبيق الحوكمة الالكترونية) وهو بمستوى تقييم واعتماد (عالي) ٨٨%.

وتظهر العبارات المتعلقة بتقييم تحقيق الإنجازات الرياضية بمستوى تقييم عالي مثل العبارة الرابعة "يساهم تطبيق مبدأ المشاركة لدى الأندية الرياضية إلى تحسين جودة القرارات الرياضية وينعكس على نتائجها" بنسبة ٩٠%، ومستوى تقييم واعتماد عالي أيضاً للعبارة الثانية "يؤدي الالتزام بالقوانين من خلال تطبيق الحوكمة إلى تحسن النتائج على المستوى الرياضي للمؤسسات والأندية الإماراتية" وللعبارة الثالثة "ينعكس إشراف الاتحادات الرياضية على تطبيق الإفصاح والشفافية إلى تعزيز النتائج الرياضية للأندية الإماراتية" وبنسبة ٨٨% للعبارة من حيث الأهمية، بينما بلغ متوسط العبارة الخامسة "تساهم قرارات الاتحادات الرياضية الإماراتية في دعم الإنجاز الرياضي للأندية والمؤسسات الرياضية" نسبة ٨٧% وبمستوى أهمية عالي، والعبارة الأولى "يؤدي منح الاستقلالية للمؤسسات الرياضية إلى زيادة مستوى الإنجازات الرياضية" نسبة ٨٦% وبالتالي تبين النتائج إجماع وفق جميع العبارات السابقة على اعتمادية المحور فالدلالة الإحصائية أصغر من ٠,٠٥ .

تظهر نتائج المحور الثاني أعلاه أن ترك الاتحادات الرياضية تقرر وتحمل مسؤولية سيكون له أثر مباشر على تحقيق الإنجاز الرياضي، لأنهم مختصون وفنيون ويجب ترك القرار لهم وفق ضوابط محددة، كما أن الحوكمة ستساهم من خلال تطبيق الالتزام بالقوانين واللوائح في تحقيق الإنجازات على الصعيد المحلي والعالمي، إضافة إلى أن منح الاتحادات القدرة على توجيه والإشراف على الأندية والتزامها بالإفصاح عن نتائجها وأعمالها مما يساهم في ضبط أعمال الأندية وبالتالي تعزيز نتائجها، مع التأكيد وفق نتائج المحور على ضرورة تطبيق التشاركية في اتخاذ القرارات مما يزيد من مستوى صحة القرارات وسيوجه الأندية الإماراتية للطريق الصحيح في المجال الرياضي والإداري، وهو ما يتفق مع العديد من الدراسات مثل (Juliandi, Masri, 2020) والتي أكدت أن تطبيق الحوكمة يحتاج لتضافر جهود حكومية مع المؤسسات معاً للوصول لتحسين الإنجازات الرياضية على المستوى الشامل.

الإستخلاصات:

- في ختام هذا البحث أدت مخرجات الدراسة العلمية المتممة إلى أهم النتائج التالية :
- ١- أفضت النتائج الإحصائية إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكتروني لدى الاتحادات الرياضية في دولة الإمارات العربية المتحدة سيؤدي إلى تعزيز الإنجاز الرياضي كأحد أهم أهداف الاتحادات الرياضية الإماراتية، حيث تظهر نتائج المحور الثاني أعلاه أن ترك هذه الاتحادات الرياضية تقرر وتتحمل مسؤولية اتخاذ القرارات في شؤون تسيير عملها وفقا لضوابط محدد تحترم نظام الدولة سيكون له أثر مباشر على تحقيق الإنجاز الرياضي، مع التأكيد في الآن نفسه على ضرورة تطبيق مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات مما يزيد من مستوى صحة القرارات وسيوجه الأندية الإماراتية للطريق الصحيح في المجال الرياضي والإداري، وهو ما يتفق مع العديد من الدراسات مثل (Juliandi, Masri, 2020) التي أكدت أن تطبيق الحوكمة يحتاج لتضافر جهود حكومية مع المؤسسات معاً للوصول لتحسين الإنجازات الرياضية على المستوى الشامل.
  - ٢- بينت النتائج أن تطبيق استراتيجيات الحوكمة يساهم في زيادة المتابعة للفعاليات الرياضية ويعزز انتشار الرياضة من خلال الوسائل التقنية الحديثة التي تستخدمها الإدارة في عملية اتخاذ القرار لدى المؤسسات الرياضية الإماراتية. وتؤكد على أهمية وجود نظام إعلامي ومكاتب للنشر لزيادة الاهتمام بالرياضة، كما أن الإعلان عن جداول المباريات والمنشورات الرياضية على منصات إلكترونية يؤدي إلى زيادة عدد الحضور في المنافسات الرياضية، وهذا يتفق مع وجهة نظر العديد من الدراسات منها مقالة (SPORTANDDEV, 2022)، التي أكدت على الترابط بين تطبيق الحوكمة والآثار الاجتماعية والثقافية، ودراسة HASSAN.DAVID, TAKOS.NICK BOYLE.I (٢٠٢٢)، التي أكدت على أهمية الحوكمة في تحييد عمل المؤسسات عن التجاذبات والآراء الشخصية، وأنه مع كبر حجم المؤسسات يتوجب إتباع أساليب الحوكمة في الإدارة ودعم التحولات الريادية بعيداً عن الآثار أو القيود الاجتماعية، بما يعزز تكريس العمل الرياضي الفني والإداري المثالي.
  - ٣- تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الاتحادات الرياضية الإماراتية يساهم في تعزيز المشاركة المجتمعية في الرياضة من خلال تسهيل التطوع عبر المنصات الإلكترونية، مما شجع على زيادة مشاركة أفراد المجتمع. كما دعمت قنوات التواصل الإلكترونية تعاون الاتحادات الرياضية مع المدارس لتنظيم برامج رياضية وتشجيع مشاركة الطلاب. بالإضافة إلى ذلك،

