

دراسة تقييمية لتطبيق معايير الحوكمة ببعض الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية

محمود عبد الهادي عبد الحميد
مدير مجمع السباحة بإستاد المنصورة الرياضي
د/ عبد الرحمن محمد ربيع
المدرس بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية
جامعة المنصورة

أ.د/ كريم محمد محمود الحكيم
أستاذ ورئيس قسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة المنصورة

مستخلص البحث :

يهدف البحث الي التعرف علي تحليل معايير الحوكمة ببعض الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، استخدم الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب التحليلي ، علي عينة أساسية بلغت (٤١٢) فرد من مجالس الإدارة ، والمديرين التنفيذيين ، ومديري الإدارات ، والأخصائيين بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، وتوصل البحث الي الاهتمام بالمنشآت الرياضية وتطويرها لتلبية متطلبات مجتمع النادي من أنشطة والبرامج بها والعاملين التي تحتاج اليهم في إدارتها لتحقيق الأهداف الموضوعية ، ومجلس الإدارة يقوم بعملية الإشراف والمتابعة للإدارات في النادي الرياضي حيث يعمل علي التحقق من تحقيق الأهداف السنوية الموضوعية وفق البرامج الزمنية المقررة.

المقدمة ومشكلة البحث :

ونجاح المؤسسات الرياضية يتوقف على مدى تحقيقها إنجازات رياضية متميزة على الصعيد المحلي، وكافة الأصعدة الإقليمية والدولية، وتقاس كفاءة المؤسسات الرياضية بعدد الإنجازات المتحققة خصوصاً على مستوى الدورات الأولمبية، والتي تعتبر أعلى مرتبة في سلم الإنجازات الرياضية.(٧ : ١٥)

والحوكمة هي مجموعة من العلاقات بين الإدارة التنفيذية للشركات ومجالس إدارتها ومساهميها وغيرهم من أصحاب المصلحة . (١١ : ١٠٦)

وهي الترجمة المختصرة التي راجت للمصطلح Corporate Governance)) ، أما الترجمة العملية لهذا المصطلح والتي تم الاتفاق عليها فهي أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة.(١٦ : ٢١٩)

والحوكمة الرياضية أو الحكم الرشيد في التربية الرياضية بصفه عامة وفي المؤسسات الرياضية بصفة خاصة تعد أمراً هاماً لضمان تقدم الرياضة وتطورها وفقاً للإخلاص والقيم الرياضية وذلك نظم لدور الرياضة داخل المجتمع وتأثيرها ، حيث تتمثل الحوكمة الرياضية أو الحكم الرشيد في التربية البدنية والرياضية في (المشاركة - تطبيق اللامركزية - حكم القانون- الشفافية المساءلة - المساواة- سرعة الاستجابة - المساواة والاشتمال - الإجمالية والموافقة - الفاعلية والكفاءة- المحاسبة - الرؤية الاستراتيجية) في مجالات التربية الرياضية المختلفة (تعليم- تدريب- إدارة- ترويج رياضي). (٤ : ٢٠)

تعتبر الرياضة حق لكل أفراد المجتمع المصري ، وفن يمكن الاحتراف فيه ، ووفق ذلك تنشأ المؤسسات الرياضية باختلاف أنواعها (الحكومية - الأهلية - النوعية - الخاصة) لتعد الفرد من جميع الجوانب بصورة متكاملة من حيث (البدنية - العقلية - النفسية الاجتماعية..... وغيرها)

وتعتمد الأندية الرياضية في إدارة وتنظيم برامجها وأنشطتها على الإدارة الرياضية ، وأصبحت في العصر الحديث وسيلة رئيسية لتحقيق أهداف الهينات الرياضية من خلال الاستفادة الكاملة من الموارد والإمكانات المتاحة بالتخطيط والتنظيم الجيد والاستثمار الكامل للموارد البشرية ، وفي العصر الحديث تحتاج في إدارتها إلى متخصصين متمكنين في المجال الرياضي بالإضافة إلى توافر الخبرة الإدارية من الناحيتين النظرية والعملية حتى تستطيع مواجهة التغيرات والمستحدثات العالمية.(٢ : ٢٢)

والتطورات المتسارعة في المجتمعات عامة والمجتمع الرياضي بصفة خاصة وما شهدته من تحولات واتساع في حجم المؤسسات أدت إلى ضعف آليات الإشراف والرقابة على أداء المؤسسات الرياضية ومجالس إدارتها ووقوع الكثير منها في أزمات انعكست سلباً على أداؤها، كما أن ضعف نوعية المعلومات أدى إلى عرقلة الإشراف والرقابة وبالتالي انتشار الفساد وانعدام الثقة، وتأتي استجابة جوهرية لتحقيق الحكم الجيد للمؤسسات الرياضية لتدعيم تنافسيتها وقدراتها في تحقيق التنمية المستدامة.(٨)

حيث توصلت إلي أنه لا يوجد توصيف وظيفي واضح ومعلن لجميع العاملين بالمؤسسة ، ويحرص مجلس الإدارة علي نزاهة الحساب الختامي وقوائمه المالية ، لا يتم نشر ثقافة الحوكمة من خلال دورات الصقل لمهارات جميع العاملين.

وقام الباحث بإجراء مقابلة شخصية غير مقتنة لعدد (٢٠) من مديري الأنشطة الرياضية بالأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية وهم أندية المنصورة الرياضي من خلال سؤاليين وهما (ما عناصر الحوكمة بالنادي ، وما مشكلات الأداء الإداري بالنادي؟) وقد جاءت الإجابة بأن الأندية الرياضية تعاني من المشكلات شتى؛ كسوء الإدارة والتخطيط وانتهاج سياسات خاطئة، وصرف الأموال الطائلة على غير الوجه الصحيح وتفشي الرشوة والمحسوبية وتزوير نتائج الانتخابات في بعض الأندية الرياضية وإفساد المباريات والتلاعب بنتائجها.

أهمية البحث :

- تحقيق الشفافية بين إدارة الأندية الرياضية من ناحية وجميع الأطراف ذات العلاقة بنشاطها ، والتأكد من مسئولية مجلس الإدارة في المؤسسات الرياضية .
- تساعد الحوكمة إدارة الأندية الرياضية علي تحقيق التوازن بينها وبين حقوق المستفيدين علي الاستمرارية والتنمية المستدامة .
- تهيئة المناخ الملائم للاستثمار ، والمساهمة في جذب مزيد من الاستثمارات الجديدة .

ويذكر كلاً من جون سوليفان وجين روجرز وكاثرين كوشتا والكسندر شكولينكوف ٢٠٠٣م نقلاً عن المعهد القانوني للمحاسبين الإداريين (CIMA) أن معايير الحوكمة تتمثل في (توافر إطار فعال لحوكمة المؤسسات - دور مجلس إدارة المؤسسة - دور إدارة المخاطر في المؤسسة - دور إدارة المراجعة الداخلية والخارجية في المؤسسة - الشفافية والإفصاح في المؤسسة). (٣ : ٤ ، ٥)

وقد لاحظ أحد المشتركين في البحث من خلال عمله باستاد المنصورة الرياضي والآخرين بإشراف التدريب الميداني ، ضعف العوامل المرتبطة بالحوكمة مثل : عدم الاهتمام بإدارة المخاطر داخل المؤسسات الرياضية مما يساعد علي عدم التنبؤ بالمشكلات التي من الممكن ظهورها في المستقبل ، وضع الشفافية والإفصاح لدي الإداري بين الأندية الرياضية ، عدم الاستفادة من دور المراجعة الداخلية والخارجية من رفع القدرات التنافسية للمؤسسات الرياضية ، ووجود تباين في الخدمات الرياضية المقدمة في أندية الدقهلية حيث ترتفع الخدمات الرياضية المقدمة في بعض الأندية مثل نادى جزيرة الورد ونادى الحوار نظراً لارتفاع الإمكانيات المادية، وكذلك انخفاض الخدمات الرياضية المقدمة في بعض الأندية الأخرى مثل نادى الناصرية ونادى الشال والمنشية نظراً لضعف الإمكانيات المادية في هذه الأندية.

ويؤكد ذلك نتائج دراسة ريهام أمين حمزة ٢٠١٥م (٨) حيث أشارت إلي أنه لاتزال فكرة تطبيق الحوكمة في الأندية الرياضية غير واضحة مع عدم وجود انتشار لتطبيق مبدأ الحوكمة في الأندية، ودراسة حسن أحمد الشافعي ، وكريم محمد الحكيم ٢٠١٦م (٥)

واستخدام المقابلة الشخصية والاستبيان كأدوات لجمع البيانات، وتوصلت إلي ضعف مستوى حقوق الحوكمة الإلكترونية بالاتحادات الرياضية- مستوى تحقيق الحوكمة الإلكترونية لأهداف الاتحادات الرياضية متوسطاً .

• دراسة مازن الخطيب ، وعهود مظهر ٢٠١٩م (١٢) : وهدفت إلى التعرف على واقع مؤشرات الحوكمة في الرياضة الفلسطينية ، استخدم الباحثان المنهج الوصفي لعينة من (٢٥٨) فرد، واستخدما الاستبيان لجمع البيانات ، وتوصلت إلى أن مؤشرات الحوكمة جاءت في المجمل في المستوى المنخفض، فيما كان أكثر المؤشرات إنخفاضاً هو مؤشر الشفافية، وهناك انخفاضاً في معظم مؤشرات الحوكمة في الرياضة.

• دراسة JU Chen ٢٠١٤م (١٥) : وهدفت الدراسة إلى استكمال الأدبيات في مجال الحوكمة وذلك عن طريق التحقيق في كيفية تعديل الشركات التايوانية المدرجة لهيكل الحوكمة الخاص به، علي عينة من (٢٣٣١) شركة ، وتوصلت إلي أن التغيير في حوكمة الشركات خلال الأزمات المالية مرتبط بكل من مكافآت مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين ، قوة مجلس الإدارة ، شفافية المعلومات الأطراف ذات العلاقة .

• دراسة Rensburg & Jansen ٢٠١٣م (١٤) : وهدفت إلى التعرف على أدوار ووظائف مجالس إدارة اتحادات الكريكت الوطنية الأفريقية لتعزيز تفهم إشراك مجلس الإدارة في مجالات التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ ، واستخدمت

هدف البحث : يهدف البحث الي اجراء دراسة تقييمية لواقع تطبيق معايير الحوكمة ببعض الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية .

تساؤل البحث: ما تقييم واقع تطبيق معايير الحوكمة ببعض الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية؟

المصطلحات المستخدمة في البحث:

الأندية الرياضية : هو هيئة رياضية تكونها جماعة من الأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين مجهزة بالمباني والملاعب والإمكانات لنشر الممارسة الرياضية، ويعمل النادي الرياضي على توفير الخدمات الرياضية للأعضاء، وما يتصل بها من نواح ثقافية واجتماعية وترويحية ، والنادي هيئة رياضية تثبت لها الشخصية الاعتبارية بمجرد شهر نظامها وفق أحكام القانون، ويُعد من الهيئات الخاصة ذات المنفعة العامة، ويتمتع بالامتيازات المقررة بالقانون . (٦ : ٤ ، ٢٠)

الحوكمة : اتجاه إداري حديث يتضمن مجموعة من المبادئ والقواعد التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء من خلال إرساء مبادئ الإفصاح والشفافية والعدل والمساواة داخل العمل الإداري بالهيئات والمؤسسات الرياضية المختلفة . (١٣ : ٢٩)

الدراسات السابقة :

• دراسة أسماء سعيد خلف ٢٠٢٠م (١) : وهدفت إلي التعرف على دور الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي بالاتحادات الرياضية في جمهورية مصر العربية ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، علي عينة بلغت (١٣٤) فرد،

إجراءات البحث

منهج البحث: استخدم الباحثون المنهج الوصفي باستخدام الدراسات المسحية كأحد أنماطه وذلك لملاءمته لطبيعة البحث وأهدافه .

مجتمع البحث: يتحدد مجتمع البحث على مجالس الإدارة ، والمديرين التنفيذيين ، ومديري الإدارات ، والأخصائيين بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية.

عينة البحث: استخدم الباحثون عينة البحث بالطريقة العمدية التطبيقية من مجالس الإدارة ، والمديرين التنفيذيين ، ومديري الإدارات ، والأخصائيين بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية وبلغ عددهم (٤٦٢) فرد بواقع (٥٠) فرد للدراسة الاستطلاعية ، و(٤١٢) فرد للدراسة الأساسية مرفق (٥) ويوضح الجدول رقم (١) توصيف عينة البحث الاستطلاعية والأساسية .