استخدمت الاتحادات الرياضية المنصات الإلكترونية لنشر الوعي بأهمية الرياضة والصحة، مما شجع على زيادة المشاركة في الأنشطة الرياضية. يتوافق ذلك مع دراسة حديثة أجرتها جامعة زايد (سعيد.أ. ومحمد. م، ٢٠٢٣)، والتي وجدت أن تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية الإماراتية أدى إلى زيادة بنسبة ٢٠٪ في معدلات التطوع والمشاركة في الفعاليات الرياضية.

### التوصيات:

- في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:
- ١- استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة في تعزيز الشفافية والإفصاح داخل المؤسسات الرياضية، وإدخال هذه الوسائل في الترتيبات والإجراءات الإدارية داخل الاتحادات مما يمكن من رفع مستوى تطبيق الحوكمة الإلكترونية.
  - ٢- إمكانية إيجاد مؤشر حوكمة للرياضة الإماراتية بما يساهم في تحقيق التنافسية والتميز المؤسسي.
  - ٣- ربط موضوع الانجاز الرياضي وتطبيق الحوكمة من خلال بناء نماذج أعمال للمؤسسات الرياضية الإماراتية والإشراف عليه من قبل الهيئة العامة للرياضة وبما يؤمن استخلاص تقارير تبين كيف يساهم بناء نماذج الأعمال وفقاً للحوكمة الإلكترونية على تحقيق الإنجاز الرياضي.
  - ٤- تعزيز بناء ذكاء الأعمال في المؤسسات الرياضية الإماراتية وربطه بالاتحادات الرياضية، بحيث تساهم الحوكمة الإلكترونية في إنشاء دائرة تبادل معلومات وبيانات من المصادر الداخلية والخارجية وتستخدم بالنهاية في اتخاذ القرارات.
  - ٥- التعلم من التجارب الناجحة العالمية في الرياضة لجهة التحكيم الرياضي، القوانين الإدارية، الشفافية والنظم الإدارية، بما يساهم في تعزيز تطبيق الحوكمة الإلكترونية وبالتالي تحقيق أهداف الاتحادات الرياضية.
  - ٦- صياغة نموذج وثيقة خاصة بمؤشرات الحوكمة للمؤسسات الرياضية لتقييم الأداء بهذه المؤسسات.

### جدول (١٢)

#### الاتحادات الرياضية

م	الرياضات الدفاعية	نوع الاتحاد	م	نوع الاتحاد
١	اتحاد الإمارات للجودو	اولمبي	٨	اتحاد الإمارات للدراجات
٢	اتحاد الإمارات للكاراتيه	معتترف بها غير اولمبي	٩	اتحاد الإمارات للترياثلون
٣	اتحاد الإمارات للتايكواندو	اولمبي	١٠	اتحاد الإمارات للفروسية والسباق
٤	اتحاد الإمارات للملاكمة	غير اولمبي	١١	اتحاد الإمارات للهجن
٥	اتحاد الإمارات للجوجيتسو	غير اولمبي	١٢	اتحاد الإمارات العربية المتحدة للصقور
٦	اتحاد الإمارات للموياتاي والكيك بوكسينج	معتترف بها غير اولمبي	١٣	اتحاد الإمارات للجولف
٧	اتحاد الإمارات للمصارعة	اولمبي	١٤	اتحاد الإمارات للقوس والسهم
	الاتحادات الجماعية	نوع الاتحاد	١٥	اتحاد الإمارات للبولينج
١	اتحاد الإمارات لكرة القدم	اولمبي	١٦	اتحاد الإمارات للرياضات الجوية
٢	اتحاد الإمارات لكرة اليد	اولمبي	١٧	اتحاد الإمارات للتس
٣	اتحاد الإمارات للكرة الطائرة	اولمبي	١٨	اتحاد الإمارات للبادل تنس
٤	اتحاد الإمارات لكرة السلة	اولمبي	١٩	اتحاد الإمارات للرياضات الإلكترونية
٥	اتحاد الإمارات للرجبي	اولمبي	٢٠	اتحاد الإمارات للرياضات الشتوية
٦	اتحاد الإمارات للكريكيت	اولمبي	٢١	اتحاد الإمارات للبيلياردو والسنوكر
٧	اتحاد الإمارات للبولو	اولمبي	٢٢	اتحاد الإمارات لبناء الأجسام
	الرياضات الاخرى	نوع الاتحاد	٢٣	اتحاد الإمارات للمبارزة
١	اتحاد الإمارات لرفع الأثقال	اولمبي	٢٤	اتحاد الإمارات للشراع والتجديف
٢	اتحاد الإمارات للاسكواش	معتترف بها غير اولمبي	٢٥	اتحاد الإمارات للرياضات البحرية