الدراسة المنهج الوصفي ، علي (٢٣) اتحاد وطني للكريكت، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، وتوصلت الدراسة إلي إدراك تأثير الاتحاد الدولي للكريكت على الاتحادات الوطنية للالتزام بقواعد الحوكمة وكذلك في إدراك الإدارة الاستراتيجية للأنشطة التي يؤديها مجالس إدارة هذه الاتحادات.

• دراسة Ahmed & Moemen AbdelAziz & Fathy ٢٠١٠م (١٧) : وهدفت إلى وضع تصور مقترح للسياسات الإدارية في الاتحاد المصري لكرة السلة في ضوء مبادئ الحوكمة ، واستخدما المنهج الوصفي علي عينة بلغت (٧٧) فرد ، واستخدما تحليل الوثائق كأداة لجمع البيانات ، وتوصلت إلي تحقيق التصور المقترح للسياسة الرئيسية والسياسة المالية ومتابعة وتقييم سياسات أعضاء مجالس فروع الاتحاد المصري لكرة السلة في ضوء مبادئ الحوكمة .

جدول (١)

توصيف عينة البحث

م	العينة	رؤساء وأعضاء مجالس الإدارة	المديرين التنفيذيين	مديري الإدارات	الأخصائيين الرياضيين	المجموع
١	العينة الاستطلاعية	١٠	٣	١٠	٢٧	٥٠
٢	العينة الأساسية	٤٨	١٣	٦٠	٢٩١	٤١٢
	اجمالي عدد العينة	٥٨	١٦	٧٠	٣١٨	٤٦٢

معايير الحوكمة وهي ، (١) ، (٣) ، (٤) ، (٥) ، (٧) ، (١٣) ، وقد أظهر المسح المرجعي إلي تحديد (٥) محاور مرفق (٢) توصل إليهما الباحثون وهي (توافر اطار فعال للحوكمة بالأندية الرياضية - دور مجلس الإدارة بالأندية الرياضية - الشفافية

أدوات جمع البيانات: استبيان معايير الحوكمة بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية واتبع الخطوات التالية في اعداده :

• تحديد محاور الاستبيان: قام الباحثين بإجراء مسح مرجعي للمراجع العلمية والدراسات السابقة بعد الاطلاع على العديد من الكتب والاستبيانات في

الدراسة الاستطلاعية: قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية على مجالس الإدارة ، والمديرين التنفيذيين ، ومديري الإدارات ، والأخصائيين بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، بواقع (٥٠) فرد ، وذلك من يوم ٢٥/١/٢٠٢٠م ، إلى يوم ١٥/٢/٢٠٢٠م ، بهدف التعرف على الصعوبات التي قد تواجه الباحثون أثناء تطبيق الدراسة الأساسية ، وتقنين الاستبيان (صدق وثبات الاستبيان) المستخدم في البحث.

صدق الاتساق الداخلي: تم استخدام معامل الارتباط البسيط لبيرسون لحساب قيمة الارتباط بين كل عبارة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تمثله ، وقيمة الارتباط بين درجة المحور مع الدرجة الكلية للاستبيان ، ويوضح جدول (٢) صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان.

والإفصاح بالأندية الرياضية - دور إدارة المخاطر بالأندية الرياضية - المراجعة الداخلية والخارجية)

• قام الباحثون بعرض المحاور المقترحة على (٧) من الخبراء مرفق (١) ، وتم تحديد شروط الخبير علي أن يكون عضو هيئة تدريس بأحد أقسام الإدارة الرياضية بإحدى كليات التربية الرياضية ، ألا تقل عدد سنوات الخبرة عن (١٠) سنوات ، يفضل إرتباطه بالعمل الأهلي .

• بعد موافقة الخبراء علي محاور الاستبيان تم وضع عبارات الاستبيان وعددها (٣٩) مرفق (٣) ، وتم عرضها على الخبراء لاستطلاع رأيهم في مدى مناسبة العبارات وملاءمتها لكل محور من المحاور وتحديد الأهمية النسبية بينهما، وقد وافق الخبراء علي عبارات الاستبيان.

جدول (٢)

صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان (ن = ٥٠)

معامل الارتباط مع		م	معامل الارتباط مع		م	معامل الارتباط مع		م	معامل الارتباط مع		م
المحور	الاستبيان		المحور	الاستبيان		المحور	الاستبيان		المحور	الاستبيان	
*.٤٤٧	*.٥٥٩	٢٩	*.٧٥٠	*.٧٢٨	٢٠	*.٥١٩	*.٨٩٧	١٠	المحور الأول		
*.٤٤٧	*.٥٨١	٣٠	*.٨٢٩	*.٨٠٢	٢١	*.٥١٠	*.٥٥٢	١	*.٥٦٠	*.٦٦٣	١
*.٤٨١	*.٧٧٦	٣١	المحور الرابع		٢	*.٦٩٤	*.٨٦٨	٢	*.٦٩٤	*.٧١٣	٢
*.١٢٠	*.٢١٤	٣٢	*.٦٨٩	*.٧٦٧	٢	*.٦٠٦	*.٨١٧	٣	*.٦٠٧	*.٧٠١	٣
*.٤٧٣	*.٥١١	٣٣	*.٧١٠	*.٧٤٢	٣	*.٦٩٠	*.٨٤١	٤	*.٧١٩	*.٧٣٦	٤
*.٤٥٥	*.٦٥٢	٣٤	*.٥٤٢	*.٨٢٤	٤	*.٦٤٨	*.٧٧٦	٥	*.٦٤٩	*.٦٤٧	٥
*.٤٢٨	*.٥١٥	٣٥	*.٣٨٢	*.٤٩٤	٥	المحور الثالث			*.٢١٦	*.٢٤٢	٦
*.٥٤٨	*.٥١٥	٣٦	*.٥٣٣	*.٦٣٥	٦	*.٦٦١	*.٧٦٤	٦	*.٦٤٢	*.٧٩٤	٧
*.٣٧٣	*.٥٤٩	٣٧	*.٥٣٥	*.٧٧٣	٧	*.٧١٦	*.٨١٤	٧	*.٦٢٨	*.٧٠١	٨
*.١٨١	*.٢٢٠	٣٨	المحور الخامس			*.١٠٨	*.٢٠٢	٨	المحور الثاني		
*.٤٧٨	*.٨٤١	٣٩	*.٥٨٤	*.٦٦٨	٨	*.٨٢٠	*.٨٣٧	٩	*.٧٠٢	*.٨٠٦	٩

اليه والدرجة الكلية للاستبيان ، ما عدا العبارات (٦) -
١٨ - ٣٢ - ٣٨) ، مرفق (٤) مما يشير إلى صدق
الاتساق الداخلي.

* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) =
(٠.٢٧٦)

يتضح من جدول (٢) : وجود ارتباط ذي دلالة
إحصائية بين العبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية

جدول (٣)

معامل الارتباط بين المحاور مع بعضها ومع الدرجة الكلية للاستبيان (ن = ٥٠)

المحاور	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس	الاستبيان
توافر اطار فعال للحوكمة		*.٥٠١	*.٧٧٢	*.٦٤٥	*.٧٦٨	*.٦١٨
دور مجلس الإدارة بالاندية الرياضية			*.٥٣٢	*.٥٠٥	*.٤٥٠	*.٥٩٢
الشفافية والإفصاح بالاندية الرياضية				*.٤٥٨	*.٦٢٥	*.٥٩٧
دور إدارة المخاطر بالاندية الرياضية					*.٥٥٥	*.٦٢٦
المراجعة الداخلية والخارجية						*.٦١٨
الاستبيان						

* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = (٠.٢٧٦)

قام الباحثون بحساب معامل الثبات للاستبيان
باستخدام معامل التجزئة النصفية ، ومعامل ألفا
كرونباخ على مجموعة عينة المعاملات العلمية المتمثلة
في مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين ومديري
الإدارات والأخصائيين بالاندية الرياضية بجمهورية
مصر العربية ، وعدددهم (٥٠) فرداً ممثلة لمجتمع
البحث ، وذلك بغرض حساب معامل الثبات ،
والجدول (٤) يوضح ذلك .

يتضح من جدول (٣) وجود ارتباط ذي دلالة
إحصائية بين والمحاور وبعضها وبين المحاور
والدرجة الكلية للاستبيان ، وتراوحت ما بين (٠.٤٥٠)
إلى (٠.٧٦٨) وهي قيم أكبر من قيم "ر" الجدولية
وذلك عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ، مما يشير إلى صدق
الاتساق الداخلي.

حساب معامل الثبات لاستبيان معايير الحوكمة ببعض
الاندية الرياضية بجمهورية مصر العربية:

جدول (٤)

ثبات التجزئة النصفية وألفا كرونباخ للاستبيان (ن = ٥٠)

المحاور	العبارات الفردية		العبارات الزوجية		معامل الثبات	الفاكرونباخ
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
توافر اطار فعال للحوكمة	٩.١٢٠	١.٢٢٣	٩.٢٢٠	١.٦٢٠	٠.٨٣١	٠.٨٠١
دور مجلس الإدارة بالاندييه الرياضية	٩.٦٨٠	١.٤٤٩	٨.٦٨٠	١.٧٣١	٠.٨٧٢	٠.٧٦٣
الشفافية والإفصاح بالاندييه الرياضية	٦.٢٨٠	١.٣٢٥	٦.٤٦٠	١.٢٩٧	٠.٨٣٣	٠.٨٨٥
دور إدارة المخاطر بالاندييه الرياضية	٦.٨٦٠	١.٦٩٠	٧.٣٦٠	١.١٢٠	٠.٨٦٠	٠.٧٦٦
المراجعة الداخلية والخارجية	١٣.٥٤٠	٢.٠١٢	١٤.٢٦٠	١.٩٥٧	٠.٧٩٩	٠.٨٤٤
الدرجة الكلية للاستبيان	٤٥.٤٨٠	١.٥٤٠	٤٥.٩٨٠	١.٥٤٥	٠.٩٩٠	٠.٩٦١

* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = (٠.٢٧٦)

الخبراء عليها والسادة المشرفين على البحث ، وكانت استجابات الاستبيان وفقا لتقدير ثلاثي على النحو التالي : (موافق) وتقدر لها ثلاث درجات - (إلى حد ما) وتقدر لها درجتان - (غير موافق) وتقدر لها درجة واحدة) ، ويوضح جدول (٥) عدد عبارات الاستبيان.

يتضح من جدول(٤) ثبات الاستبيان حيث بلغ معامل الثبات بطريقة بيرسون بعد استخدام معادلة التصحيح (٠.٩٩٠) ، بينما بلغ بطريقة ألفا كرونباخ (٠.٩٦١) .

واستخدم الباحثون في تصحيح الاستبيان طريقة ليكرت بالتقدير ثلاثي التقدير وذلك بعد موافقة السادة

جدول (٥)

عدد العبارات النهائية للاستبيان

م	معايير الاستبيان	عدد العبارات			
		الأولية	المستعدة	النهائية	الدنيا العليا
١	توافر اطار فعال للحوكمة	٨	١	٧	٧
٢	دور مجلس الإدارة بالأندية الرياضية	٧	-	٧	٧
٣	الشفافية والإفصاح بالأندية الرياضية	٦	١	٥	٥
٤	دور إدارة المخاطر بالأندية الرياضية	٦	-	٦	٦
٥	المراجعة الداخلية والخارجية	١٢	٢	١٠	١٠
	المجموع	٣٩	٤	٣٥	٣٥

تمت المعالجات الإحصائية لبيانات البحث باستخدام البرنامج الإحصائي Spss ، وقد استخدمت الباحثون المعالجات الإحصائية التالية : (التكرارات - المتوسط الحسابي - الانحراف المعياري - (كا^٢) - معامل ارتباط ألفا كرونباخ - التجزئة النصفية) .

عرض ومناقشة النتائج :

- توافر اطار فعال للحوكمة بالأندية الرياضية :

تطبيق استمارة الاستبيان: بعد حساب المعاملات الصدق والثبات قام الباحثون بإجراء الدراسة الأساسية من خلال تطبيق الاستبيان في صورتها النهائية على عينة البحث الأساسية والبالغ عددها (٤١٢) فرد ، وذلك في الفترة من ٢٠٢٠/٧/١٨ إلى ٢٠٢٠/٨/٣٠م، ثم قام الباحثون برصد وجدولة الدرجات الخام وإعدادها للمعالجة الإحصائية وفقاً لمفتاح التصحيح المُعد لذلك.