تابع جدول (١٢)

الاتحادات الرياضية

م	الرياضات الدفاعية	نوع الاتحاد	م	نوع الاتحاد
٣	اتحاد الإمارات للتلاشي الحديث	اولمبي	٢٦	اتحاد الإمارات للرماية
٤	اتحاد الإمارات للريشة الطائرة	اولمبي	٢٧	اتحاد الإمارات لألعاب القوى
٥	اتحاد الإمارات للخماسي الحديث	اولمبي	٢٨	اتحاد الإمارات للهوكي
٦	منظمة الامارات للسيارات والدراجات النارية	معترف بها غير اولمبي	٢٩	اتحاد الإمارات للسباحة
٧	اتحاد الإمارات لكرة الطاولة	اولمبي	٣٠	اتحاد الإمارات للشطرنج
				مجموع الاتحادات
				٤٤ اتحاد

المصدر اللجنة الاولمبية الوطنية الامارات

## جدول (١٣)

قائمة الخبراء قائمة بأسماء السادة الخبراء المراجعين على الاستبانة

م	الاسم	الوظيفة
١	الدكتور ماهر بن الهادي مريح	أستاذ محاضر للتعليم العالي بالمعهد العالي للرياضة والتربية البدنية - بقصر السعيد - تونس.
٢	الدكتور محمد الجراية	استاذ تعليم عالي ورئيس لجنة الدكتوراه بالمعهد العالي للرياضة والتربية البدنية بصفاقس - تونس.
٣	الدكتور رؤوف الشناوي	استاذ تعليم عالي ورئيس قسم الرياضات الفردية بالمعهد العالي للرياضة والتربية البدنية بقصر السعيد.
٤	العقيد الدكتور عبدالله محمد المليح	رئيس قسم البحث العلمي بمركز البحوث في شرطة الشارقة - الإمارات العربية المتحدة.

(( المراجع م ))

أولاً: المراجع باللغة العربية:

١. راشد إبراهيم المطوع: أثر تطبيق الحوكمة في المؤسسات الرياضية على الإنجازات الرياضية الأولمبية في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر صناع القرار، العين، جامعة الإمارات العربية المتحدة، ٢٠١٥.
٢. أحمد رمضان توفيق: الحوكمة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الإداري بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة حلوان، ٢٠١٩.
٣. يوسف بن عطية الثبتي: الحوكمة كمؤشر لزيادة الفعالية المالية للأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، ٢٠٢٠.
٤. حسن الشافعي، كريم الحكيم: الحوكمة في إدارة المؤسسات الرياضية، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة حلوان كلية التربية الرياضية للبنين، ٢٠١٨.
٥. سليمان قاضي، رامي عز الدين: دور مبادئ الحوكمة في تطوير الأداء المتميز للعاملين بالإدارة الرياضية من وجهة نظر موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية البويرة، مجلة الإبداع الرياضية، ٢٠١٩.
٦. أوصيف و نور الهدى: حوكمة الشركات الرياضية ذات الأسهم قانون ملزم أم دليل إرشادي من وجهة نظر أعضاء مجالس بعض النوادي الرياضية، مجلة الإبداع الرياضية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، ٢٠٢٠.
٧. عدي كريم، نصير حميد: الحوكمة الإدارية ودورها في عمل مدربي كرة اليد، جامعة ديالى كلية التربية الأساسية، ٢٠١٧.
٨. إيهاب محمد خير: درجة ممارسة الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في بعض الاتحادات الرياضية، جامعة حلوان، ٢٠١٩.

### ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

9. **Juliandi, masri. (2020)**, Evaluation of Sports Governance in Improving Achievement Sports, Advances in Health Sciences Research, volume 21, p (235-237).
10. **Milena M. Parent & Russell Hoye**, The impact of governance principles on sport organizations governance practices and performance: A systematic review, Journal homepage: <http://www.tandfonline.com/loi/oass20,2018>.
11. **Ashley Thompson, Erik L. Lachance**, A systematic review of governance principles in sport, Journal homepage: <http://www.tandfonline.com/journals/resm20, 2022>.
12. **Eddie T.C.Lam**, The Role of Governance in sport organizations, American Research Institute for Policy Development,2014.
13. **Aissa Elhadi**, Governance Football Companies Between Reality and Expectations Models of European Football Companies " Professional Clubs Football", 2017.

### ثالثاً: المواقع الإلكترونية:

- 14- [www.sportanddev.org](http://www.sportanddev.org)