المعالجات الإحصائية:

جدول (٦)

الدلالات الإحصائية لعينة البحث في توافر اطار فعال للحوكمة بالأندية الرياضية (ن-٤١٢)

العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		متوسط حسابي	انحراف معياري	٢كا
	ك	%	ك	%	ك	%			
١	٣٧	٨.٩٨%	٢٠٥	٤٩.٧٦%	١٧٠	٤١.٢٦%	١.٦٨	٠.٦٣	*١١٤.٤١
٢	٢٤٨	٦٠.١٩%	١٢٨	٣١.٠٧%	٣٦	٨.٧٤%	٢.٥٣	٠.٥٧	*١٦٤.٥٨
٣	٢٨	٦.٨٠%	١٢٤	٣٠.١٠%	٢٦٠	٦٣.١١%	١.٤٤	٠.٦٢	*١٩٧.٩
٤	٧٩	١٩.١٧%	١٤٩	٣٦.١٧%	١٨٤	٤٤.٦٦%	١.٣٨	٠.٧٩	*٤١٦.٢٦
٥	٣٠٠	٧٢.٨٢%	٩٢	٢٢.٣٣%	٢٠	٤.٨٥%	٢.٦٨	٠.٥٦	*٣٠٧.٨٨
٦	٨٢	١٩.٩٠%	١٥١	٣٦.٦٥%	١٧٩	٤٣.٤٥%	١.٧٦	٠.٧٦	*٣٦.٢٩٦
٧	٢٦٨	٦٥.٠٥%	١٠٩	٢٦.٤٦%	٣٥	٨.٥٠%	٢.٥٧	٠.٦٥	*٢٠٦.٤٢

* قيمة (كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٥.٩٩٠

ويري الباحثون أن توافر البنية التحتية للأندية الرياضية تساعد علي توفير الأنشطة والبرامج بها والعاملين التي تحتاج اليهم في إدارتها لتحقيق الأهداف الموضوعية والتأكد من تطابق بين النتائج المحققة والأهداف الموضوعية ، بينما لا تهتم بعض الأندية الرياضية بتحديد الأهداف وبالتالي لا تتيح فرصة كاملة للمستفيدين للمشاركة في وضع وصياغة الأهداف.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة سهام قديس سليمان ٢٠١٥م (٩) حيث أشارت إلي أن الاسترشاد 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 - تنظيم دورات صقل للكوادر الإدارية بالأندية الرياضية على مختلف المستويات الإدارية.

- دور مجلس الإدارة بالأندية الرياضية :

يتضح من جدول (٦) أن قيمة (كا) المحسوبة أكبر من الجدولية (٥.٩٩٠) ، لجميع العبارات الخاصة بتوافر اطار فعال للحوكمة بالأندية الرياضية، حيث تراوحت قيمة (كا) المحسوبة ما بين (٣٦.٢٩٦) : (٣٠٧.٨٨) ، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل العبارات، ومن نتائج المحور يتضح أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي (٠.٠٥) لصالح الاختيار (نعم) بالنسبة للعبارة رقم (٥) ، والتي تنص على الاهتمام بالبنية التحتية للصالات والملاعب رياضية المتطورة لتلبية متطلبات مجتمع النادي ، تلتها العبارة رقم (٧) وتنص علي أنه توجد قاعدة بيانات للنادي يمكن الاستعانة بها بصفة دورية ، تلتها العبارة رقم (٣) وتنص علي تطابق النتائج المحققة والأهداف الموضوعية .

جدول (٧)

الدلالات الإحصائية لآراء عينة البحث في دور مجلس الإدارة بالأندية الرياضية (ن-٤١٢)

العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		متوسط حسابي	انحراف معياري	٢كا
	ك	%	ك	%	ك	%			
٨	٣٦٨	٨٩.٣٢%	٣٢	٧.٧٧%	١٢	٢.٩١%	٢.٨٦	٠.٤٢	*٥٨٢.٦
٩	١٢٩	٣١.٣١%	٢٠٨	٥٠.٤٩%	٧٥	١٨.٢٠%	٢.١٣	٠.٦٩	*٦٥.١٦
١٠	٢٧٠	٦٥.٥٣%	١١٩	٢٨.٨٨%	٢٣	٥.٥٨%	٢.٦٠	٠.٥٩	*٢٢٥.٧٩
١١	٦٥	١٥.٧٨%	٢٠٠	٤٨.٥٤%	١٤٧	٣٥.٦٨%	١.٨٠	٠.٦٩	*٦٧.٣٧٤
١٢	٦٤	١٥.٥٣%	٢٦٢	٦٣.٥٩%	٨٦	٢٠.٨٧%	٢.٠٠	٠.٦٠	*١٧١.٥١
١٣	٢٢٧	٥٥.١٠%	١٤٢	٣٤.٤٧%	٤٣	١٠.٤٤%	٢.٤٥	٠.٦٨	*١٢٣.٥
١٤	٣٢٩	٧٩.٨٥%	٧١	١٧.٢٣%	١٢	٢.٩١%	٢.٧٧	٠.٤٩	*٤١٣.٩٢

يعمل علي التحقق من تحقيق الأهداف السنوية الموضوعية وفق البرامج الزمنية المقررة ، وانتقاء المدربين والإداريين وفق المؤهلات والخبرات بالنادي وتدريبهم بصورة مستمرة لصقل مهاراتهم لتحقيق البطولات والنتائج والأهداف الموضوعية ورفع اسم وقيمة النادي .

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة JU Chen ٢٠١٤ م (١٥) حيث أشارت إلي أن التغيير في حوكمة المؤسسات خلال الأزمات المالية مرتبط بكل من مكافآت مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين ، قوة مجلس الإدارة (كبار المساهمين) ، شفافية المعلومات الأطراف ذات العلاقة ، كما أن التغيير في هذه المتغيرات يؤثر على أداء المؤسسة التشغيلي.

- الشفافية والإفصاح بالأندية الرياضية:

* قيمة (٢كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٥.٩٩٠

يتضح من جدول (٧) أن قيمة (كا) المحسوبة أكبر من الجدولية (٥.٩٩٠) ، لجميع العبارات الخاصة دور مجلس الإدارة بالأندية الرياضية، حيث تراوحت قيمة (كا) المحسوبة ما بين (٦٥.١٦ : ٥٨٢.٦) ، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل العبارات، ومن نتائج المحور يتضح أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي (٠.٠٥) لصالح الاختيار (نعم) بالنسبة للعبارة رقم (٨) ، والتي تنص على أن مجلس الإدارة يشرف علي جميع الأعمال والإدارات بالنادي ، تلتها العبارة رقم (١٤) وتنص على أن مجلس الإدارة يضمن نزاهة الحساب الختامي وقوائمه المالية بالنادي وقد يرجع ذلك إلي أن مجلس الإدارة يقوم بعملية الإشراف والمتابعة للإدارات في النادي الرياضي حيث

جدول (٨)

الدلالات الإحصائية لآراء عينة البحث في الشفافية والإفصاح بالأندية الرياضية (ن-٤١٢)

العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		متوسط حسابي	انحراف معياري	٢كا
	ك	%	ك	%	ك	%			
١٥	٦٠	١٤.٥٦%	٢١١	٥١.٢١%	١٤١	٣٤.٢٢%	١.٨٠	٠.٦٧	*٨٣.١٦
١٦	٧٦	١٨.٤٥%	١٩٧	٤٧.٨٢%	١٣٩	٣٣.٧٤%	١.٨٥	٠.٧١	*٥٣.٣٣٥
١٧	٢١٨	٥٢.٩١%	١٣٤	٣٢.٥٢%	٦٠	١٤.٥٦%	٢.٣٨	٠.٧٣	*٩١.٠١
١٨	٢٩	٧.٠٤%	٢٦٤	٦٤.٠٨%	١١٩	٢٨.٨٨%	٢.٠٧	٠.٢٥	*٢٠.٤٧٣
١٩	٢٥١	٦٠.٩٢%	١١٣	٢٧.٤٣%	٤٨	١١.٦٥%	٢.٤٩	٠.٧٠	*١٥٦.٥

* قيمة (٢كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٥.٩٩٠

مقترحاتهم وحل مشكلاتهم وذلك من خلال الاعتماد علي التقارير السنوية لكافة العاملين لمعرفة مدي إنجازهم في العمل ، ويتم وضع الخطط والبرامج الإدارية بالأندية وإعلانها علي الإداريين ، والشفافية في معرفة الإداريين بحقوقهم وواجباتهم مع توفير الحرية الكاملة للتعبير عن الرأي والإفصاح.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة أسماء سعيد خلف ٢٠٢٠م (١) حيث أشارت إلي أن الحوكمة الإلكترونية تزيد من تفعيل مبادئ الإفصاح والشفافية للحوكمة الإلكترونية في الاتحادات الرياضية ، وتعتمد الحوكمة الإلكترونية في تحسين أداء الاتحادات الرياضية على مشاركة كافة الأطراف داخل الاتحاد والجمهور المتعامل معه.

- دور إدارة المخاطر بالأندية الرياضية:

يتضح من جدول رقم (٨) أن قيمة (كا^٢) المحسوبة أكبر من الجدولية (٥.٩٩٠)، لجميع العبارات الخاصة الشفافية والإفصاح بالأندية الرياضية، حيث تراوحت قيمة (كا^٢) المحسوبة ما بين (٥٣.٣٣٥ : ٢٠٤.٧٣)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل العبارات، ومن نتائج المحور يتضح أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي (٠.٠٥) لصالح الاختيار (إلي حد ما) للعبارة رقم (١٨)، والتي تنص على أنه يوجد أسلوب واضح في بعض الأحيان لعرض مشكلات الأعضاء والعمل علي حلها بموضوعية وشفافية أمام الجميع ، تلتها العبارة رقم (١٩) وتنص علي أن الشفافية في طبيعة العمل بالنادي تؤدي إلى إظهار المشكلات الإدارية والفنية.

ويري الباحثون أن كثير من الأندية الرياضية تقوم بمتابعة آراء أعضائها وجمهورها والرد على

جدول (٩)

الدلالات الإحصائية لآراء عينة البحث في دور إدارة المخاطر بالأندية الرياضية (ن=٤١٢)

العبارات	نعم		إلى حد ما		لا		متوسط حسابي	انحراف معياري	كا
	ك	%	ك	%	ك	%			
٢٠	٥٤	١٣.١١%	١٩٩	٤٨.٣٠%	١٥٩	٣٨.٥٩%	١.٧٥	٠.٦٧	*٨١.٦٧٥
٢١	٤١	٩.٩٥%	٢٤٩	٦٠.٤٤%	١٢٢	٢٩.٦١%	١.٨٠	٠.٦٠	*١٦٠.٠٠٨
٢٢	٢٨١	٦٨.٢٠%	١٠٨	٢٦.٢١%	٢٣	٥.٥٨%	٢.٦٣	٠.٥٩	*٢٥١.٧٤
٢٣	١٦	٣.٨٨%	٢١٩	٥٣.١٦%	١٧٧	٤٢.٩٦%	١.٦١	٠.٥٦	*١٦٧.٢٢
٢٤	٢١٠	٥٠.٩٧%	١٨٢	٤٤.١٧%	٢٠	٤.٨٥%	٢.٤٦	٠.٥٩	*١٥٣.٢٢
٢٥	٢١٩	٥٣.١٦%	١٦٧	٤٠.٥٣%	٢٦	٦.٣١%	٢.٤٧	٠.٦١	*١٤٥.٢٣

دلالة إحصائية عند مستوي (٠.٠٥) لصالح الاختيار (نعم) للعبارة رقم (٢٢) والتي تنص على أن مجلس الإدارة يقوم بتحليل المخاطر الاستراتيجية المتمثلة المنافسين من الأندية الأخرى ، تلتها العبارة رقم (٢٣) وتنص علي أنه يتم التأكد أحياناً من أن كل نوع من أنواع المخاطر يقع تحت مسؤولية مدير بعينه أو لجنة بعينها .

* قيمة (كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٥.٩٩٠

يتضح من جدول (٩) أن قيمة (كا^٢) المحسوبة أكبر من الجدولية (٥.٩٩٠)، لجميع العبارات الخاصة بدور إدارة المخاطر بالأندية الرياضية ، حيث تراوحت قيمة (كا^٢) المحسوبة ما بين (٨١.٦٧٥ : ٢٥١.٧٤) ، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل العبارات، ومن نتائج المحور يتضح أن هناك فروق ذات

إدارة المخاطر تساعد علي تقليل التوتر والقلق الذي يستنزف طاقة الأفراد بالمؤسسة والمنافسة مع المؤسسات الأخرى، وتهتم المؤسسة بمبدأ تفويض السلطات بها ، ولا يوجد توصيف وظيفي واضح ومعلن لجميع العاملين بالمؤسسة ، ولا يتم نشر ثقافة الحوكمة من خلال دورات الصقل لمهارات العاملين .

٥- المراجعة الداخلية والخارجية بالأندية الرياضية:

ويري الباحثون أن متابعة المنافسين للأندية الرياضية أمر في غاية الأهمية لما له من دور واضح في التعرف علي قدراتهم ونقاط إيجابياتهم وسلبياتهم والمخاطر التي من المحتمل الوقوع فيها ، ويتم ذلك عن طريق جميع الأفراد العاملين في النادي وفي جميع المستويات الإدارية ، واقتراح كيفية مواجهة هذه المخاطر وسبل التغلب عليها .

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة حسن أحمد الشافعي،

وكريم محمد الحكيم ٢٠١٦م (٥) حيث أشارت إلي أن

جدول (١٠)

الدلالات الإحصائية لآراء عينة البحث في المراجعة الداخلية والخارجية

بالأندية الرياضية (ن=٤١٢)

العبارة	نعم		لا		متوسط حسابي	انحراف معياري	ك	ك	العبارة
	%	ك	%	ك					
٢٦	٥٥.٥٨	١١٩	٢٨.٨٨	٦٤	٢.٤٠	٠.٧٤	١٠٢.٧٩	٢٦	
٢٧	٦٨.٢٠	١٣١	٣١.٨٠	٠	٢.٦٨	٠.٤٧	٢٨٧.٩٢	٢٧	
٢٨	٥٩.٢٢	١٤٠	٣٣.٩٨	٢٨	٢.٥٢	٠.٦٢	١٦٩.٩٤	٢٨	
٢٩	٧٠.١٥	١١٥	٢٧.٩١	٨	٢.٦٨	٠.٥١	٢٩٢.٩٣	٢٩	
٣٠	٥٣.٦٤	١٧١	٤١.٥٠	٢٠	٢.٤٩	٠.٥٩	١٥٩.٤٧	٣٠	
٣١	-	٢٨٤	٦٨.٩٣	١٢٨	١.٦٩	٠.٤٦	٢٩٤.٦	٣١	
٣٢	٦٦.٢٦	١١٨	٢٨.٦٤	٢١	٢.٦١	٠.٥٨	٢٣٥.٢٩	٣٢	
٣٣	٢.٩١	٢٤٤	٥٤.٣٧	١٧٦	١.٦٠	٠.٥٥	١٧٩.٩٦	٣٣	
٣٤	٥٩.٩٥	١٣٨	٣٣.٥٠	٢٧	٢.٥٣	٠.٦٢	١٧٦.٢٢	٣٤	
٣٥	٧٠.٣٩	١١٠	٢٦.٧٠	١٢	٢.٦٧	٠.٥٣	٢٨٩.٥٣	٣٥	

المعلومات الدورية في النادي وتحديثها ، تلتها العبارة رقم (٢٩) وتنص علي التأكد من صحة الحساب الختامي للنادي ، تلتها العبارة رقم (٣٥) وتنص علي أن المراجعة الخارجية تقيم القوة التنافسية للنادي مع المؤسسات الأخرى .

ويري الباحثون ضرورة وجود لجان المراجعة الداخلية والخارجية والقيام بعملها في متابعة المعلومات الدورية في النادي بصورة دورية لتكتشف الأخطاء في السجلات والدفاتر بالنادي والتعرف علي نقاط القوة

* قيمة (٢٦) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٥.٩٩٠

يتضح من جدول (١٠) أن قيمة (كأ) المحسوبة أكبر من الجدولية (٥.٩٩٠)، لجميع العبارات الخاصة بالمراجعة الداخلية والخارجية بالأندية الرياضية ، حيث تراوحت قيمة (كأ) المحسوبة ما بين (١٠٢.٧٩) : (٢٩٤.٦)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل العبارات، ومن نتائج المحور يتضح أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي (٠.٠٥) لصالح الاختيار (إلي حد ما) بالنسبة للعبارة رقم (٣١) والتي تنص على أن المراجعة الداخلية تقوم علي متابعة

- الشفافية في طبيعة العمل بالنادي تؤدي إلى إظهار المشكلات الإدارية والفنية.
- مجلس الإدارة يقوم بتحليل المخاطر الاستراتيجية المتمثلة المنافسين من الأندية الأخرى، واقتراح كيفية مواجهة هذه المخاطر وسبل التغلب عليها .
- المراجعة الداخلية تقوم علي متابعة المعلومات الدورية في النادي وتحديثها والعمل على قياس مدى صلاحية النظام المحاسبي والمراقبات الأخرى في النادي.
- المراجعة الخارجية تقيم القوة التنافسية للنادي مع المؤسسات الأخرى.

توصيات البحث :

- إجراء الدراسات العلمية عن الحوكمة وتأثيرها في المجال الرياضي .
- توفير البنية التحتية اللازمة لتفعيل الحوكمة الإلكترونية داخل الاتحادات الرياضية .
- إعداد وتدريب كوادر متخصصة للتعامل مع أنظمة وبرامج الحوكمة الإلكترونية بما ينعكس على الأداء المؤسسي للأندية الرياضية.
- تفعيل دور لجان دراسة الشكاوى والمقترحات المقدمة من جميع الأطراف ذات العلاقة.
- أهمية اتباع مجلس الإدارة لمبادئ الشفافية والإفصاح في الوقت المناسب وبشكل دقيق عن الوضع المالي والإداري للنادي .
- وضع لجنة للحوكمة داخل الأندية الرياضية للتأكد على كفاءة وفاعلية تطبيق مبادئ الحوكمة.

وتعزيزها والنقاط السلبية وتحسينها ، لزيادة القدرة علي المنافسة مع باقي الأندية الرياضية.

ويشير عبد السلام عبد الله سعيد ٢٠١٠م أن المراجعة الداخلية تعتبر إحدى الوظائف الإدارية الداخلية للمؤسسة ، التي تقدم خدماتها للإدارة العليا بالمؤسسة ، لمساعدتها في التوصل إلى تحقيق الأهداف ، والعمل على قياس مدى صلاحية النظام المحاسبي والمراقبات الأخرى في النادي، وهي مجموعة من الإجراءات التي تنشأ داخل المؤسسة ، ويتحدد دور المراجعة الخارجية في تقييم المراجعة الداخلية وتوثيقها ومتابعة المعلومات الدورية في المؤسسة وتحديثها والتحقق من صحة ودقة المعاملات المالية بالمؤسسة وتقديم رأي فني محايد بناءً على الأدلة القوية والتحقق من قيد جميع الأصول والإيرادات والمصروفات في السجلات والتمكن المستفيدين والموردين من التحقق لاستمرارية تعهدات المؤسس وتقييم القوة التنافسية للمؤسسة مع المؤسسات الأخرى. (١٠ : ٤١، ١٣٩)

استخلاصات البحث :

- الاهتمام بالمنشآت الرياضية وتطويرها لتلبية متطلبات مجتمع النادي من أنشطة والبرامج بها والعاملين التي تحتاج اليهم في إدارتها لتحقيق الأهداف الموضوعية.
- مجلس الإدارة يقوم بعملية الإشراف والمتابعة للإدارات في النادي الرياضي حيث يعمل علي التحقق من تحقيق الأهداف السنوية الموضوعية وفق البرامج الزمنية المقررة.

قائمة المراجع :

- أسماء سعيد خلف : دور الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي بالاتحادات الرياضية في جمهورية مصر العربية ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا ، 2020 م .
- جمال محمد علي : الحديث في الإدارة الرياضية ، ط 2، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 2009 م .
- جون سوليفان وجين روجرز وكاثرين كوشتا والكسندر شكولينكوف : حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرين، ترجمة سمير كريم، مركز المشروعات الدولية الخاصة، القاهرة ، 2003م .
- حسن أحمد الشافعي : الحوكمة في التربية البدنية والرياضة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية ، 2009 م .
- حسن أحمد الشافعي ، وكريم محمد الحكيم : نموذج مقترح للحوكمة في إدارة المؤسسات الرياضية ، المجلة العلمية للتربية البدنية، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، 9/12/2016م .
- رئاسة الجمهورية : قانون الرياضة رقم 71 لسنة 2017 ، العدد 21 مكرر ب ، الجريدة الرسمية الوقائع المصرية ، القاهرة ، 2017 م .
- راشد النعيمي : أثر تطبيق الحوكمة في المؤسسات الرياضية على الإنجازات الرياضية الأولمبية في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر صنّاع القرار ، رسالة ماجستير ،
- ريهام أمين حمزة : متطلبات تطبيق الحوكمة في الأندية الرياضية، المؤتمر العلمي الدولي السادس عشر الرياضة المدرسية وتحديات التغيير في الوطن العربي ، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم ، جامعة حلوان، 6-8 نوفمبر 2015 م .
- سهام قديس سليمان : فاعلية الحوكمة كمدخل لتنمية الموارد البشرية والمادية بالمؤسسات الرياضية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة حلوان ، 2015م .
- عبد السلام عبد الله سعيد : التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2010 م .
- عبيد محمد بن سعد المطيري : مستقبل مهنة المحاسبة والمراجعة -تحديات وقضايا معاصرة ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، السعودية ، 2004م .
- مازن الخطيب، وعهود مظهر : واقع الممارسات الإدارية وأثرها على تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الرياضية الفلسطينية من وجهة نظر المنخرطين في العمل الرياضي الفلسطيني ، مؤتمر بابير للعلوم الإنسانية الثاني ، تركيا ، مارس 2019 م .

- Kaufmann & Kraay & Mastruzzi:
The world wide Governance Indicators: Methodology and Analytical Issues (World Bank Policy research working paper no 5430 Washington,DC:The World Bank, USA, 2010.
- Moemen Abdel Aziz Abdel Hameed & Ahmed Fathy Ali : A proposal Depiction to the Administrative Policies in the Egyption Federation of the Basket Ball in the light of the governance Principles , World Journal of sport sciences , vol 3 , 2010 .
- محمد مجدى شوشة : تصور مقترح للسياسات الإدارية للجان الحكام بالاتحاد المصري لكرة اليد في ضوء مبادئ الحوكمة، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة أسيوط، 2009م.
- Jonsen M.van Rensburg , p. venter , H. S. Kriek : Boards and governance in African national cricket organization's An exploratory study , southern African Business Review , vol 17 , 2013.
- JU Chen, Financial Crisis and the Dynamics of Corporate Governance: Evidence from Taiwan's Listed Firms, International Review of Economics and Finance, Vol 32, Issue c ,2014.

ABSTRACT

Analytical study of governance standards for some sports clubs in the Arab Republic of Egypt

Mahmoud Abdel-Hadi Abdel-Hamid

Manager of the swimming complex at
Mansoura Stadium

Dr. Abd Al-Rahman Mohamed Rabeea

Lecturer, Department of Sports Management -
Faculty of Physical Education -
Mansoura University

Prof. Dr. Karim Mohamed Mahmoud Al-Hakim

Professor and Head of the Department of of Sports Administration - Faculty of Physical
Education - Mansoura University

The research aims to identify the analysis of governance standards in some sports clubs in the Arab Republic of Egypt. The researchers used the descriptive approach in the analytical method, on a basic sample of (412) members of boards of directors, executives, directors of departments, and specialists in sports clubs in the Arab Republic of Egypt, and the questionnaire was used as a tool To collect data, the research reached an interest in the infrastructure of halls and advanced sports stadiums to meet the requirements of the club's community, the board of directors supervises all the work and departments of the club, the board of directors guarantees the integrity of the final account and its financial statements in the club, and recommends spreading the philosophy and culture of governance in sports institutions, conducting scientific studies On governance and its impact in the sports field, providing the necessary infrastructure to activate e-governance within sports federations.